



ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลัก  
ธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

วิทยานิพนธ์  
ของ  
นิรุติ ไ้มตรี

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มีนาคม 2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลัก  
ธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

วิทยานิพนธ์

ของ

นิรุติ ไมตรี

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

NEEDS AND GUIDELINES FOR DEVELOPING ADMINISTRATION  
BASED ON GOOD GOVERNANCE PRINCIPLES IN SCHOOLS  
UNDER KHON KAEN PRIMARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE 4

BY  
NIRUT MAITRI

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
The Master of Education Degree in Educational Administration  
at Sakon Nakhon Rajabhat University

March 2023

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ นิรุติ ไมตรี

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์) (ดร.เยาวลักษณ์ สุตะโคตร) ประธานที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(ดร.เพ็ญผกา บัญจนะ) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ดร.ปัทมา จันทพันธ์) กรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศรี ประสานตรี) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)  
ประธานหลักสูตร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 16 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความรู้ความกรุณาและช่วยเหลืออย่างยิ่งจาก ดร.เยาวลักษณ์ สุตะโคตร ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้ความกรุณาแนะนำและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างยิ่งตั้งแต่ต้นจนสำเร็จเรียบร้อยและขอขอบพระคุณคณาจารย์ผู้สอนทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือชี้แนวทางจนทำให้การศึกษาและงานวิจัยบรรลุตามเป้าหมายผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ ดร.อนงค์นาถ เคนโพธิ์ นายชุมพล ทองตระกูล นายสุชาติ จันทะลุน ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย ตลอดจน โรงเรียนบ้านวังฝ้ายหอมป้อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โรงเรียนชุมชนหนองสองห้อง คุรุราษฎร์รังสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 และโรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในการศึกษาคุณงามเ็นข้อมูลภาคสนาม เพื่อพิจารณาแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถามทำให้ได้ข้อมูลอย่างครบถ้วน ความสำเร็จและความภาคภูมิใจอันเกิดจากความสำเร็จครั้งนี้ ต้องขอขอบพระคุณ บิดามารดา ครอบครัวของผู้วิจัยที่ส่งเสริม สนับสนุน เป็นกำลังใจสำคัญให้แก่ผู้วิจัย จนทำให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี รวมทั้งนักศึกษาปริญญาโทสาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่น 22 ทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือด้วยดีตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ขอมอบให้แก่บุพการี ครูอาจารย์ และผู้อุปการคุณทุกท่าน ที่ได้สร้างพื้นฐานการศึกษาและสร้างทักษะให้แก่ผู้วิจัย ตั้งแต่ต้นจนถึงปัจจุบัน

ชื่อเรื่อง	ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4
ผู้วิจัย	นิรุติ โมตรี
กรรมการที่ปรึกษา	ดร. เยาวลักษณ์ สุตะโคตร ดร. ปัทมา จันทพันธ์
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2566

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสภาพปัจจุบัน และสภาพ ที่พึงประสงค์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน ประจำปีการศึกษา 2565 จำนวน 316 คน จำแนกเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 54 คน และครูผู้สอน จำนวน 262 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้ประกอบด้วย สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล มีค่าความเชื่อมั่น ทั้งฉบับ เท่ากับ .987 และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .990 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติการทดสอบค่าสถิติที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นใช้วิธี Modified Priority Needs Index (PNI<sub>modified</sub>)

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน โดยรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมาก
2. สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด

3. สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. สภาพที่พึงประสงค์ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนจำแนกตามขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

5. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อันดับแรกมีด้าน คือ ด้านหลักนิติธรรม ( $PNI_{modified} = 0.35$ ) รองลงมาด้านหลักประสิทธิผล ( $PNI_{modified} = 0.27$ ) ด้านหลักความโปร่งใส ( $PNI_{modified} = 0.13$ ) ด้านหลักความเสมอภาค ( $PNI_{modified} = 0.13$ ) ด้านหลักความรับผิดชอบ ( $PNI_{modified} = 0.12$ ) ด้านหลักการมีส่วนร่วม ( $PNI_{modified} = 0.11$ ) ด้านหลักคุณธรรม ( $PNI_{modified} = 0.10$ ) ด้านหลักประสิทธิภาพ ( $PNI_{modified} = 0.10$ ) ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ด้านหลักฉันทามติ ( $PNI_{modified} = 0.07$ )

6. แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน ที่ได้จากการลงพื้นที่ศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษา จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ควรได้รับการพัฒนาทั้งหมด 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านหลักนิติธรรม 2) ด้านหลักประสิทธิผล 3) ด้านหลักความโปร่งใส และ 4) ด้านหลักความเสมอภาค

**คำสำคัญ:** ความต้องการจำเป็น การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

<b>TITLE</b>	Needs and Guidelines for Developing Administration Based on Good Governance Principles in Schools under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 4
<b>AUTHOR</b>	Nirut Maitri
<b>ADVISORS</b>	Dr. Yaovalak Sutacort Dr. Pattama Chantaphan
<b>DEGREE</b>	M.Ed. (Educational Administration)
<b>INSTITUTION</b>	Sakon Nakhon Rajabhat University
<b>YEAR</b>	2023

## ABSTRACT

The purposes of this research were to examine and compare the current and desirable conditions of administration based on good governance principles in schools under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 4. The sample group in the research consisted of 316 participants, including 54 school directors and 262 teachers in the academic year 2022. The research instrument was a set of 5-level rating questionnaires on current conditions of administration based on good governance principles with the reliability of .987 and desirable conditions of administration based on good governance principles with the reliability of .990. Statistics for data analysis were percentage, mean, and standard deviation. The hypothesis was tested by using t-test, and One-Way ANOVA. The Modified Priority Needs Index with the  $PNI_{\text{modified}} = (I-D)/D$  formula was employed to calculate the needs.

The findings were as follows:

1. The current conditions of administration based on good governance principles in schools were, overall and in each aspect, at a high level.
2. The desirable conditions of administration based on good governance principles in schools were, overall and in each aspect, at the highest level.
3. The overall current conditions of administration based on good governance principles in schools, as perceived by participants, classified by position



and work experience were not different, but there were differences at the .01 level of significance in school sizes.

4. The desirable conditions based on good governance principles in schools, as perceived by participants with different positions, showed differences at the .01 level of significance, whereas, in terms of work experience, there were no differences.

5. The administration based on good governance principles in schools was ranked in order of importance from the most to the least needs as follows: The Rule of Law ( $PNI_{\text{modified}} = 0.35$ ), followed by Efficiency ( $PNI_{\text{modified}} = 0.27$ ), Transparency ( $PNI_{\text{modified}} = 0.13$ ), Equality ( $PNI_{\text{modified}} = 0.13$ ), Responsibility ( $PNI_{\text{modified}} = 0.12$ ), Participation ( $PNI_{\text{modified}} = 0.11$ ), Morality ( $PNI_{\text{modified}} = 0.10$ ), Effectiveness ( $PNI_{\text{modified}} = 0.10$ ), and Consensus ( $PNI_{\text{modified}} = 0.07$ ).

6. Guidelines for developing administration based on good governance principles in schools were derived from exemplary best practices, which successfully implemented good governance principles in educational administration. However, improvements are required in four aspects as follows: 1) The Rule of Law, 2) Efficiency, 3) Transparency, and 4) Equality.

**Keywords:** Needs, Administration Based on Good Governance Principles

## สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ .....	1
	ภูมิหลัง .....	1
	คำถามของการวิจัย .....	4
	ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	5
	สมมติฐานของการวิจัย .....	5
	ความสำคัญของการวิจัย .....	6
	ขอบเขตของการวิจัย .....	7
	กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	9
	นิยามศัพท์เฉพาะ .....	11
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	17
	การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล .....	18
	ความหมายของหลักธรรมาภิบาล .....	18
	ความสำคัญของหลักธรรมาภิบาล .....	21
	การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา .....	23
	องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล .....	25
	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น .....	58
	ความหมายของความต้องการจำเป็น .....	58
	ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น .....	59
	ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น .....	60
	ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็น .....	61
	การจัดลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น ....	62
	บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 4 .....	67
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	73
	งานวิจัยในประเทศ .....	74
	งานวิจัยต่างประเทศ .....	79

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	85
วิธีดำเนินการวิจัย .....	85
ตอนที่ 1 ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหาร ตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ประกอบด้วย .....	86
ประชากร .....	86
กลุ่มตัวอย่าง .....	86
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	93
การสร้างเครื่องมือในการวิจัย .....	95
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	98
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล .....	98
สถิติที่ใช้ในการวิจัย .....	99
ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ...	100
4	101
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	101
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	101
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล .....	102
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	103
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	103
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ...	104
ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 4 .....	143

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5	สรุปลผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ..... 199
	ความมุ่งหมายของการวิจัย ..... 179
	สมมติฐานของการวิจัย ..... 180
	วิธีดำเนินการวิจัย ..... 181
	สรุปลผลการวิจัย ..... 184
	อภิปรายผลผลการวิจัย ..... 188
	ข้อเสนอแนะการวิจัย ..... 197
	ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ ..... 197
	ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป ..... 197
	บรรณานุกรม ..... 199
	ภาคผนวก ..... 217
	ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ..... 219
	ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ ..... 223
	ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย ..... 255
	ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ..... 271
	ภาคผนวก จ ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ..... 277
	ภาคผนวก ฉ ตัวอย่างการวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ..... 287
	ภาคผนวก ช แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ..... 297
	ภาคผนวก ซ ภาพประกอบการวิจัย ..... 305
	ประวัติย่อของผู้วิจัย ..... 313

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์องค์ประกอบเกี่ยวกับหลักธรรมมาภิบาล .....	39
2 จำนวนโรงเรียนจำแนกตาม โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 4 .....	86
3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และอำเภอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 4 .....	88
4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก แยกตามอำเภอ จำนวน 39 โรงเรียน .....	88
5 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดกลาง แยกตามอำเภอ จำนวน 14 โรงเรียน .....	91
6 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดใหญ่ แยกตามอำเภอ จำนวน 3 โรงเรียน .....	93
7 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ การดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน .....	103
8 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมมาภิบาล ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโดยรวม .....	105
9 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมมาภิบาล ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ด้านหลักนิติธรรม .....	106
10 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมมาภิบาล ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านหลักคุณธรรม .....	109

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
11 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านหลักการมีส่วนร่วม .....	111
12 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านหลักความรับผิดชอบ .....	113
13 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านหลักความโปร่งใส .....	115
14 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านหลักความเสมอภาค .....	117
15 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านหลักประสิทธิผล .....	119
16 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านหลักประสิทธิภาพ .....	120

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
17 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านหลักฉันทามติ .....	122
18 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านหลักความคุ้มค่า .....	125
19 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการ โรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง .....	128
20 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการ โรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง .....	129
21 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล ในโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน .....	130
22 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลในโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 4 ตามความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่ .....	132

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
23	การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลในโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน .....	134
24	การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลในโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่ .....	136
25	การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน .....	137
26	การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน .....	139
27	การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่ .....	141
28	การหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI <sub>modified</sub> ) ในการพัฒนา การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 .....	142



## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
29 การแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดลำดับความต่องานจำเป็น และแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 .....	144
30 ผลที่ได้จากการศึกษาเอกสารโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร จัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ .....	155
31 ผลที่ได้จากการสังเกตการดำเนินงานของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการ บริหารจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ .....	164
32 ผลที่ได้จากการสอบถามพูดคุยกับบุคลากรโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการ บริหารงานจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ .....	166
33 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากรโรงเรียน ที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านหลักนิติธรรม ทั้ง 3 โรงเรียนในการ นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบ ผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ .....	167
34 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากรโรงเรียน ที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านหลักประสิทธิผล ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบ ผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ .....	169
35 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากรโรงเรียน ที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านหลักความโปร่งใส ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบ ผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ .....	172

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า	
36	ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากรโรงเรียน ที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านหลักความเสมอภาค ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร จัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ .....	174
37	คำดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถาม เพื่อการวิจัย เรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 .....	273
38	คำอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 4 .....	279
39	บทสรุปการหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI <sub>modified</sub> ) ในการ พัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 .....	302

## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	10
2 ศึกษาคุณภาพโรงเรียนบ้านวังฝิ่นชามป้อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 สัมภาษณ์ นางสาวอรามศรี หอดิลาชัย ตำแหน่งครูชำนาญการพิเศษ .....	307
3 สัมภาษณ์ นางสาวนัฐรุจา เพิ่มพูล ตำแหน่งครู โรงเรียนโรงเรียน บ้านวังฝิ่นชามป้อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 2 .....	307
4 สัมภาษณ์นางสาวยุภาพร สมิน้อย ตำแหน่งครูชำนาญการโรงเรียน บ้านวังฝิ่นชามป้อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 2 .....	308
5 สอบถามพูดคุย นางกัญญารัตน์ นามวิเศษ ผู้อำนวยการโรงเรียน บ้านวังฝิ่นชามป้อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 2 .....	308
6 ศึกษาคุณภาพโรงเรียนชุมชนหนองสองห้องคุรุราษฎร์รังสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 สัมภาษณ์นางสาวสุธาศิณี โพธิ์พรมตำแหน่งครู .....	309
7 ภาพประกอบที่ 2 สัมภาษณ์นางสาวรุชญา พรหมรินทร์ ตำแหน่งครู โรงเรียนชุมชนหนองสองห้องคุรุราษฎร์รังสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 .....	309
8 สัมภาษณ์ นางสาวธรรวาท ตันเจริญ ตำแหน่งครูชำนาญการ โรงเรียนชุมชนหนองสองห้องคุรุราษฎร์รังสรรค์ สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 .....	310
9 สอบถามพูดคุย นางสมดี กงเพชร รองผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชน หนองสองห้องคุรุราษฎร์รังสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 .....	310

## บัญชีภาพประกอบ (ต่อ)

ภาพประกอบ	หน้า	
10	ศึกษาดูงานโรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 สัมภาษณ์ นางสาววรรณสินี สีสังข์ ตำแหน่ง ครูโรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง ....	311
11	สัมภาษณ์ นางสาวศุภวรรณ ศรีสุขตำแหน่ง ครู โรงเรียนอนุบาล เขาสวนกวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 .....	311
12	สัมภาษณ์ นางสาวฉัตรชบา วงรินยong ตำแหน่ง ครูชำนาญการ โรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 .....	312
13	สอบถามพูดคุย นายชุมพล ทองตระกูล ผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาล เขาสวนกวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 .....	312

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

สังคมปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีผลทำให้การศึกษาของสังคม การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ใช้อยู่ต้องปรับเปลี่ยนให้ทันสมัยมีแนวทางการปรับปรุง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่เป็นจุดรวมเหมือนกันคือความสงบสุข ของประชาชนประเทศไทยมีการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการหลายประการ โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดหลักการจัดการศึกษา ในหลายด้าน ทั้งด้านการปฏิรูประบบบริหารปฏิรูปครูและปฏิรูปการเรียนการสอน ซึ่งประกอบกับปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจของสังคมไทยทำให้วิถีชีวิตของประชาชน ต้องเปลี่ยนไปจากเดิมสังคมเสื่อมศรัทธาในภาครัฐรวมถึงเรื่องการบริหารและการทุจริต ประพฤติมิชอบในวงการศึกษาของไทยผู้ปกครองนักเรียนเรียกร้องสิทธิเกิดวิกฤตศรัทธา ต่อโรงเรียนมีปัญหาลังคมปัญหาเสพติดและปัญหาพฤติกรรมที่เป็ยงเบนก้าวร้าว มีมากขึ้น นับเป็นภาระหน้าที่ของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูที่ต้องร่วมกันปรับปรุงพัฒนา การศึกษาให้ได้มาตรฐานมีคุณภาพที่ดีและเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ดังกล่าว (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560, หน้า 14)

การกำหนดนโยบายบริหารราชการให้เป็นไปเพื่อการพัฒนาสังคมเศรษฐกิจ และความมั่นคงของประเทศอย่างยั่งยืนพัฒนาระบบงานภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการพัฒนา คุณภาพคุณธรรม และจริยธรรมของเจ้าหน้าที่รัฐ ปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงาน เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้หน่วยงานรัฐใช้หลักการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ มีความโปร่งใส มีประสิทธิภาพและตรวจสอบได้ เน้นการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายด้านการศึกษา ให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาทุกระดับทุกระดับรูปแบบ มีแผนการ

ศึกษาชาติเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาพัฒนามาตรฐานและคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมและสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ได้เน้นย้ำถึงความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลไกการบริหารราชการแผ่นดินสำคัญ ๆ การปรับเปลี่ยนกฎหมายและกฎระเบียบในหลายด้าน รวมถึงการปรับการบริหารจัดการให้มีธรรมาภิบาลในทุกระดับตลอดคอร์รัปชัน และปรับเปลี่ยนทัศนคติของคนไทยในทุกภาคส่วนให้มีค่านิยมที่ดีงาม มีวินัย มีความรับผิดชอบ และมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงโดยยึดหลักการรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560, หน้า 3)

แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 พันธกิจที่ 3 พัฒนาระบบบริหารจัดการการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์พัฒนาระบบบริหารจัดการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ที่มุ่งหวังให้มีการใช้ทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณและบุคลากรได้อย่างคุ้มค่า ไม่เกิดการสูญเปล่า และมีความคล่องตัว ซึ่งตอบสนองการพัฒนาในด้านประสิทธิภาพ ตามกลยุทธ์ ข้อที่ 1 ปรับปรุงกลไกการบริหารจัดการการศึกษาให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลโดยเน้นด้านคุณธรรม ความโปร่งใส ทั้งในระดับส่วนกลางและในส่วนพื้นที่ระดับภาค/จังหวัด (แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12, 2559, หน้า ค)

“ธรรมาภิบาล” ถือว่าเป็นแนวทางหนึ่งของการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งได้ถูกนำมาใช้ในการกำหนดแผนพัฒนาและแนวทางในการขับเคลื่อนประเทศ คำว่า “ธรรมาภิบาล” หรือ “Good Governance” ตามที่คณะกรรมการบัญญัติศัพท์รัฐศาสตร์ แห่งราชบัณฑิตยสถานบัญญัติไว้ว่า วิธีการปกครองที่ดี อันมีความหมายอย่างละเอียด ว่าเป็นระบบการบริหารจัดการที่ดี ที่ทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งช่วยให้องค์การเกิดการพัฒนาอย่างรวดเร็วและยั่งยืนต่อไป ทุกคนมีส่วนร่วมและมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม มีจรรยาบรรณในการปฏิบัติวิชาชีพและการบังคับใช้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเป็นธรรม เสมอภาคเท่าเทียม มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ลดการควบคุมจากส่วนกลาง ตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้ (ชนิษฐา ศรีปิ่นแก้ว, 2560, หน้า 11) เป็นหลักสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

สามารถยกระดับและสร้างความน่าเชื่อถือขององค์การได้ในระดับสูงรวมถึงช่วยเพิ่มศักยภาพขององค์การให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ อันนำไปสู่การพัฒนาที่มีความสุจริต โปร่งใสและเป็นธรรม (บวรศักดิ์ อุวรรณโน, 2560, หน้า 14) สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ถือเป็นหลักปรัชญาทางการปกครองและพัฒนาประเทศให้อยู่รอดรวมทั้งเป็นหลักปรัชญาทางการศึกษาด้วย ธรรมมาภิบาล เป็นเสมือน พลังผลักดันที่จะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของประเทศชาติ ซึ่งสอดคล้องกับเสน่ห์ จุ้ยโต (2557, หน้า 5) ที่สรุปความหมายของธรรมมาภิบาลไว้ว่า ธรรมมาภิบาล หรือการบริหารจัดการที่ดี ทำหน้าที่เป็นกลไก เครื่องมือ และแนวทางการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกันของภาคเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยเน้นความจำเป็นของการสร้างความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้ประเทศมีพื้นฐาน ระบอบประชาธิปไตยที่เข้มแข็ง มีความชอบธรรมของกฎหมาย มีเสถียรภาพ มีโครงสร้างและกระบวนการ การบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรผู้นำในการพัฒนาการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความมั่นคงเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลและเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพศักยภาพคน สร้างโอกาสบนคุณธรรมและความเท่าเทียมกันทางสังคมและการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ หลักธรรมาภิบาลเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้าง สนับสนุนการจัดการศึกษาให้นักเรียนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตรทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ควบคู่ไปกับการสร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรม สุขนิสัย สุขภาพกายสุขภาพจิตที่ดีรวมทั้ง ธรรมมาภิบาลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลสถานศึกษาต้องมีความรับผิดชอบสูงขึ้น ผู้อำนวยการสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานเพื่อผู้อำนวยการจะได้บริหารสถานศึกษาให้มีความก้าวหน้ามีศักยภาพและมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนก่อให้เกิดความเชื่อมั่นจากภายนอกและนำมาซึ่งการให้ความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

ด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาในเรื่องความต้องการจำเป็น และแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหาร ตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

## คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็น ของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน อยู่ในระดับใด
2. สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็น ของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน อยู่ในระดับใด
3. สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็น ของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน แตกต่างกันหรือไม่อย่างไร
4. สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็น ของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน แตกต่างกันหรือไม่อย่างไร
5. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในลำดับใด
6. แนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ควรเป็นอย่างไร



## ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน
2. เพื่อศึกษาสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน
3. เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน
4. เพื่อเปรียบเทียบสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน
5. เพื่อศึกษาลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน
6. เพื่อหาแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

## สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก

2. สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็น  
ของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก

3. สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็น  
ของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง  
ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน

4. สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็น  
ของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง  
ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน

5. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 แต่ละด้าน  
ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอนมีลำดับที่แตกต่างกัน

### ความสำคัญของการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหาร  
ตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ขอนแก่น เขต 4 จะก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้

1. ผลการวิจัยเป็นสารสนเทศพื้นฐานสำหรับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 เพื่อประกอบการพิจารณาให้การสนับสนุนส่งเสริมพัฒนา  
การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลโรงเรียน  
ในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดการศึกษา  
ให้ประสบความสำเร็จ

2. ผลการวิจัยเป็นแนวทางในการนำความต้องการจำเป็นการบริหารตามหลัก  
ธรรมาภิบาลในโรงเรียน มาใช้ในการบริหารงานโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 และจังหวัดอื่น ๆ

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลัก  
 ธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4  
 ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

### 1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ดังนี้

1.1 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน ผู้วิจัยได้ทำการ  
 สืบเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาลของ  
 ผู้อำนวยการโรงเรียน โดยจากการสังเคราะห์ห้องค้ประกอบของหลักธรรมาภิบาล  
 ของในโรงเรียน ตามแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552,  
 หน้า 8- 9); อรุณศรี อ้ายมาศน้อย (2555, หน้า 13); กรมราชทัณฑ์ (2558, หน้า 13);  
 สถาบันพระปกเกล้า (2561, หน้า 8); นวรัตน์ आयูเย็น (2561, หน้า 34); เอกชาติรี สุขเสน  
 (2562, หน้า 15); นิตยา คงเกษม (2562, หน้า 12); สันติ เหล่าบุญเสงี่ยม (2563,  
 หน้า 93 -94); แก้วกาญจน์ กิमानุวัฒน์ (2564, หน้า 46-47); พระมหาวิระ ธรรมเตโช  
 (ภัทรกรินทร์) สมศักดิ์ บุญปู่ และสิน งามประโคน (2564, หน้า 303-304); วัชรเศ  
 วงษ์เฉลียง (2564, หน้า 31-33); United Nations ESCAP (2009, p. 79); United Nations  
 ESCAP (2009, p. 79) โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ดังตาราง 1 จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี  
 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการโรงเรียน  
 ประกอบด้วย 10 ด้าน ดังนี้

- 1.1.1 ด้านหลักนิติธรรม
- 1.1.2 ด้านหลักคุณธรรม
- 1.1.3 ด้านหลักการมีส่วนร่วม
- 1.1.4 ด้านหลักความรับผิดชอบ
- 1.1.5 ด้านหลักความโปร่งใส
- 1.1.6 ด้านหลักความเสมอภาค
- 1.1.7 ด้านหลักประสิทธิผล
- 1.1.8 ด้านหลักประสิทธิภาพ

1.1.9 ด้านหลักฉันท์ทามติ

1.1.10 ด้านหลักความคุ้มค่า

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ปีการศึกษา 2565 จำนวนทั้งสิ้น 1,274 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน 175 คน และครูผู้สอน 1,099 คน จากทั้งหมด 175 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ปีการศึกษา 2565 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607-610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 297 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 316 คน จำแนกเป็นกลุ่ม ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 54 คน และครูผู้สอน จำนวน 262 คน จากโรงเรียน 54 โรงเรียนวิธีสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling)

## 3. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดเป็นตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

#### 3.1.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

3.1.1.1 ผู้อำนวยการโรงเรียน

3.1.1.2 ครูผู้สอน

#### 3.1.2 ขนาดโรงเรียน

3.1.2.1 ขนาดเล็ก

3.1.2.2 ขนาดกลาง

3.1.2.3 ขนาดใหญ่

#### 3.1.3 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

3.1.3.1 น้อยกว่า 10 ปี

3.1.3.2 ระหว่าง 10-20 ปี

3.1.3.3 มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

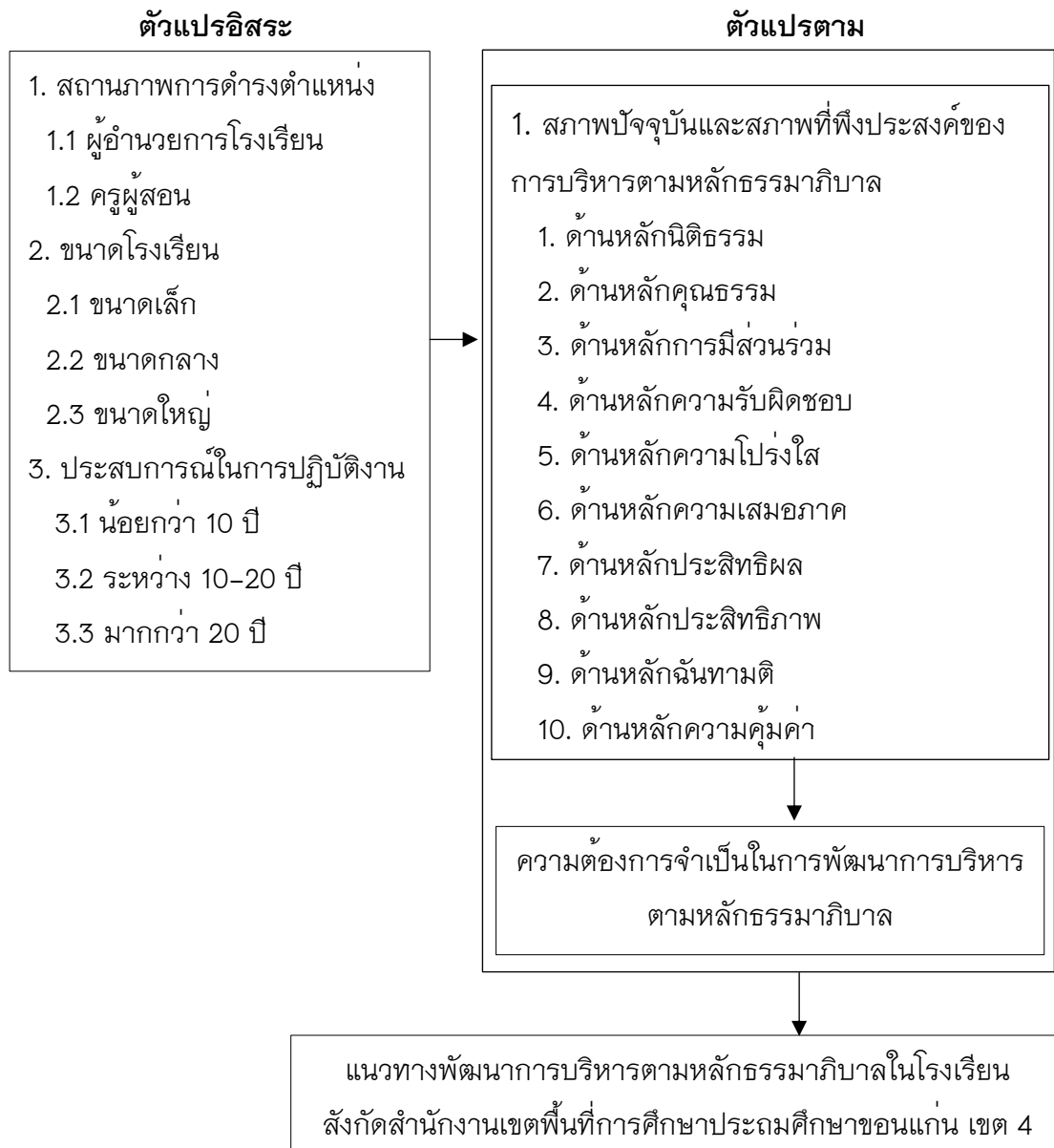
3.2 ตัวแปรตาม คือ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย 10 ด้าน ดังนี้

- 3.2.1 ด้านหลักนิติธรรม
- 3.2.2 ด้านหลักคุณธรรม
- 3.2.3 ด้านหลักการมีส่วนร่วม
- 3.2.4 หลักความพร้อมรับผิด
- 3.2.5 ด้านหลักความโปร่งใส
- 3.2.6 ด้านหลักความเสมอภาค
- 3.2.7 ด้านหลักประสิทธิผล
- 3.2.8 ด้านหลักประสิทธิภาพ
- 3.2.9 ด้านหลักฉันทามติ
- 3.2.10 ด้านหลักความคุ้มค่า

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลทำการสังเคราะห์องค์ประกอบได้ 10 ด้าน คือ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักการมีส่วนร่วม 4) หลักความรับผิดชอบ 5) หลักความโปร่งใส 6) หลักความเสมอภาค 7) หลักประสิทธิผล 8) หลักประสิทธิภาพ 9) หลักฉันทามติ 10) หลักความคุ้มค่า ได้จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552, หน้า 8- 9); อรุณศรี อ้ายมาค่น้อย (2555, หน้า 13); กรมราชทัณฑ์ (2558, หน้า 13); สถาบันพระปกเกล้า (2561, หน้า 8); นวรัตน์ อายูยีน (2561, หน้า 34); เอกชาติรี สุขเสน (2562, หน้า 15); นิตยา คงเกษม (2562, หน้า 12); สันติ เหล่าบุญเสงี่ยม (2564, หน้า 93 -94); แก้วกาญจน์ กิมาณูวัฒน์ (2564, หน้า 46-47); พระมหาวีระ ธรรมเตโช (ภัทรกรินทร์) สมศักดิ์ บุญปู และสิน งามประโคน(2564, หน้า 303-304); วิชเรศ วงษ์เฉลียง (2564,

หน้า 31-33); United Nations ESCAP (2009, p. 79); United Nations ESCAP (2009; p. 79) จึงสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย เรื่องความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

1. หลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารจัดการดูแลประโยชน์ของส่วนรวมและการรักษาผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ระหว่างภาครัฐ ภาคสังคม ภาคเอกชน และประชาชนทั่วไปในทุก ๆ ด้านและทุก ๆ ระดับ เพื่อให้มีการวางกรอบการทำงานอย่างเป็นระบบที่มีความสัมพันธ์ วิธีการและมีเครื่องมือที่ก่อให้เกิดระบบการบริหารจัดการที่ดีด้วยความเป็นธรรม เคารพสิทธิอย่างเสมอภาค มีระบบและการใช้กฎหมายที่ยุติธรรม มีความรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม มีความโปร่งใส มีความคงเส้นคงวา สามารถตรวจสอบได้ รับรู้ได้เมื่อตัดสินใจแล้วเปิดเผยเหตุผลได้ การใช้อำนาจมีที่มาที่ไปอย่างเปิดเผยชัดเจนและสามารถก้าวท้าวสั่งการได้อย่างไม่มีข้อจำกัด สามารถแบ่งออกได้ดังนี้

1.1 ด้านหลักนิติธรรม หมายถึง การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย

1.2 ด้านหลักคุณธรรม หมายถึง การปฏิบัติราชการต้องมีจิตสำนึก ความรับผิดชอบต่อ การปฏิบัติหน้าที่ให้เป็น ไปอย่างมีศีลธรรม คุณธรรม และตรงตามความคาดหวังของ สังคม รวมทั้งยึดมั่นในค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง และเจ้าหน้าที่ของรัฐ ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน และจรรยาบรรณวิชาชีพ

1.3 ด้านหลักการมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาหรือประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทางร่วมการแก้ไขปัญหาพร้อมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนา

1.4 ด้านหลักความรับผิดชอบต่อ หมายถึง การแสดงความรับผิดชอบต่อ การปฏิบัติหน้าที่ และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำคัญในการรับผิดชอบต่อปัญหา สาธารณะ

1.5 ด้านหลักความโปร่งใส หมายถึง กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมาซึ่งแจ่มแจ้งได้ เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมาย ได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

1.6 ด้านหลักความเสมอภาค หมายถึง การได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มี การแบ่งแยกด้าน ชาย / หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคลฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา และการศึกษา

1.7 ด้านหลักประสิทธิผล หมายถึง การปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ และมีการกำกับ ติดตาม ปรับปรุงและแก้ไข และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน

1.8 ด้านหลักประสิทธิภาพ หมายถึง การทำตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดี ที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคต่าง ๆ และเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์การสามารถใช้ทรัพยากรทางการศึกษาทั้งด้านต้นทุนแรงงาน เช่น การจัดหาคู่มือการปฏิบัติงาน พัฒนาระบบสารสนเทศ และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุด

1.9 ด้านหลักฉันทามติ หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์

1.10 ด้านหลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการใช้ประโยชน์ทรัพยากร ทั้งคน เงิน เครื่องมือ และเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้ นั่นคือ ความมีประสิทธิภาพและการมีประสิทธิภาพ คือ การประหยัดหรือทำให้เกิดประโยชน์ที่เกิดขึ้นสูงกว่าค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน รวมทั้งจะต้องมีความสามารถในการแข่งขัน

ทั้งนี้ผู้วิจัยวัดหลักธรรมาภิบาลจากแบบสอบถามมาตราส่วน 5 ระดับที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

2. ความต้องการจำเป็น หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่าง ระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนา



การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามลำดับก่อนหลัง

2.1 สภาพปัจจุบัน หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน  
ในสภาพที่เป็นอยู่ ตามกรอบแนวคิดทั้ง 10 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านหลักนิติธรรม 2) ด้านหลัก  
คุณธรรม 3) ด้านหลักการมีส่วนร่วม 4) ด้านหลักความรับผิดชอบ 5) ด้านหลักความ  
โปร่งใส 6) ด้านหลักความเสมอภาค 7) ด้านหลักประสิทธิผล 8) ด้านหลักประสิทธิภาพ  
9) ด้านหลักฉันทามติ 10) ด้านหลักความคุ้มค่า ที่ปรากฏให้บุคคลอื่นรับรู้ ซึ่งได้จากการ  
สอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างการวิจัย ด้วยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

2.2 สภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
ในโรงเรียนที่อยากให้เกิดขึ้น ตามกรอบแนวคิดทั้ง 10 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านหลักนิติธรรม  
2) ด้านหลักคุณธรรม 3) ด้านหลักการมีส่วนร่วม 4) ด้านหลักความรับผิดชอบ 5) ด้านหลัก  
ความโปร่งใส 6) ด้านหลักความเสมอภาค 7) ด้านหลักประสิทธิผล 8) ด้านหลัก  
ประสิทธิภาพ 9) ด้านหลักฉันทามติ 10) ด้านหลักความคุ้มค่า ซึ่งได้จากการสอบถาม  
ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างการวิจัยด้วยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

3. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง หมายถึง ตำแหน่งของข้าราชการครู  
และบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่

3.1 ผู้อำนวยการโรงเรียน หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ  
ศึกษาที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการ  
โรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ขอนแก่น เขต 4 ปีการศึกษา 2565

3.2 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่หลักด้านการจัดการ  
เรียนการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4  
ปีการศึกษา 2565

4. ขนาดโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนในระดับก่อน  
ประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำนวน 175 โรงเรียน จำแนกเป็น 3 ขนาด ดังนี้

4.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียน 1-120 คน

4.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่

121-600 คน

#### 4.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่

601-1,500 คน

5. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือครูผู้สอนจนถึงเวลาปัจจุบัน แบ่งออกเป็น

5.1 น้อยกว่า 10 ปี หมายถึง ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งจนถึงเวลาปัจจุบันน้อยกว่า 10 ปี

5.2 ระหว่าง 10-20 ปี หมายถึง ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งจนถึงเวลาปัจจุบันอยู่ระหว่าง 10-20 ปี

5.3 มากกว่า 20 ปี หมายถึง ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งจนถึงเวลาปัจจุบันมากกว่า 20 ปี ขึ้นไป

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 หมายถึง ส่วนราชการที่เกิดขึ้นจากการแบ่งตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งประกอบไปด้วยสถานศึกษาจำนวน 175 โรงเรียน

7. แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน หมายถึง วิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยจะนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากสถิติ การหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI<sub>modified</sub>) ในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยการเรียงจากมากไปหาน้อยตามลำดับ แล้วผู้วิจัยจะนำความต้องการจำเป็นในการพัฒนา 3 ลำดับแรก ลงพื้นที่ศึกษาดูงานเก็บข้อมูลภาคสนามในโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ กับผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ในรูปแบบของการศึกษาเอกสาร การสังเกตการณ์ การสอบถามการพูดคุย การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ เพื่อให้ได้ข้อมูลและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา ซึ่งโรงเรียนที่เข้าไปเก็บข้อมูลภาคสนาม

ประกอบด้วย ดังนี้ 1) โรงเรียนบ้านวังฝอยชามป้อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 2) โรงเรียนชุมชนหนองสองห้องคูราษฎร์รังสรรค์  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 3) โรงเรียนอนุบาล  
เขาสวนกวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 แล้วนำข้อมูล  
มาสรุปเป็นความเรียงเพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
ในโรงเรียนต่อไป

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าตำรา เอกสาร ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ดังนี้

1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล
  - 1.1 ความหมายของธรรมาภิบาล
  - 1.2 ความสำคัญของธรรมาภิบาล
  - 1.3 การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา
  - 1.4 องค์ประกอบของธรรมาภิบาล
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น
  - 2.1 ความหมายของความต้องการจำเป็น
  - 2.2 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น
  - 2.3 ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น
  - 2.4 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น
  - 2.5 การจัดลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น
3. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4
  - 3.1 ข้อมูลพื้นฐานเขตพื้นที่การศึกษา
  - 3.2 นโยบายและยุทธศาสตร์
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## 1. การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางในการจัดระเบียบเพื่อให้สังคมของประเทศ ทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ เอกชน และภาคประชาชน สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข และตั้งอยู่ในความถูกต้องเป็นธรรม

### 1.1 ความหมายของหลักธรรมาภิบาล

นักวิชาการ ได้ให้ความหมายของคำว่าหลักธรรมาภิบาล ไว้คล้ายคลึงกัน ดังนี้

ความหมายของธรรมาภิบาล (Good Governance) หมายถึง การกระทำ กระบวนการหรืออำนาจในการบริหารการปกครอง ซึ่งเมื่อใช้กับรัฐ จะมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า ภาครัฐ (State) ทั้งนี้อาจจะหมายถึงทั้งรัฐบาล (Government) และระบบราชการ (Civil Service) นอกจากนี้คำว่า Governance ยังอาจจะใช้ได้สำหรับองค์กรของภาครัฐ เอกชน ในความหมายที่เฉพาะเจาะจงสำหรับการบริหาร การปกครองหน่วยงาน เช่น การใช้ร่วมกับคำว่า Corporate Governance จะหมายถึง กลไก ขอบเขตการดำเนินงาน กติกา กฎระเบียบ และวิธีทางที่องค์กรใดองค์กรหนึ่งจะใช้ในการ บริหารจัดการภายในของหน่วยงาน สรุปคำว่า Governance คือกระบวนการโดยการ ตัดสินใจ ซึ่งวิเคราะห์ได้ว่า Governance จะให้ความสำคัญกับองค์กรที่มีรูปแบบ (Formal) และไม่มีรูปแบบ (Informal) คนที่อยู่ในองค์กรเป็นผู้ตัดสินใจกระทำตามโครงสร้าง และแนวทางที่ได้กำหนดไว้ ส่วนคำว่า “ธรรมรัฐ” “ธรรมาภิบาล” หรือ “การบริหารจัดการ ที่ดี” มีความหมายที่เป็นภาษาอังกฤษเดียวกันคือ Good Governance มีนักวิชาการ และองค์กรทั้งในและต่างประเทศกล่าวถึงความหมายและคำนิยามของ Good Governance หรือธรรมาภิบาลไว้ในเอกสารตำราและการประชุมสัมมนาทางวิชาการหลาย ๆ แห่ง ตัวอย่างดังต่อไปนี้

Good Governance นำจะเป็นการปรับศัพท์ทางเศรษฐกิจ คือ Economic Governance มาเป็นศัพท์ทางรัฐศาสตร์ จึงถือได้ว่าเป็นศัพท์ใหม่และมีความหมายหลายประการ แต่ถ้ามองอย่างลึก ๆ แล้วก็จะหมายถึงกระบวนการปกครอง บริหารที่อาศัยปรัชญา หลักการที่ถูกต้องเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ มีประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาของสังคมและนำมาซึ่งความเจริญในด้านต่าง ๆ ตัวอย่าง ของหลักการของธรรมรัฐในสมัยโบราณ เช่น หลักทศพิธราชธรรม

“Good Governance” หมายถึง การปกครองที่เป็นธรรมนั้น ไม่ใช่แนวความคิดใหม่ที่เกิดขึ้นในสังคม แต่เป็นการสะสมความรู้ที่เป็นวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมของมวลมนุษยชนเป็นพัน ๆ ปี ซึ่งเป็นหลักการเพื่อการอยู่ร่วมกันในบ้านเมืองและสังคมอย่างมีความสุข สามารถประสานประโยชน์และคลี่คลายปัญหาข้อขัดแย้งโดยสันติวิธีและพัฒนาสังคมให้มีความยั่งยืน

ฐิติรัตน์ เขี่ยมสกุล (2555, หน้า 20) ได้กล่าวว่า ธรรมาภิบาล เป็นกลไกที่ทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนเป็นแนวทางในการดำเนินงานที่มีพื้นฐานระบบประชาธิปไตย ที่เข้มแข็ง ซึ่งมีโครงสร้างและกระบวนการบริหารที่มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ นำไปสู่การพัฒนาประเทศอย่างสม่ำเสมอ

เสน่ห์ จุย์โต (2557, หน้า 5) ได้ให้ความหมายธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการที่ดี ทำหน้าที่เป็นกลไก เครื่องมือและแนวทางการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกันของภาคเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองโดยเน้นความจำเป็นของการสร้างความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชน อย่างจริงจังและต่อเนื่องเพื่อให้ประเทศมีพื้นฐานระบอบประชาธิปไตยที่เข้มแข็ง มีความชอบธรรมของกฎหมาย มีเสถียรภาพ มีโครงสร้างและกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน

ปธาน สุวรรณมงคล (2558, หน้า 3-4 ) ได้ให้ความหมายคำว่า ธรรมาภิบาล หรือ Good governance ในสังคมประเทศชาติหรือองค์กรนั้น แต่หากพิจารณาให้แคบเข้า คำว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือธรรมรัฐ ธรรมาภิบาลมาจากคำว่า ธรรม รวมกับ อภิบาล หมายถึงวิธีการที่ดีในการใช้อำนาจเพื่อบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กร

นรมน ชันดี (2561, หน้า 27) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี โดยการร่วมมือจากภาครัฐบาล ภาคเอกชน รวมถึงภาคประชาชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการเพื่อการพัฒนาอย่างจริงจัง มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง สามารถควบคุมดูแลตลอดจนตรวจสอบซึ่งกันและกันได้ ยึดหลักความโปร่งใส ความยุติธรรม การมีส่วนร่วมเป็นหลัก ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาองค์กรและประเทศให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

นวรรตน์ อายุยืน (2561, หน้า 21) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง หลักในการบริหารการปกครองที่ดีทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญ

ที่จะทำให้เกิดการพัฒนาประเทศทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนโดยใช้แนวทางประชาธิปไตยที่มีความรับผิดชอบ ยึดหลักเหตุผล ความเป็นธรรมยุติธรรมทางสังคม มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

ขจรศักดิ์ ว่องไว (2562, หน้า 23) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมาภิบาล (Good Governance) หมายถึง การบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคม ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชนที่ดี ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ใช้หลักประชาธิปไตย และเคารพในสิทธิมนุษยชน มุ่งใช้กฎระเบียบด้วยความเป็นธรรม โปร่งใสในการปฏิบัติงาน สามารถตรวจสอบได้ มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ส่งผลให้สังคมดำรงอยู่อย่างสันติ ตลอดจนมีการใช้อำนาจในการพัฒนาประเทศให้เป็นไปอย่างมั่นคง ยั่งยืน และมีเสถียรภาพ

นิตยา คงเกษม (2562, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมาภิบาล (Good Governance) มาจากคำว่า ธรรมะ + อภิบาล หมายถึง หลักการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

พรรณิภา ไชยศรี (2563, หน้า 25) หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) หมายถึง การบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคม ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนที่ดี ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ใช้หลักประชาธิปไตย และเคารพในสิทธิมนุษยชน มุ่งใช้กฎระเบียบด้วยความเป็นธรรม โปร่งใสในการปฏิบัติงาน สามารถตรวจสอบได้ มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ส่งผลให้สังคมดำรงอยู่อย่างสันติ ตลอดจนมีการใช้อำนาจในการพัฒนาประเทศให้เป็นไป อย่างมั่นคง ยั่งยืน และมีเสถียรภาพ

พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์รักษ์ (2563, หน้า 22-23) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง แนวทางสำคัญในการบริหารจัดการ ทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อการพัฒนาประเทศโดยมีการเชื่อมโยงองค์ประกอบ 3 ส่วนของสังคมเข้าด้วยกัน คือ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม สามารถอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข มีความรู้จักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เพื่อบรรเทาป้องกัน หรือเยียวยาภาวะวิกฤตอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคตเพราะสังคมจะรู้สึกถึงความ ยุติธรรม ความโปร่งใสมีส่วนร่วม และให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอย่างสมดุล ตลอดจนมีการใช้อำนาจในการบริหารราชการแผ่นดินให้มีความแข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ มีความโปร่งใส ยุติธรรม

และสามารถตรวจสอบได้ อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรี ความเป็นมนุษย์และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สอดคล้องความเป็นไทย รัฐธรรมนูญและกระแสโลกยุคปัจจุบัน ซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนาประเทศเป็นไปอย่างมั่นคง ยั่งยืน และมีเสถียรภาพ

สรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารการจัดการดูแล ประโยชน์ของส่วนรวมและการรักษาผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ระหว่างภาครัฐ ภาคสังคม ภาคเอกชนและประชาชนทั่วไปในทุก ๆ ด้านและทุก ๆ ระดับ เพื่อให้มีการวางกรอบการทำงานอย่างเป็นระบบที่มีความสัมพันธ์ วิธีการและมีเครื่องมือที่ก่อให้เกิดระบบการบริหารจัดการที่ดีด้วยความเป็นธรรม เคารพสิทธิอย่างเสมอภาค มีระบบและการใช้กฎหมาย ที่ยุติธรรม มีความรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม มีความโปร่งใส มีความคงเส้นคงวาสามารถตรวจสอบได้ รับรู้ได้เมื่อตัดสินใจแล้วเปิดเผยเหตุผลได้ การใช้อำนาจมีที่มาที่ไปอย่างเปิดเผยชัดเจนและสามารถก้าวท้าวสั่งการได้อย่าง ไม่มีข้อจำกัด

## 1.2 ความสำคัญของหลักธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นสิ่งที่จำเป็นและเป็นคุณลักษณะ ที่ผู้บริหารทุกองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ต้องมีอยู่ในตัวของผู้บริหาร เป็นหลักการพื้นฐาน ที่จะก่อให้เกิดความเป็นธรรมในหน่วยงานเป็นที่ยอมรับ ทำให้เกิดความสงบสุข และความเจริญรุ่งเรืองในองค์กรนั้น ๆ นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของ หลักธรรมาภิบาล ไว้ดังนี้

สมคิด เลิศไพฑูรย์ (2556, หน้า 31) ได้กล่าวถึงความสำคัญของ ธรรมาภิบาลไว้ว่า มีความสำคัญใน เรื่องของโครงสร้างและกระบวนการ และความสัมพันธ์ของภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาสังคมในการบริหารจัดการ เศรษฐกิจ การเมือง และสังคมของรัฐ ซึ่งเป็นการบริหารจัดการที่ดี

นรมน ชันตี. (2561, หน้า 29) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมาภิบาลเป็นแนวทาง ที่สำคัญแนวทางหนึ่ง ที่สามารถนำมาใช้เป็นกรอบในการบริหารจัดการและพัฒนา สถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ดี ซึ่งหลักธรรมาภิบาลจะช่วยให้ระบบของสถานศึกษา มีกระบวนการจัดการที่สามารถนำไปสู่การเป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพและมีการ ดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพได้



นวรรตน์ อายุยืน (2561, หน้า 34) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมนูญเป็นทั้งหลักการขั้นพื้นฐาน และเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญระดับประเทศ ที่จะต้องนำมาใช้ในการบริหารกิจการบ้านเมือง ตลอดจนองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชนและภาคประชาชนเพื่อให้เกิดความชัดเจน โปร่งใส เป็นธรรมในการทำงาน ก่อให้เกิดการยอมรับ และการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร นำมาซึ่งความสำเร็จทำให้องค์กรสามารถพัฒนาประสิทธิภาพ ประสิทธิผลอันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองอย่างยั่งยืน

ขจรศักดิ์ ว่องไว (2562, หน้า 25) สรุปได้ว่า หลักธรรมนูญ มีความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือ ธรรมนูญเป็นส่วนสำคัญในการช่วยกำหนดนโยบาย ใช้ปรับโครงสร้างและกระบวนการ รวมทั้งเป็นกลไก เครื่องมือ และแนวทางการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกันของภาคเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยเน้นการสร้างความร่วมมืออย่างจริงจังและต่อเนื่อง มุ่งให้การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ เพื่อให้สังคมดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติมั่นคงยั่งยืนและมีเสถียรภาพ

พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์ (2563, หน้า 29) การบริหารงานตามหลักธรรมนูญนั้นเป็นสิ่งที่ไม่สามารถที่จะปฏิเสธที่จะนำมาสู่การปฏิบัติได้ เพราะการบริหารจัดการตามหลักธรรมนูญนั้นได้นำมาซึ่งการพัฒนาองค์กรและการทำงานอย่างมีระบบอย่างมีประสิทธิภาพอย่างเต็มศักยภาพ แม้แต่การนำหลักธรรมนูญมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ยิ่งสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลสถานศึกษามีความรับผิดชอบที่สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องนำหลักธรรมนูญมาใช้ในการบริหารงาน เพื่อผู้บริหารจะได้บริหารสถานศึกษาให้มีความก้าวหน้า มีศักยภาพ และมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นจากภายนอกและนำมาซึ่งการให้ความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

แก้วกาญจน์ กิมานุวัฒน์ (2564, หน้า 43-44) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมนูญ เป็นหลักการพื้นฐานในการสร้างความเป็นธรรมในสังคม ช่วยให้ระบบบริหารของรัฐมีความยุติธรรม ทำให้สังคมไทยเป็นสังคมเสถียรภาพ ช่วยลดบรรเทาหรือแก้ปัญหา ความรุนแรงในสังคม ช่วยให้สังคมมีความเข้มแข็งในทุกด้าน ลดและแก้ปัญหาต่าง ๆ โดยเฉพาะปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน การฉ้อราษฎร์บังหลวง การเอาผิดเอาเปรียบ ช่วยให้เกิดการสร้างคุณค่าจิตสำนึกทางปัญญา วัฒนธรรมและจริยธรรม ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมืองเข้มแข็งมีความมั่นคง และเกิดความเป็นธรรมในสังคม

สรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาลมีความสำคัญมีความจำเป็นและเป็นประโยชน์มากในการบริหารจัดการในทุกองค์กร ให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวังที่เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนของประชาชนที่เกี่ยวข้องเข้าตรวจสอบได้ เป็นวิธีการป้องกันไว้ก่อนด้วย นอกจากนี้ยังมีส่วนช่วยให้การบริหารเป็นที่ยอมรับของประชาชน และเป็นการลดทุจริต ความขัดแย้ง และลดหรือแก้ปัญหาก็ที่เรื้อรังขององค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

### 1.3 การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา

การบริหารจัดการของโรงเรียนซึ่งมีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชนและเป็นโรงเรียนของรัฐ จึงต้องนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีซึ่งเรียกกันโดยทั่วไปว่า “ธรรมาภิบาล” มาบูรณาการในการบริหารและจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียนในฐานะที่เป็นนิติบุคคล หลักการดังกล่าวได้แก่ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบหลักความคุ้มค่า หลักธรรมาภิบาล บูรณาการเข้ากับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ

กระทรวงศึกษาธิการ (อ้างถึงใน กมลวรรณ จิวน้อย (2557, หน้า 24) ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการสถานศึกษานิติบุคคลโดยนำหลักธรรมาภิบาลมาบูรณาการในการบริหารจัดการสถานศึกษาด้วยหลักการ ประกอบด้วย ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า โดยนำหลักธรรมาภิบาลมาบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาได้แก่ การดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป ในการจัดการศึกษาให้เป็นคนเก่งดี และมีความสุข

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2555, หน้า 16-22) การใช้ธรรมาภิบาลของทุกองค์กร ไม่ว่าจะ เป็นภาครัฐ ภาคเอกชน หรือภาคประชาชน เนื่องจากธรรมาภิบาลเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติต่อกัน และเป็นแนวทางในการจัดระเบียบเพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข ตั้งอยู่ในความถูกต้องเป็นธรรม ดังนั้นการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการจึงมีประโยชน์ดังต่อไปนี้ประโยชน์ต่อองค์กร

1. ทำให้การบริหารจัดการขององค์กรมีกลไกและกฎเกณฑ์ในการบริหารจัดการที่ดี มีระบบ มีความโปร่งใส มีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน อันนำมาซึ่งความน่าเชื่อถือและศรัทธาต่อองค์กรนั้น ๆ
2. ทำให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว ทันต่อสถานการณ์ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ทั้งภายในและภายนอก
3. ทำให้การดำเนินงานในภาพรวมขององค์กรมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดความคุ้มค่าสูงสุดตามภารกิจขององค์กร
4. ทำให้เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน เพื่อโอกาสในการระดมทุน การเข้าสู่ตลาดทุนในระดับสากล เพิ่มโอกาสในการแสวงหาพันธมิตรทางธุรกิจ เพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กรในระยะยาว

จันทร์ศม์ ภูติอริยวัฒน์ (2560, หน้า 115) กล่าวว่า การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารการศึกษาจะทำให้บุคลากร มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร บุคลากรเต็มใจที่ให้พลังกายพลังใจอย่างเต็มที่กับงานที่ได้รับมอบหมาย มีความหวังใยในความสำเร็จและแน่นอน ยืนหยัดต่อการเป็นสมาชิก มีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานให้เกิดผลดีและมีประสิทธิภาพ มีขวัญกำลังใจและความยินดีที่จะปฏิบัติงาน ด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ มีความสามัคคีรักใคร่ปรองดองปฏิบัติตาม กฎระเบียบขององค์กร ตระหนักถึงความสำคัญของทำงานในระดับคุณภาพจากการได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่เหมาะสม และสอดคล้องกับตำแหน่ง ความรู้ความสามารถ รวมถึงการเสริมบรรยากาศสนับสนุนขององค์กร อันทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมุ่งสู่ประสิทธิผล และคุณภาพสูงสุดขององค์กร

จากนักวิชาการกล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าความสำคัญการบริหารจัดการที่ดี ทำให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน มีประโยชน์ต่อประชาชน/ผู้รับบริการ ได้แก่ การนำมาซึ่งความเชื่อมั่นและศรัทธาแก่ประชาชนและผู้รับบริการ สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการได้มากขึ้น ทำให้มีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดี ประโยชน์ต่อสังคม/ประเทศชาติ ได้แก่ ทำให้เกิดความเป็นธรรมในสังคม สังคมมีความ

เข้มแข็ง ลดปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน เสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ทำให้ประเทศชาติเจริญก้าวหน้า

#### 1.4 องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

องค์ประกอบของธรรมาภิบาล เป็นเรื่องเกี่ยวกับการรอบเป้าหมาย วัตถุประสงค์ แนวทางหรือวิธีปฏิบัติซึ่งหลักธรรมาภิบาลในแต่ละหลักประกอบด้วย หลักย่อย ๆ หลายหลักตามแนวคิดของแต่ละบุคคล หน่วยงาน และองค์กร ซึ่งมีแนวคิดแตกต่างกันหลักเกณฑ์การปฏิบัติจะคล้ายกัน และอยู่ในกรอบของหลักธรรมาภิบาล

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552, หน้า 8- 9)

ได้กำหนดความหมายและความสำคัญของหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ บ้านเมืองที่ดีไว้เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันทั้งหน่วยงานองค์กรภาคีรัฐภาคเอกชน โดยมี องค์ประกอบ 10 หลัก ในการปกครองการบริหาร การจัดการ การควบคุมดูแลกิจการ ต่าง ๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม ประกอบด้วยด้านหลักประสิทธิผลด้านหลักประสิทธิภาพ ด้านหลักการตอบสนองความรับผิดชอบต่อ ด้านหลักความโปร่งใสด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการกระจายอำนาจด้านหลักนิติธรรมด้านหลักความเสมอภาคและหลักการมุ่ง ฉันทามติองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) องค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านหลักประสิทธิผล (Effectiveness) คือ ผลการปฏิบัติราชการ ที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณ ดำเนินการรวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึง กันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นของนานาชาติเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อ ประชาชนโดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐานรวมถึงมีการติดตามประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2. ด้านหลักประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การบริหารราชการ ตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิค และเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติ ราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกกลุ่ม

3. ด้านหลักการตอบสนอง (Responsiveness) คือการให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดและสร้างความเชื่อมั่นความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังหรือความต้องการของประชาชนผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

4. ด้านหลักความรับผิดชอบ (Accountability) คือการแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

5. ด้านหลักความโปร่งใส (Transparency) คือกระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมาชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรีโดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

6. ด้านหลักการมีส่วนร่วม (Participation) คือกระบวนการที่ข้าราชการประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้เรียนรู้ทำความเข้าใจร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาหรือประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแนวทางร่วมการแก้ไขปัญหาหรือร่วมในกระบวนการตัดสินใจและร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

7. ด้านหลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) คือ การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจทรัพยากรและภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น ๆ (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควรรวมถึงการมอบอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากรโดยมุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการปรับปรุงกระบวนการและเพิ่มผลผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

8. ด้านหลักการกระจายอำนาจ (Rule of Law) คือการใช้อำนาจของกฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

9. ด้านหลักความเสมอภาค (Equity) คือการได้รับการปฏิบัติได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการแบ่งแยกเพศชายหรือหญิงถิ่นกำเนิดเชื้อชาติภาษา

อายุความพิการสภาพทางกายหรือสุขภาพสถานะของบุคคลฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่น ๆ

10. ด้านหลักฉันทามติ (Consensus Oriented) คือการหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญโดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

สรุปองค์ประกอบของธรรมาภิบาล คือ แนวทางในการปฏิบัติที่นักวิชาการได้นำเสนอไว้เพื่อเป็นหลักในการปฏิบัติงานให้เกิดความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย ถึงแม้จะมีการกำหนดองค์ประกอบที่แตกต่างกันออกไป แต่ในองค์ประกอบที่แตกต่างกันนั้นก็ยังมีองค์ประกอบ ร่วมที่คล้ายคลึงกันอันเป็นรากฐานของธรรมาภิบาล งานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงนำคู่มือการ จัดระดับการกำกับดูแลองค์กรภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการมาบูรณาการ ซึ่งมี 10 องค์ประกอบ

อรุณศรี อ้ายมาศน้อย (2555 ,หน้า 13) จากผลการวิจัย เรื่อง การศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบได้แก่

1. ด้านหลักนิติธรรม
2. ด้านหลักคุณธรรม
3. ด้านด้านหลักความโปร่งใส
4. ด้านด้านหลักการมีส่วนร่วม
5. ด้านหลักความรับผิดชอบ
6. ด้านหลักความคุ้มค่า

กรมราชทัณฑ์ (2558, หน้า 13) ได้จำแนกองค์ประกอบหลักธรรมาภิบาล 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชน องค์กรภาคเอกชน และหน่วยงานภาครัฐทั้งในและนอกกระบวนการยุติธรรม สามารถแสดงความคิดเห็น เช่นสิทธิในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารด้านการกำหนดนโยบาย 2) ความชอบธรรม 3) ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ 4) ความโปร่งใส การปฏิบัติงานของ

ผู้บริหารตลอดจน เจ้าหน้าที่ระดับภาคปฏิบัติ 5) การคาดการณ์ได้ 6) การอดทนอดกลั้น 7) การดำเนินการตามนิติธรรม และ 8) ด้านหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สถาบันพระปกเกล้า (2561, หน้า 8) ได้ให้ความหมายขององค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ว่า หลังจากธนาคารโลกได้เผยแพร่รายงานเรื่อง Sub-Saharan From Crisis to Sustainable Growth ออกไป ทำให้แนวคิดธรรมาภิบาล (good governance) ได้รับความสนใจ และมีการจัดทำองค์ประกอบของธรรมาภิบาลขึ้นในหลายองค์การ เช่น UNDP ซึ่งเป็นหน่วยงานให้การสนับสนุนการพัฒนาในประเทศต่าง ๆ ได้วางองค์ประกอบธรรมาภิบาล ดังนี้

1. ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) ชายและหญิงทุกคนควรมีสิทธิมีเสียงในการตัดสินใจทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม ผ่านทางสถาบันตัวแทนอันชอบธรรมของตน การมีส่วนร่วมที่เปิดกว้างนั้น ต้องอยู่บนพื้นฐานของการมีเสรีภาพในการรวมกลุ่ม และการแสดงความคิดเห็นรวมถึงสามารถเข้ามามีส่วนร่วมอย่างมีเหตุผลในเชิงสร้างสรรค์
2. ด้านนิติธรรม (Rule of Law) กรอบตัวบทกฎหมายต้องมีความเป็นธรรม และไม่มีทางเลือกปฏิบัติ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของสิทธิมนุษยชน
3. ความโปร่งใส (Transparency) ต้องอยู่บนพื้นฐานของการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารโดยบุคคลที่มีความสนใจจะต้องสามารถเข้าถึงสถาบันกระบวนการ และข้อมูลข่าวสารได้โดยตรง
4. การตอบสนอง (Responsiveness) สถาบันกระบวนการดำเนินงานต้องพยายามดูแลเอาใจใส่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย
5. การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus-Oriented) มีการประสานความแตกต่างในผลประโยชน์ของฝ่ายต่าง ๆ เพื่อหาข้อยุติร่วมกัน อันจะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นโยบายและกระบวนการขั้นตอนใด ๆ ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้
6. ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity) ชายและหญิงทุกคนต้องมีโอกาสในการปรับปรุงสถานะ หรือรักษาระดับชีวิตความเป็นอยู่ของตน
7. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) สถาบัน กระบวนการต้องสร้างผลสัมฤทธิ์ที่ตรงต่อความต้องการ และขณะเดียวกันก็ต้องใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

8. ภาระรับผิดชอบ (Accountability) ผู้มีอำนาจตัดสินใจไม่ว่าจะอยู่ในภาครัฐ ภาคเอกชนหรือองค์กรภาคประชาสังคม ต้องมีภาระรับผิดชอบต่อสาธารณชนทั่วไป และผู้มีส่วนได้เสียในสถาบันของตน

9. วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Vision) ผู้นำและบรรดาสาธารณชนต้องมีมุมมองที่เปิดกว้างและเล็งการณ์ไกลเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมือง และการพัฒนามนุษย์ (สังคม) รวมถึงมีจิตสำนึกว่า อะไรคือความต้องการและความจำเป็นต่อการพัฒนาดังกล่าว ตลอดจนมีความเข้าใจในความสลับซับซ้อนของบริบททางประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม และสังคมซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ในแต่ละประเด็นนั้น

นวรรตน์ อายุเย็น (2561, หน้า 34) ได้กล่าวไว้ว่า หลักธรรมาภิบาลของการบริหารจัดการที่ดีมี 10 องค์ประกอบได้แก่

1. ประสิทธิภาพ
2. ประสิทธิผล
3. การตอบสนอง
4. ภาระรับผิดชอบ/สามารถตรวจสอบได้
5. เปิดเผย/โปร่งใส
6. หลักนิติธรรม
7. ความเสมอภาค
8. การมีส่วนร่วม/การพยายามแสวงหาฉันทามติ
9. การกระจายอำนาจ
10. คุณธรรม/จริยธรรม

เอกชาติ สุขเสน (2562, หน้า 15) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมาภิบาลมี 6 หลัก ดังนี้

1. ความโปร่งใส (Transparency) มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันดังนี้ 1) โปร่งใส 2) หลักความโปร่งใส 3) มีความโปร่งใส 4) หลักความบริสุทธิ์/โปร่งใส 5) ด้านความโปร่งใส 6) ด้านหลักความโปร่งใส 7) ความสุจริตและโปร่งใส 8) ด้านหลักความโปร่งใส 9) การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

2. นิติธรรม (Rule of Law) มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันดังนี้ 1) มีคุณธรรม 2) ยุติธรรม 3) หลักคุณธรรม 4) ประชาชนมีความรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ชอบธรรม และให้การยอมรับ 5) ส่งเสริมความเป็นธรรม 6) การดำเนินการตามนิติธรรม



- 7) หลักคุณธรรม 8) หลักความยุติธรรม 9) ด้านนิติธรรมและความชอบธรรม  
 10) ด้านคุณธรรมหรือจรรยาบรรณและจริยธรรม 11) ด้าน ความยุติธรรมหรือความ  
 เสมอภาค 12) ด้านนิติธรรม 13) ด้านหลักคุณธรรม 14) กลไกทางการเมืองที่ ชอบธรรม  
 15) กฎเกณฑ์ที่ยุติธรรมและชัดเจน 16) การทำงานโดยสุจริตและชอบธรรม 17) ทำงานให้  
 สังคมตามแนวทางแห่งจริยธรรมและความถูกต้อง 18) ความชอบธรรม  
 19) การดำเนินการตามนิติธรรม 20) ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม

### 3. การมีส่วนร่วม (Participation) มีองค์ประกอบที่มีความหมาย

- เดียวกันดังนี้ 1) หลักการมีส่วนร่วม 2) ด้านการมีส่วนร่วม 3) ด้านหลักการมีส่วนร่วม  
 4. ทำงานโดยเปิดโอกาสให้ ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน  
 5) การมีส่วนร่วมของสาธารณชน 6) การมุ่งเน้นฉันทามติ

### 4. พันธะรับผิดชอบ (Accountability) มีองค์ประกอบที่มี

- ความหมายเดียวกันดังนี้ 1) หลักความรับผิดชอบ 2) หลักความรับผิดชอบ 3) ด้านความ  
 รับผิดชอบชอบหรือความรับผิดชอบ 4) ด้านหลักความรับผิดชอบ 5) พันธะความ  
 รับผิดชอบต่อสังคม 6) รับผิดชอบต่อ 7) ด้านหลักความ รับผิดชอบต่อ 8) ความรับผิดชอบต่อ  
 ที่ตรวจสอบได้ 9) ภาระรับผิดชอบ (Accountability) 10) ความรับผิดชอบต่อ  
 คณะกรรมการ 11) ภาระรับผิดชอบ

### 5. ความคุ้มค่า (Value of Money) มีองค์ประกอบที่มีความหมาย

- เดียวกันดังนี้ 1) หลักความคุ้มค่า 2) หลักความคุ้มค่า 3) หลักความคุ้มค่า 4) หลักความ  
 คุ้มค่า 5) ด้านหลักความ คุ้มค่า 6) ด้านหลักความคุ้มค่า 7) หลักความเหมาะสม

### 6. ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ (Effectiveness & Efficiency)

- มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันดังนี้ 1) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ  
 2) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3) หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล 4) มีประสิทธิภาพ  
 5) หลักพื้นฐานของการกำกับดูแลกิจการ

นิตยา คงเกษม (2562, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า หลักธรรมาภิบาล  
 ประกอบด้วยหลักพื้นฐาน 6 ประการ ดังนี้

1. หลักนิติธรรม ได้แก่การตรากฎหมายกฎข้อบังคับต่าง ๆ  
 ให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับทั้งผู้ออกกฎและผู้ปฏิบัติตามตลอดจนทุกคนในสังคม  
 ยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย

2. หลักคุณธรรม ได้แก่การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ซื่อสัตย์  
จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบตลอดจนมีความชอบธรรมในการใช้อำนาจ
  3. หลักความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่าง  
ตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก เปิดเผยข้อมูล  
ที่ถูกต้อง รวดเร็ว ไม่บิดเบือนหรือปิดบังบางส่วน
  4. หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่การเปิดโอกาสให้ให้ทุกคนในสังคม  
มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เราทำทั้งร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไข และร่วมรับผิดชอบ
  5. หลักความรับผิดชอบต่อ ตรวจสอบได้ นอกจากจะต้องมีความ  
รับผิดชอบต่อผู้เกี่ยวข้องแล้ว ยังต้องสร้างกระบวนการให้หน่วยงานต่าง ๆ มาตรวจสอบได้ว่าการ  
ทำงานของเราโปร่งใสจริง
  6. หลักความคุ้มค่า ได้แก่การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากร  
ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด คุ้มค่า คุ้มเวลา คุ้มแรงงาน
- สันติ เหล่าบุญเสงี่ยม (2563, หน้า 93 -94) กล่าวว่ารูปแบบ  
หลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้อำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. ด้านหลักนิติธรรม รูปแบบหลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้อำนาจ  
หน้าที่ของผู้ปกครองท้องที่ในด้านหลักนิติธรรม จากคำตอบที่ได้จากการจัดทำกรมี  
ส่วนร่วม ออกแบบ(Participatory design, Co - design) และจากรูปแบบหลักธรรมาภิบาล  
เพื่อการใช้ อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครองท้องที่ในด้านหลักนิติธรรมที่ผู้วิจัย  
เสนอมีความสอดคล้องกัน ซึ่งกำหนด ผู้ใหญ่บ้านจะต้องปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักการ  
ปกครอง ภายใต้กฎหมายที่ต้องใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการ  
ปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ  
ความยุติธรรมของประชาชนในพื้นที่ มิใช่กระทำกันตามอำเภอใจหรืออำนาจบุคคล
2. สนองตอบความต้องการของประชาชน รูปแบบหลัก  
ธรรมาภิบาลเพื่อการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครองท้องที่ในหลักสนองตอบความต้องการ  
ของประชาชนจากผลของการเปรียบเทียบระหว่าง จากคำตอบที่ได้จากการมี  
ส่วนร่วม ออกแบบ(Participatory design, Co - design) และจากรูปแบบหลักธรรมาภิบาล  
เพื่อการใช้ อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครองท้องที่ในหลักสนองตอบความต้องการของประชาชนที่ผู้วิจัย  
เสนอมีความสอดคล้องกันในทางสนับสนุนให้รูปแบบหลักธรรมาภิบาล เพื่อการใช้  
อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครองท้องที่ใช้หลักสนองตอบความต้องการของประชาชน เป็นหลักในการ

บริหารจัดการหรือการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และประชาชน เพื่อให้ ประชาชนเกิดความพึงพอใจ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงกับความ ต้องการ อย่างแท้จริง

3. ด้านหลักความโปร่งใส รูปแบบหลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้ อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครองท้องถิ่น ในด้านหลักความโปร่งใส จากคำตอบที่ได้จากการมี ส่วนร่วมออกแบบ(Participatory design, Co – design) และจากรูปแบบหลักธรรมาภิบาล เพื่อการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครองท้องถิ่น ด้านหลักความโปร่งใสที่ผู้วิจัยเสนอมีความ สอดคล้องกันในทางสนับสนุนให้รูปแบบหลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้อำนาจหน้าที่ของ ผู้ปกครองท้องถิ่นใช้ด้านหลักความโปร่งใส ซึ่งเป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ของคนในชุมชนเพื่อทำให้เป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาและสามารถ ตรวจสอบได้ โดยมีการปรับปรุงระบบการทำงานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านให้มีความโปร่งใส ประชาชนสามารถเข้าถึงตรวจสอบและประเมินผลได้อย่างสะดวกและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้การทำงานปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน

4. ด้านหลักคุณธรรม รูปแบบหลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้ อำนาจ หน้าที่ของผู้ปกครองท้องถิ่นในด้านหลักคุณธรรมจากคำตอบที่ได้จากการมีส่วนร่วม ออกแบบ(Participatory design, Co – design) และจากรูปแบบหลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้ อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครองท้องถิ่นในด้านหลักคุณธรรมในสังคมที่ผู้วิจัยเสนอมีความ สอดคล้องกันในทางสนับสนุนให้กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ยึดมั่น เชื้อมั่น ในความถูกต้องดีงาม เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้คนในชุมชนถือปฏิบัติ อาทิเช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความขยันอดทน และความมีระเบียบวินัย เป็นต้น

5. ด้านหลักการมีส่วนร่วม รูปแบบหลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้ อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครอง ท้องถิ่นในด้านหลักการมีส่วนร่วม จากคำตอบที่ได้จากการมี ส่วนร่วมออกแบบ (Participatory design, Co – design) และจากรูปแบบหลักธรรมาภิบาล เพื่อการใช้อำนาจหน้าที่ของ ผู้ปกครองท้องถิ่นในด้านหลักการมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยเสนอมี ความสอดคล้องกันในทางสนับสนุนในการเปิด โอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอ ความคิดเห็นในการตัดสินใจในปัญหาสำคัญในชุมชน โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทาง ในการเข้ามามีส่วนร่วม อาทิเช่น การแสดงความคิดเห็น การแสดงประชามติ เพื่อขจัดการ ใช้อำนาจเพียงฝ่ายเดียวของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เพื่อสร้างความสามัคคีและความร่วมมือ ในการทำงาน

6. ฉันทามติ รูปแบบหลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครองท้องถิ่นเป็นหลัก ฉันทามติ จากคำตอบที่ได้จากการมีส่วนร่วมออกแบบ (Participatory design, Co – design) และจากรูปแบบหลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครองท้องถิ่นเป็นหลักที่ผู้วิจัยเสนอมีความสอดคล้องกันในทางสนับสนุนให้ใช้หลักฉันทามติเป็นหลักในการปฏิบัติงานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เนื่องจากการมีข้อสรุปร่วมกันจะทำให้เกิดความสามัคคีและเกิดประโยชน์สูงสุดจากทุกฝ่าย

7. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล รูปแบบหลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครองท้องถิ่นในด้านหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากคำตอบที่ได้จากการมีส่วนร่วมออกแบบ (Participatory design, Co – design) และจากรูปแบบหลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครองท้องถิ่นในด้านหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ผู้วิจัยเสนอมีความสอดคล้องกันในทางสนับสนุนให้กำนัน ผู้ใหญ่บ้านมีการบริหารจัดการที่ใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม บริหารงานด้วยความประหยัดและให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน

8. หลักความรับผิดชอบรับการตรวจสอบสาธารณะ รูปแบบหลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้ อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครองท้องถิ่นหลักความรับผิดชอบรับการตรวจสอบสาธารณะ จากคำตอบที่ได้จากการมีส่วนร่วมออกแบบ (Participatory design, Co – design) และจากรูปแบบหลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครองท้องถิ่นหลักความรับผิดชอบรับการตรวจสอบสาธารณะที่ผู้วิจัยเสนอมีความสอดคล้องกันในทางสนับสนุนให้กำนัน ผู้ใหญ่บ้านความตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง การกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและมีความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตน

แก้วกาญจน์ กิมานุวัฒน์ (2564, หน้า 46-47) ได้กล่าวไว้ว่า  
หลักธรรมาภิบาล ที่สำคัญ มี 10 องค์ประกอบได้แก่

1. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบ และกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำหรือการตัดสินใจของตนเอง รวมถึงการใส่ใจปัญหาของหน่วยงาน และมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา

2. หลักการกระจายอำนาจ หมายถึง การมอบอำนาจในหน้าที่ ความรับผิดชอบ การตัดสินใจ การสั่งการ การบริหาร การดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

3. หลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วน เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน การกำหนดนโยบาย การดำเนินงาน การตัดสินใจ การแสดงความคิดเห็น ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ รวมถึงการตรวจสอบ ผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

4. หลักประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการใช้ ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการลดขั้นตอนและระยะเวลา ในการปฏิบัติเพื่ออำนวยความสะดวกและลดค่าใช้จ่าย ตลอดจนมีการออกแบบกระบวนการ ปฏิบัติงานโดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมเพื่อลดภารกิจ ที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น

5. หลักความโปร่งใส หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตตรงไปตรงมา มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับ ทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนปรับปรุงระบบการบริหารงานให้มีความโปร่งใส และชี้แจง ได้เมื่อมีข้อสงสัย

6. หลักประสิทธิผล หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่บรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ มีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

7. หลักการตอบสนอง หมายถึง การให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง ความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างทั่วถึง

8. หลักความเสมอภาค หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับ การบริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการแบ่งแยก ไม่เลือกปฏิบัติ มุ่งสร้างความ เท่าเทียมกัน ระหว่างบุคคล การได้รับประโยชน์ และความคุ้มครองอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งต้องคำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงการบริการสาธารณสุข ของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคมด้วย

9. หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม มีศีลธรรมและจริยธรรมมีจิตสำนึกความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่รวมทั้งปฏิบัติตามตามจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหาร

10. หลักนิติธรรม หมายถึง การดำเนินงานที่ยึดถือกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับและข้อตกลงในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด และปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาค รวมถึงการใช้อำนาจในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ โดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพและความยุติธรรมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

พระมหากษัตริย์ ธรรมเดโช (ภัทรกรินทร์) สมศักดิ์ บุญปู่ และสิงหนามประโคน (2564, หน้า 303-304) กล่าวว่า หลักธรรมมาภิบาล 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านหลักนิติธรรม (ความเป็นธรรม) ได้แก่ 1) ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดี ความชอบ 2) การสร้างแรงจูงใจและแรงผลักดันให้บุคลากรทำงานได้เต็มที่ 3) ให้โอกาสพัฒนาบุคคลกร โดยการศึกษ เสาะแสวงหาความรู้ หรือข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอยู่เสมอ 4) มีระบบ บริหารการเงิน และทรัพย์สินที่ชัดเจน เป็นขั้นตอน ตรวจสอบได้ 5) สามารถที่จะร้องทุกข์ได้ เมื่อไม่ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา 6) มีอำนาจอิสระของคณะกรรมการรับร้องทุกข์ในการพิจารณาคำอุทธรณ์ร้องทุกข์ของบุคลากร 7) บุคลากรได้รับข้อดีและข้อแก้ไข ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละช่วง 8) มีการกำหนดนโยบายการเงินที่เน้นเสถียรภาพของหน่วยงานในระยะยาว 9) มีการประเมินผลการใช้เงิน งบประมาณจากรายได้ของหน่วยงานโดยพิจารณาจากผลผลิตและผลงานโดยคณะกรรมการประเมินผลของคณะกรรมการตำรวจประจำสถานีตำรวจ 10) มีคณะกรรมการกำกับตรวจสอบการบริหารการเงิน เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ 11) ตัวแทนบุคลากรหรือคณะกรรมการประจำโรงเรียน

2. ด้านหลักคุณธรรม ได้แก่ 1) มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการที่รับผิดชอบตรวจสอบด้านคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร 2) มีการจัดอบรมพัฒนาพฤติกรรมของผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาในองค์การให้ตระหนักในสิทธิและเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ 3) มีแนวทางที่ส่งเสริมบุคลากรขององค์การให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องตามหลักกฎหมาย และระเบียบวินัย

3. ด้านหลักความโปร่งใส ได้แก่ 1) การประกาศหลักเกณฑ์ การพิจารณาความดีความชอบให้ประชาคมรับทราบ 2) การประกาศตารางเงินเดือนและ

ขึ้นเงินเดือนให้ประชาคมรับทราบ 3) กระบวนการในการพิจารณาความดีความชอบเป็นไปอย่างเปิดเผย 4) การประกาศให้ประชาคมรับทราบเกี่ยวกับรูปแบบต่าง ๆ ของการพัฒนาบุคลากร และหน่วยงานสถานี 5) มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการคัดเลือกบุคลากรและประกาศให้ประชาคมรับทราบ 6) การประกาศให้ประชาคมรับทราบเกี่ยวกับสิทธิในการได้รับสวัสดิการต่าง ๆ 7) การประกาศให้ประชาคมรับทราบเกี่ยวกับแผนงาน กฎ ระเบียบของหน่วยงาน 8) การให้บริการและปฏิบัติ ของเจ้าหน้าที่เป็นไปอย่างสะดวกรวดเร็ว 9) มีความรู้ความสามารถในตำแหน่งต่าง ๆ 10) บุคลากรมีส่วนร่วม ในการรับรู้สถานการณ์และปัญหาขององค์กร 11) บุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาขององค์กร 12) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจนเพื่อให้ตรวจสอบได้ง่าย 13) ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถสื่อสารกันทั้งสองทาง

4. ด้านหลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ 1) บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการได้มาซึ่งผู้บริหาร 2) ผู้บังคับบัญชารับฟังข้อเสนอแนะจากประชาคมในเรื่องนโยบายหรือการบริหาร 3) แผนงานของหน่วยงาน ได้มาจากความคิดของสมาชิกทุกคนในหน่วยงาน 4) ผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของบุคลากรส่วนใหญ่ 5) ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่คนส่วนใหญ่ในประชาคมให้การสนับสนุน 6) บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาการได้รับการฝึกอบรม/การศึกษาต่อของบุคลากร 7) การทำงานเป็นทีมในการบริหาร 8) การตรวจสอบการ ดำเนินงานของผู้บริหารให้สอดคล้องกับนโยบาย

5. ด้านหลักความรับผิดชอบ ได้แก่ 1) การใช้จ่ายต่าง ๆ เป็นไปตามความจำเป็นในแต่ละ หน่วยงาน 2) มีการประเมินผลการใช้งานแบบภายหลัง คือ ดูที่ผลผลิตของงาน 3) การเปิดโอกาสให้ปรับเปลี่ยนแผนงานได้โดยง่าย เพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางสังคม 4) ทุกหน่วยงานมีอิสระในการบริหารจัดการและตั้งจุดยุทธศาสตร์ในสถานีของตนเอง โดยมีเกณฑ์กลางในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติ

6. ด้านหลักความคุ้มค่า ได้แก่ 1) การใช้อำนาจบริหารจากระดับสูงสู่ระดับปฏิบัติเพื่อให้เกิดเอกภาพในการบังคับบัญชา 2) ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการประเมินผลงาน 3) ยุติธรรมให้กับบุคลากร 4) ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดให้เจ้าหน้าที่ออกสืบสวนหาข่าวในเชิงลึก ผู้บริหารควรปิดเป็นความลับ เพื่อรักษาความปลอดภัยของบุคคลกรผู้ปฏิบัติ 5) ผู้บังคับบัญชาควรมีอำนาจบริหารงานอย่างอิสระเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด 6) การลดจำนวนและขนาด สร้างการบริหารงานของหน่วยงาน 7) คณะกรรมการมีขนาดเล็กเพื่อความคล่องตัวในการบริหาร

วัชรเศวต วรณชัย (2564, หน้า 31-33) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของธรรมาภิบาลประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่

1. หลักประสิทธิภาพ
2. หลักประสิทธิผล
3. หลักการตอบสนอง
4. หลักการรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้
5. หลักความเปิดเผยและโปร่งใส
6. หลักนิติธรรม
7. หลักความเสมอภาค
8. หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ
9. หลักการกระจายอำนาจ
10. หลักคุณธรรมและจริยธรรม

United Nations ESCAP (2009, p. 79) กล่าวว่า หลักธรรมาภิบาลตามที่ คณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งเอเชียและแปซิฟิก (Economic and Social Commission for Asia and the Pacific; ESCAP) ขององค์การสหประชาชาติ ได้เผยแพร่ มีหลักการสำคัญ 8 ประการ ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เรียกว่า ด้านหลักการมีส่วนร่วม
2. การยึดหลักกฎหมายที่ถูกต้องและยุติธรรม เรียกว่า ด้านหลักนิติธรรม
3. มีความโปร่งใส ถูกต้องตามกฎหมายเกณฑ์ ข้อบังคับ และสามารถเข้าถึงข้อมูลและตรวจสอบได้ เรียกว่า ด้านหลักความโปร่งใส
4. สามารถตอบสนองประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายภายในระยะเวลาที่เหมาะสม เรียกว่า ด้านหลักการตอบสนองประโยชน์ของทุกฝ่าย
5. ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีฉันทามติร่วมกันในสังคมและชุมชนอย่างลงตัว เรียกว่า หลักฉันทามติร่วมกัน
6. มีความเสมอภาคและให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน เรียกว่า หลักความเป็นธรรมและเสมอภาค



7. ยึดหลักความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการที่ยั่งยืน เรียกว่า ด้านหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล

8. มีความรับผิดชอบต่อนโยบายหรือแผนงานที่จะทำต่อสาธารณชน เรียกว่าหลักความรับผิดชอบต่อ

Shwaihet and Nasaif (2015, p. 79) กล่าวว่า หลักธรรมาภิบาลประกอบด้วย

1. ด้านหลักนิติธรรมการปฏิบัติภารกิจที่ยึดกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ เป็นหลักร่วมกัน ไม่มีการเลือกปฏิบัติโดยอิงอำนาจไว้ที่ตัวบุคคล

2. ด้านหลักคุณธรรมการปฏิบัติภารกิจที่ยึดมั่นในหลักศีลธรรม ความถูกต้องดีงาม มีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นองค์การที่เป็นแบบอย่างแก่สังคมได้

3. ด้านหลักความโปร่งใส การปฏิบัติภารกิจที่เผยแพร่ให้บุคคลภายนอกได้รับทราบได้ การปฏิบัติงานเปิดเผยเสนอข้อมูลข่าวสารตรงไปตรงมา ประชาชนสามารถตรวจสอบได้

4. ด้านหลักการมีส่วนร่วมการให้บุคลากรมีบทบาทพร้อมตัดสินใจเรื่องสำคัญ แสดงความคิดเห็นได้สะดวกและมีช่องทางเสนอความคิดเห็นที่สร้างสรรค์

5. หลักความรับผิดชอบต่อ การตระหนักรู้ถึงความรับผิดชอบต่อสังคม มีการคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะและกล้ายอมรับในผลการปฏิบัติภารกิจ

6. หลักความคุ้มค่า การเน้นหลักการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีนโยบายให้บุคลากรใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดคุ้มค่า

7. หลักความอิสระ การปฏิบัติภารกิจของมหาวิทยาลัยที่มีความยืดหยุ่นจากการควบคุมขององค์การภายนอก และบุคลากรมีโอกาสปฏิบัติภารกิจที่สร้างสรรค์ ไม่ถูกควบคุมจากฝ่ายบริหารมากเกินไป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์หลักธรรมาภิบาลจากแนวคิดของนักวิจัยซึ่งแสดง รายละเอียดดังตาราง 1



ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล

องค์ประกอบของ การสังเคราะห์ ที่เกี่ยวกับหลัก ธรรมาภิบาล	สำนักคณะกรรมการพัฒนา ระบบราชการ (2552)	อรุณศรี อายมาตมอย (2555)	กรมราชทัณฑ์ (2558)	สถาบันพระปกเกล้า (2561)	นรินทร์ อายเย็น (2561)	เอกชาติร์ สุขเสน (2562)	นิตยา คงเกษม (2562)	สันติ เหล่าบุญเสงี่ยม (2563)	แก้วกาญจน์ กิมาวุฒน์ (2564)	พระมหาวิระ ธรรมเตโช (ภัทรกรินทร์ สมศักดิ์ ปณฺเฑ และสิน งามประโคน (2564)	วัชรยศ วงษ์เจดีย์ (2564)	UNESCAP (2009)	Shwailhet and Nasaiif (2015)	ความถี่	ร้อยละ
1. ด้านหลัก นิติธรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	13	100
2. ด้านหลัก คุณธรรม	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12	92.30
3. ด้านหลักการมี ส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	13	100

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบของ การสังเคราะห์ ที่เกี่ยวกับหลัก ธรรมาภิบาล	สำนักคณะกรรมการพัฒนา ระบบราชการ (2552)	อรุณศรี อายมาศนอย (2555)	กรมราชทัณฑ์ (2558)	สถาบันพระปกเกล้า (2561)	นวิรัตน์ อายูยืน (2561)	เอกชาตรี สุขเสน (2562)	นิตยา คงเกษม (2562)	สันติ เหล่าบุญเส็งยม (2563)	แก้วกาญจน์ กิमानุวัฒน์ (2564)	พระมหากวีระ ธรรมเตโช (ภัทรกรินทร์ สมศักดิ์ บุญชู และสิน งามประโคน (2564)	วัชรเวศ วงษ์เฉลียง (2564)	UNESCAP (2009)	Shwaiheth and Nasarif (2015)	ความถี่	ร้อยละ
4. ด้านหลัก ความรับผิดชอบ	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	13	100
5. ด้านหลัก ความโปร่งใส	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	13	100
7. ด้านหลักการ ตอบสนอง	√			√	√				√		√			3	23.07

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบของการสังเคราะห์ที่เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล	สำนักคณะกรรมการพัฒนา ระบบราชการ (2552)	อรุณศรี ชาญมาศนอย (2555)	กรมราชทัณฑ์ (2558)	สถาบันพระปกเกล้า (2561)	นรินทร์ ชาญยืน (2561)	เอกชาติ สุขเสน (2562)	นิตยา คงเกษม (2562)	สันติ เหล่าบุญเสียม (2563)	แก้วกาญจน์ กิमानุวัฒน์ (2564)	พระมหากวีระ ธรรมเตโช (ภัทรกรินทร์ สมศักดิ์ บุญปู และสิน งามประโคน (2564)	วัชรศ วงษ์เจดียง (2564)	UNESCAP (2009)	Shwaihet and Nasaiif (2015)	ความถี่	ร้อยละ
8. ด้านหลัก ความเสมอภาค	✓		✓	✓	✓				✓		✓	✓		7	53.84
9. ด้านหลัก ประสิทธิภาพ	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓		9	69.23
10. ด้านหลัก ประสิทธิภาพ	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓		9	69.23

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบของการสังเคราะห์ที่เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล	สถาบันคณะกรรมการพัฒนา ระบบราชการ (2552)	อรรถศิริ อายมาศมอย (2555)	กรมราชทัณฑ์ (2558)	สถาบันพระปกเกล้า (2561)	นวัรัตน์ อายูเอ็น (2561)	เอกชาติร์ สุขเสน (2562)	นิตยา คงเกษม (2562)	สันติ เหล่าบุญเสงี่ยม (2563)	แกวกาญจน์ กิมาณัฐณ์ (2564)	พระมหาวีระ ธรรมเตโช (ภัทรกรินทร์ สมศักดิ์ บุญปุ่ และสิน งามประโคน(2564)	วัชเรศ วงษ์เจดียง (2564)	UNESCAP (2009)	Shwaihet and Nasaif (2015)	ความถี่	ร้อยละ
11. ด้านหลักจรรยา ปฏิบัติ	✓		✓	✓	✓			✓			✓	✓	✓	8	61.53
12. ด้านหลักการ กระจายอำนาจ				✓	✓				✓		✓			4	30.76
13. ด้านหลัก ความคุ้มค่า		✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓			✓	8	61.53

ตาราง 1 (ต่อ)

<p>องค์ประกอบของ การสังเคราะห์ ที่เกี่ยวกับหลัก ธรรมาภิบาล</p>	<p>สำนักคณะกรรมการพัฒนาการ (2552)</p>	<p>อรุณศรี อายมาศน้อย (2555)</p>	<p>กรมราชทัณฑ์ (2558)</p>	<p>สถาบันพระปกเกล้า (2561)</p>	<p>นวรรตน์ อายูยืน (2561)</p>	<p>เอกชาติ สุขเสน (2562)</p>	<p>นิตยา คงเกษม (2562)</p>	<p>สันติ เหล่าบุญเส็งยม (2563)</p>	<p>แกวกาญจน์ กิมาวุฒิน (2564)</p>	<p>พระมหาวีระ ธรรมเตโช (ภัทรกรินทร์ สมศักดิ์ บุญปุ และสิน งามประโคน(2564)</p>	<p>วัชรยศ วงษ์เฉลียง (2564)</p>	<p>UNESCAP (2009)</p>	<p>Shwaihet and Nasrif (2015)</p>	<p>ความถี่ ร้อยละ</p>
<p>14. ด้านหลัก ความอิสระ</p>												√	1	7.69
<p>15. ด้านหลัก วิสัยทัศน์</p>				√							√		2	15.38

จากตาราง 1 จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ นักวิชาการหลาย ๆ ท่าน ที่ได้ศึกษาองค์ประกอบหลักธรรมมาภิบาล ไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบหลักธรรมมาภิบาล โดยใช้เกณฑ์ความถี่ ตามแนวคิดนักวิชาการและนักวิจัยตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ได้องค์ประกอบหลัก ธรรมมาภิบาลที่จะใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการ ประกอบด้วย 10 ด้าน ดังนี้

1. ด้านหลักนิติธรรม	คิดเป็นร้อยละ	100
2. ด้านหลักคุณธรรม	คิดเป็นร้อยละ	92.30
3. ด้านหลักการมีส่วนร่วม	คิดเป็นร้อยละ	100
4. ด้านหลักความรับผิดชอบ	คิดเป็นร้อยละ	100
5. ด้านหลักความโปร่งใส	คิดเป็นร้อยละ	100
6. ด้านหลักความเสมอภาค	คิดเป็นร้อยละ	53.84
7. ด้านหลักประสิทธิผล	คิดเป็นร้อยละ	69.23
8. ด้านหลักประสิทธิภาพ	คิดเป็นร้อยละ	69.23
9. ด้านหลักฉันทามติ	คิดเป็นร้อยละ	61.53
10. ด้านหลักความคุ้มค่า	คิดเป็นร้อยละ	61.53

จากการสังเคราะห์หลักธรรมมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัย จึงนำมาใช้เป็นกรอบในการวิจัยเพื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ หลักธรรมมาภิบาล ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละด้านดังนี้

### 1. ด้านหลักนิติธรรม

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงด้านหลักนิติธรรมไว้ดังนี้

#### 1.1 ความหมายด้านหลักนิติธรรม

สุขุมพงษ์ ชาญนวงศ์ (2559 ,หน้า 20) กล่าวว่า นิติธรรมหมายถึง การตรากฎหมายโดยผ่านกระบวนการที่ถูกต้องกฎหมายเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย มีการบังคับ ให้เป็นไปตามกฎหมาย โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ และความยุติธรรมของสมาชิก

นิตยา คงเกษม (2562, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า นิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายกฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับทั้งผู้ออกกฎ และผู้ปฏิบัติตามตลอดจนทุกคนในสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย

นรมน ชันดี (2561, หน้า 39-40) ได้กล่าวไว้ว่า นิติธรรม หมายถึง การกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและกติกาดังต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ทันสมัย เทียบธรรม



ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคม และบุคลากรในสถานศึกษา โดยบุคลากรทุกคนมีการ ยินยอมพร้อมใจถือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและกติกาต่าง ๆ เหล่านี้ร่วมกัน อย่างเสมอภาคและเป็นธรรมที่มีการปกครองภายใต้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของสถานศึกษา

## 1.2 ความสำคัญด้านหลักนิติธรรม

วิวัฒน์ชัย ศรีจันทร์ (2562, หน้า 73) กล่าวว่า ผู้บริหารให้ ความสำคัญต่อด้านหลักนิติธรรม โดยผู้บริหารมีการจัดทำร่างระเบียบและแนวปฏิบัติ เกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติ เป็นแนวเดียวกัน

เดชชาติ ตริทรัพย์ (2563, หน้า 79-80) กล่าวว่าด้านหลัก นิติธรรม โดยให้เหตุผลว่าการส่งเสริมให้มีนโยบายรณรงค์ให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่เพื่อ ประโยชน์แก่ประชาชนโดยยึดถือด้านหลักนิติธรรมโดยส่งเสริมให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎ กติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด การปกครองควรยึดตามกรอบระเบียบขององค์การ บริหารส่วนตำบลและมีความเมตตากรุณาและยุติธรรมต่อทุกคน

ทัศนีย์ วิวัฒน์ขานนท์ และประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2563, หน้า 11) กล่าวว่า ด้านหลักนิติธรรมพบว่าการศึกษาและอบรมด้านกฎหมายเป็นประจำใช้หลักการ ในการทำงานที่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับอย่างสม่ำเสมอและเท่าเทียม เพื่อให้ ปฏิบัติตามกฎหมายพระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวงระเบียบและข้อบังคับ ต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้

กล่าวโดยสรุป ด้านหลักนิติธรรมหมายถึง การใช้อำนาจของ กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย

## 2. ด้านหลักคุณธรรม

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงหลักด้านคุณธรรมไว้ดังนี้

### 2.1 ความหมายด้านหลักคุณธรรม

สุขุมพงษ์ ชาญนวงศ์ (2558, หน้า 20) ด้านหลักคุณธรรมหมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเอง ไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ชยัน อดทนมีระเบียบวินัย ประกอบ อาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

สมศักดิ์ สามัคคีธรรม (2561, หน้า 86) ด้านหลักคุณธรรม หมายถึงการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยส่งเสริมให้ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ ยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นอย่างแก่ประชาชนในสังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ชยัน อุดทน มีระเบียบวินัย ประกอบวิชาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

วีระยุทธ พรพจน์ธรรมาส (2557, หน้า 34 )ด้านหลักคุณธรรม คือ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ชยัน อุดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต เป็นนิสัยประจำชาติ

## 2.2 ความสำคัญด้านหลักคุณธรรม

อัจจราพรธณ โมรัตน์ (2562, หน้า 143) ด้านหลักคุณธรรม เป็นสิ่งสำคัญมากและเป็นสิ่งพื้นฐานที่ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นที่น่าเคารพนับถือ โดยยึดมั่นในความซื่อสัตย์และมีระเบียบวินัยและตรงตามความ คาดหวังของสังคม ตลอดจน จรรยาบรรณในวิชาชีพของผู้บริหาร

วิวัฒน์ชัย ศรีจันทร์ (2562, หน้า 69) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อด้านหลักคุณธรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการดำเนินการจัดทำ หลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้ง ร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้และคุณธรรม มีการจัดการเรียนรู้โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้อง กับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลรวมทั้ง ปฏิบัติคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและมีการจัดสอนซ่อมเสริม กรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์ การประเมินเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษา

วดีนา พันธุ์ทรัพย์ และสาทร ทรัพย์รวงทอง (2563, หน้า 49) หลักด้านคุณธรรม คือการเปิดโอกาสให้คณะครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถ อุดหนุนร้องทุกข์เมื่อ ๆ ไม่ได้รับความเป็นธรรมจากการปฏิบัติงาน และการรับฟัง ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา

กล่าวโดยสรุป หลักด้านคุณธรรมหมายถึง การปฏิบัติราชการ ต้องมีจิตสำนึกความ รับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็น ไปอย่างมีศีลธรรม คุณธรรม

และตรงตามความคาดหวังของ สังคม รวมทั้งยึดมั่นในค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรม สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและ เจ้าหน้าที่ของรัฐ ประมวลจริยธรรมข้าราชการ พลเรือน และจรรยาบรรณวิชาชีพ

### 3. ด้านหลักการมีส่วนร่วม

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงด้านหลักการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

#### 3.1 ความหมายด้านหลักการมีส่วนร่วม

สุขุมพงษ์ ชาญนวงศ์ (2558, หน้า 20) ด้านหลักการมีส่วนร่วม (participation) หมายถึง การกระจายโอกาสให้ประชาชนทุกคนมีส่วนร่วมทางการเมือง และการบริหารเกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตและความ เป็นอยู่ของประชาชน โดยการให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำ ปรึกษาร่วมกัน วางแผน ร่วมปฏิบัติ ตลอดจนการควบคุมโดยตรงจากประชาชน

สมศักดิ์ สามีคศิริธรรม (2561, หน้า 86) ด้านหลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจ ปัญหา ด้วยการแสดงหรือแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ และการแสดงประชามติ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), (2555, หน้า 21 – 22) ด้านหลักการมีส่วนร่วม หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องรับฟัง ความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชนทุกคนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาประเด็นที่สำคัญหรือเกี่ยวข้อง ร่วมคิด แก้ไขปัญหา มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงาน และร่วมตรวจสอบ ผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ต้องมีความพยายามในการแสวงหานันทามติหรือข้อตกลงร่วมกัน ระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรง จะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

#### 3.2 ความสำคัญด้านหลักการมีส่วนร่วม

นรมน ชันดี (2561, หน้า 40) ได้กล่าวไว้ว่า ความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษา ชุมชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมี ส่วนร่วมรับรู้กิจกรรมของสถานศึกษา เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วม มีการร่วมเสนอ ความคิดเห็นในการตัดสินใจในปัญหาสำคัญของสถานศึกษา ซึ่งมีการแจ้งความเห็น

การได้ส่วนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่น ๆ ช่วยให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือกันระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง นิตยา คงเกษม (2562, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า ความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ทุกคนในสังคมมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เราทำทั้งร่วมคิดร่วมทำ ร่วมแก้ไข และรวมรับผิดชอบ

แก้วกาญจน์ กิมาวุฒณ์ (2564, หน้า 46) ได้กล่าวไว้ว่า ความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน การกำหนดนโยบาย การดำเนินงาน การตัดสินใจ การแสดงความคิดเห็น ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ รวมถึงการตรวจสอบปฏิบัติงาน เพื่อให้ผลการงานบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

กล่าวโดยสรุป ด้านหลักการมีส่วนร่วม หมายถึงกระบวนการที่ข้าราชการประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้ารวมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาหรือประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหาพร้อมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนา

#### 4. ด้านหลักความรับผิดชอบ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความรับผิดชอบ ไว้ดังนี้

##### 4.1 ความหมายด้านหลักความรับผิดชอบ

นรมน ชันดี (2561, หน้า 40) ได้กล่าวไว้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การใส่ใจปัญหาของสถานศึกษา กระตือรือร้นในการแก้ปัญหา คำนึงถึงส่วนรวมมากกว่าตนเอง ตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่เป็นอย่างดี การงานที่รับผิดชอบอยู่ และพร้อมจะปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่รวมทั้งการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

อุษารัตน์ ดาวลอย (2561, หน้า 30) ได้กล่าวไว้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในหน้าที่ของตนเองและผู้อื่น มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเต็มความสามารถให้บรรลุความสำเร็จ สอดคล้องตามกฎ ระเบียบของโรงเรียน มีจิตสำนึกต่อหน้าที่ ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ยอมรับผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการไม่ละทิ้งหน้าที่ และปรับปรุงพัฒนางานอยู่เสมอ

แก้วกาญจน์ กิมาวุฒณ์ (2564, หน้า 46) ได้กล่าวไว้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบ

และกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำหรือการตัดสินใจของตนเอง รวมถึงการใส่ใจปัญหาของหน่วยงาน และมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา

#### 4.2 ความสำคัญความรับผิดชอบ

ปรอญฐุจพลธ์ จิตต์ประยูร (2562, หน้า 189) หลักความรับผิดชอบมีความสำคัญต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบริหาร โดยการมอบหมายหน้าที่ให้เป็นที่ไปตามกฎระเบียบ

วคินา พันธุ์ทรัพย์ และสาทร ทรัพย์รวงทอง (2563, หน้า 53)

ด้านหลักความรับผิดชอบ มีสภาพทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของการดำเนินการพัฒนาปรับปรุง การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารจะต้องมีความตั้งใจและเอาใจใส่ ต่อการปฏิบัติของครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เพราะการบริหารสถานศึกษา เป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการ ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นต่อส่วนรวม ตลอดจนคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนมีการดำเนินการพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ จนทำให้ประสบความสำเร็จได้ดี ดังนั้น ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญในการจัดการศึกษาที่มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา

วิสุทธิณี ธาณิรัตน์ และอภิญาญา ไผ่สุวรรณ (2564, หน้า 188)

กล่าวคือข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรมีระดับทัศนคติต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในด้านหลักความรับผิดชอบ เป็นเพราะภารกิจสำคัญที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องทำก็คือ การจัดบริการสาธารณะอย่างเป็นธรรม มีคุณภาพและทั่วถึงในทุกชุมชนและจะต้องมีการเอาใจใส่ต่อความต้องการของประชาชนและชุมชนด้วย

กล่าวโดยสรุป หลักความรับผิดชอบหมายถึง การแสดงความรับผิดชอบ การปฏิบัติหน้าที่ และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่ สมองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหา สาธารณะ

## 5. ด้านหลักความโปร่งใส

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงด้านหลักความโปร่งใสไว้ดังนี้

### 5.1 ความหมายหลักความโปร่งใส

นรมน ชันดี (2561, หน้า 40) ได้กล่าวไว้ว่า ความโปร่งใส หมายถึง การเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาโดยตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้โดยการปรับปรุงระบบและกลไกในการทำงานของสถานศึกษาให้มีความโปร่งใส มีการเปิดให้ประชาชนมีการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ที่เป็นประโยชน์ในสถานศึกษา ได้อย่างตรงไปตรงมาและสะดวก ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทุกฝ่ายตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้และมีการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

สมศักดิ์ สามีคศิธรรม (2561, หน้า 86) ด้านหลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในสังคม โดยมีการปรับปรุงกลไกในการทำงานของทุกองค์กรให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้ เสนอความเห็นในการตัดสินใจ ปัญหาสำคัญของประเทศ ด้วยการแจ้งความเห็นการได้สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ

แก้วกาญจน์ กิมาวุฒินัน (2564, หน้า 47) ได้กล่าวไว้ว่าความโปร่งใส หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตรงไปตรงมามีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนปรับปรุงระบบการบริหารงานให้มีความโปร่งใส และชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย

### 5.2 ความสำคัญด้านหลักความโปร่งใส

วิจิต บุญสนองและนนทภัทร์ ไสสุชล (2562, หน้า 204) ด้านหลักโปร่งใส กล่าวว่าประชาชนมีการรับรู้ เนื่องจากเปิดโอกาสให้ประชาชนได้ติดตามตรวจสอบแผนงานโครงการต่าง ๆ และการใช้งบประมาณได้สูงที่สุดและข้อมูลข่าวสารที่เผยแพร่ต่อสาธารณชนมีความถูกต้องตรงกับความเป็นจริง

อ้อมใจ วงษ์มณฑา (2563, หน้า 102) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อด้านด้านหลักความโปร่งใสในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาใช้ด้านหลักความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน คือมี กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา สามารถชี้แจงเมื่อมีข้อสงสัย บุคลากรและชุมชนสามารถเข้าถึงข้อมูล

ข่าวสารต่าง ๆ ได้และยังสามารถรับรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ ของสถานศึกษา อีกทั้งยังสามารถตรวจสอบขั้นตอนของกิจกรรมหรือกระบวนการในการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ

ทัศนีย์ วิวัฒน์ขานนท์ และประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2563, หน้า 11-12) กล่าวว่า เนื่องจากการประสานงานในแต่ละฝ่ายมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารอย่างสม่ำเสมอปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับของราชการ มีการให้ข้อมูลกับบุคลากรในเรื่องงบประมาณ การจัดซื้อ จัดจ้างการบริหารบัญชีและเงินจากนักวิชาการและนักการศึกษา กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ด้านหลักความโปร่งใส ควรจัดประชุมชี้แจงการจัดทำโครงสร้างขั้นตอนการจ่ายเงินงบประมาณอย่างชัดเจนและเป็นระบบควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตรวจสอบข้อมูลการจ่ายเงินงบประมาณ ควรจัดทำแผนปฏิบัติการ การบริหารงบประมาณ มีการตรวจสอบและรายงานการบริหารงบประมาณเป็นไปตามแผนปฏิบัติการ

สรุปได้ว่า ด้านหลักความโปร่งใสหมายถึง กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมาชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมาย ได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรับรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

## 6. ด้านหลักความเสมอภาค

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงด้านหลักความเสมอภาคไว้ดังนี้

### 6.1 ความหมายด้านหลักความเสมอภาค

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552, หน้า 8-9) ด้านหลักความเสมอภาค (Equity) คือการได้รับการปฏิบัติได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกเพศชายหรือหญิงถิ่นกำเนิดเชื้อชาติภาษาอายุความพิการสภาพทางกายหรือสุขภาพสถานะของบุคคลฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่น ๆ

แก้วกาญจน์ กิมาวุฒิน (2564, หน้า 46-47) หลักความเสมอภาค หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับการบริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการแบ่งแยกไม่เลือกปฏิบัติ มุ่งสร้างความเท่าเทียมกัน ระหว่างบุคคล การได้รับประโยชน์ และความคุ้มครองอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งต้องคำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึง การบริการสาธารณสุขของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคมด้วย

ขจรศักดิ์ ว่องไว (2562, หน้า 15) หลักความเสมอภาค (Equity) หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มี การแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกาย หรือสุขภาพ สถานะของบุคคลฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรมและอื่น ๆ

พรรณิภา ไชยศรี (2563, หน้า 13) หลักความเสมอภาค หมายถึง ระบบกลไกที่โรงเรียนจัดการส่งเสริมภาคประชาชน ให้มีบทบาทมากขึ้นในการตรวจสอบ การทำงานของภาครัฐ มีระเบียบข้อบังคับ และคำสั่งที่มีความเป็นธรรมเสมอภาค จัดระบบ ดูแลช่วยเหลือนักเรียน อำนวยความสะดวกให้บริการ และมีเกณฑ์ประเมินการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในโรงเรียน

## 6.2 ความสำคัญด้านหลักความเสมอภาค

สถาบันพระปกเกล้า (2561, หน้า 8) ความเสมอภาค/ ความเที่ยงธรรม (Equity) ชายและหญิงทุกคนต้องมีโอกาสในการปรับปรุงสถานะ หรือรักษาระดับชีวิตความเป็นอยู่ของตน

ธนาชัย สุนทรอนันตชัย (2562, ออนไลน์) ได้อธิบายว่า คำว่า ความเสมอภาค (Equity) นั้น มีนัยยะที่แตกต่างกับคำว่าความเท่าเทียมโดยเฉพาะใน มุมมองทางกฎหมายแล้วจะมีได้เรียกร้องให้ปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันอย่างสิ้นเชิง กล่าวคือ มิได้หมายความว่าบุคคลทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันโดยมิได้คำนึงถึงข้อ แตกต่างใด ๆ เลย แต่เฉพาะกรณีสิ่งสองสิ่งมีสาระสำคัญเหมือนกันจึงควรจะได้รับ การปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันและกรณีสิ่งสองสิ่งมีสาระสำคัญต่างกันจะต้องได้รับการปฏิบัติ ที่แตกต่างกัน

ปนัดดา รักษาแก้ว (2564, หน้า 10) ความเสมอภาค (Equity) ในหลักธรรมาภิบาลของการบริหารบ้านเมืองที่ดีนั้นคือ การปฏิบัติราชการที่ให้บริการ แก่ประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน โดยที่ไม่มีข้อจำกัดในเรื่องเพศ วัย ภาษา ฐานะ ที่อยู่อาศัย หรือแม้แต่ความสมบูรณ์ของสภาพร่างกาย ซึ่งจะต้องได้รับการจากรัฐ อย่างเท่าเทียมกัน

กล่าวโดยสรุป ด้านหลักความเสมอภาค หมายถึงการได้รับการ ปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มี การแบ่งแยกด้าน ชาย / หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติภาษา



เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคลฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคม ความเชื่อทางศาสนา และการศึกษา

## 7. ด้านหลักประสิทธิผล

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงด้านหลักประสิทธิผลไว้ดังนี้

### 7.1 ความหมายด้านหลักประสิทธิผล

อนุสิทธิ์ นามโยธา (2555, หน้า 53) ได้ให้ความหมายด้านหลักประสิทธิผล หมายถึง ความสำเร็จตามเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และสามารถช่วยในการปรับตัวเพื่อใช้ในการพัฒนาให้ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้นไป

ขวัญพิชา มีแก้ว (2562, หน้า 29) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลว่า หมายถึง ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง การทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของสถานศึกษาโดยมีการใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพการ ที่สถานศึกษาได้ดำเนินงานใด ๆ โดยการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายต่าง ๆ ที่ตั้งไว้

บุษรา บุญตะหล้า (2563, หน้า 52) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลว่า หมายถึง ผลสำเร็จในการดำเนินงานตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ทั้งในด้านผลผลิต และด้านผลลัพธ์

สันติ เหล่าบุญเส็งยม (2563, หน้า 93 -94) ประสิทธิภาพ รูปแบบหลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้อำนาจหน้าที่ของ ผู้ปกครองท้องถิ่นในด้านหลักประสิทธิผล จากคำตอบที่ได้จากการมีส่วนร่วมออกแบบ (Participatory design, Co - design) และจากรูปแบบหลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครองท้องถิ่นในด้านหลักประสิทธิผลที่ผู้วิจัยเสนอมีความสอดคล้องกันในทางสนับสนุนให้กำนัน ผู้ใหญ่บ้านมีการบริหารจัดการที่ใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม บริหารงานด้วยความประหยัดและให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน

### 7.2 ความสำคัญด้านหลักประสิทธิผล

พัชรินทร์ ราชโส (2561, หน้า 41) ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพ คือ ผลสำเร็จของงานโรงเรียนที่เกิดจากการบริหารงานของผู้บริหารและบุคลากรทุกคนที่มีส่วนร่วมในการดำเนินงานหรือปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ จนส่งผลบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน คือ โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผ่านเกณฑ์ที่ตั้งไว้หรือสูงขึ้น นักเรียนเจตคติที่ดีต่อการเรียน โรงเรียนสามารถดูแลนักเรียนและพัฒนาให้มี

ความรู้ความคู่คุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติตนในทางที่ถูกต้องสามารถปรับตัวให้อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขรวมถึงการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

พรพิสุทธิ พรหมเทศน์ (2562, หน้า 36) ได้กล่าวไว้ว่า

ประสิทธิผลหมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานหรือปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การรวมถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

วรุจ วรตล (2563, หน้า 31) ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิผลคือ

ความสามารถในการบริหารโรงเรียนที่ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิผลหมายถึง การปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ และมีการกำกับ ติดตาม ปรับปรุงและแก้ไข และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน

## 8. ด้านหลักประสิทธิภาพ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงประสิทธิภาพไว้ดังนี้

### 8.1 ความหมายด้านหลักประสิทธิภาพ

ขจรศักดิ์ ว่องไว (2562, หน้า 14) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)

หมายถึง การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดี ที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทางการศึกษาทั้งด้านต้นทุนแรงงาน เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน พัฒนาระบบสารสนเทศ และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาชีวิตความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

สันติ เหล่าบุญเสงี่ยม (2563, หน้า 93-94) ประสิทธิภาพ

หมายถึง รูปแบบหลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้อำนาจหน้าที่ของ ผู้ปกครองท้องถิ่นในด้านหลักประสิทธิภาพ จากคำตอบที่ได้จากการมีส่วนร่วมออกแบบและจากรูปแบบหลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครองท้องถิ่นในด้านหลักประสิทธิภาพที่ผู้วิจัยเสนอมีความสอดคล้องกันในทางสนับสนุนให้กำหนด ผู้ใหญ่บ้านมีการบริหารจัดการที่ใช้

ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม บริหารงานด้วยความประหยัด และให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน

พรรณิภา ไชยศรี (2563, หน้า 12) หลักประสิทธิภาพ หมายถึง ระบบกลไกที่โรงเรียนจัดวางแผนการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่นควบคุมการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา อย่างประหยัด และคุ้มค่า จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร คู่มือการบริหารงาน วิชาการ บริหารงานงบประมาณ บริหารงานบุคคลและบริหารงานทั่วไป มีการบริหารงาน อย่างมีระบบ ตรงตามเวลาที่กำหนด และจัดอบรมพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการใช้ระบบ ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้ได้รับความรู้และสะดวกต่อการดำเนินงานในโรงเรียน

## 8.2 ความสำคัญด้านหลักประสิทธิภาพ

(จงกล ทองโหม, 2560, ออนไลน์) ประสิทธิภาพ กล่าวคือ คำตอบที่ทำให้ทราบว่า การดำเนินงานนั้นได้ผลคุ้มค่ากับต้นทุนหรือไม่ และมีแนวทางที่ดีกว่าที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด อีกนัยหนึ่งประสิทธิภาพหมายถึง การพิจารณาผลผลิตที่เป็นไปตามเป้าหมายแล้วว่าวิธีการผลิตใดเสียต้นทุนต่ำกว่า หรือประหยัดกว่า

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิภาพ หมายถึงการทำตามแนวทางการ กำกับดูแลที่ดี ที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคต่าง ๆ และเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งด้านต้นทุนแรงงาน เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน พัฒนาระบบสารสนเทศ และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุด

## 9. หลักฉันทามติ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงหลักฉันทามติไว้ดังนี้

### 9.1 ความหมายหลักหลักฉันทามติ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552, หน้า 8-9) ด้านหลักฉันทามติ (Consensus Oriented) หมายถึงการหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็น จากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบ โดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญโดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

พรรณนิกา ไชยศรี (2563, หน้า 14) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หมายถึง บุคลากรทุกคนมีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติงานตามการจัดโครงสร้างการบริหารงาน ในโรงเรียนบุคลากรในโรงเรียนยอมรับและเข้าใจหลักเกณฑ์การพิจารณาการประเมิน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีโรงเรียนจัดทำประชาพิจารณ์ จากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานครู ผู้ปกครองและชุมชนในการวางแผนการ ดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียน

สันติ เหล่าบุญเสงี่ยม (2563, หน้า 93 -94) ฉันทามติหมายถึง รูปแบบหลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครองท้องถิ่นหลัก ฉันทามติ จากคำตอบที่ได้จากการมีส่วนร่วมออกแบบ(Participatory design, Co - design) และจาก รูปแบบหลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครองท้องถิ่นหลักฉันทามติ ที่ผู้วิจัยเสนอมีความหมายสอดคล้องกันในทางสนับสนุนให้ใช้หลักฉันทามติเป็นหลักในการ ปฏิบัติงานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เนื่องจากการมีข้อสรุปร่วมกันจะทำให้เกิดความสามัคคี และเกิดประโยชน์สูงสุดจากทุกฝ่าย

## 9.2 ความสำคัญหลักฉันทามติ

กาญจนา นาคสกุล (2558, หน้า 26) กล่าวว่า ฉันทามติได้นำคำ ว่าฉันทะซึ่งแปลว่าความพอใจเข้ามาสมัครกับคำว่ามติ ฉันทามติจึงแปลว่า ความเห็นชอบ ร่วมกันโดยความพอใจความตกลงร่วมกันเพราะความพอใจ

จุฑาทกาญจน์ เก่งกลกิจ (2564, หน้า 92) การมุ่งเน้นฉันทามติ กล่าวว่า ในผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นและการรับรู้ ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้สามารถร่วมแสดงทัศนะเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาได้ และสร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ดำเนินงานและตรวจสอบผลการ ปฏิบัติงาน มีการกำหนดข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กล่าวโดยสรุป ฉันทามติหมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไปภายใน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหา ข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์

## 10. หลักความคุ้มค่า

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงหลักความคุ้มค่าไว้ดังนี้

### 10.1 ความหมายของหลักความคุ้มค่า

นรมน ขันดี (2561, หน้า 40) ได้กล่าวไว้ว่า ความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม

โดยปลูกฝังให้บุคลากรในสถานศึกษา มีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่าและสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้ชุมชนได้ใช้สถานที่ ซ่อมแซมอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ มีบริการ ที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันในระดับต่าง ๆ รวมทั้งรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ ให้สมบูรณ์ยั่งยืน

สถาบันพระปกเกล้า (2561) นำเสนอว่าความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยการรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่าสร้างสรรค์สินค้า และบริการ ที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก

นิตยา คงเกษม (2562, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า ความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์ สูงสุดคุ้มเงิน คุ้มเวลา คุ้มแรงงาน

## 10.2 ความสำคัญหลักความคุ้มค่า

จรัญญา คำบุรี และวรชัย วิญญูปรโคตร (2563, หน้า 108) กล่าวว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความคุ้มค่าเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสนับสนุนให้ร่วมกันประหยัดพลังงานเพื่อรักษาและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

วดีนา พันธุ์ทรัพย์ และสาทร ทรัพย์รวงทอง (2563, หน้า 50) หลักความคุ้มค่า การจัดสรรทรัพยากรอย่างความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด มีสภาพการบริหารอยู่ในระดับมากและการรณรงค์ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารู้จักการประหยัดพลังงาน มีสภาพการบริหารที่ดี

วิสุทธิณี ธาณิรัตน์ และอภิญา ไผ่สุวรรณ (2564, หน้า 189) ข้าราชการและพนักงานภายในองค์กรมีระดับทัศนคติต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในด้านหลักความคุ้มค่า เป็นเพราะในปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างได้รับการจัดสรรเงินงบประมาณเพื่อนำไปใช้ดำเนินงานอย่างจำกัด ดังนั้นในแต่ละอปท.จึงจำเป็นต้องมีการบริหารเงินงบประมาณดังกล่าวให้เกิดความคุ้มค่า และเกิดประโยชน์ต่อประชาชนสูงสุด

กล่าวโดยสรุป หลักความคุ้มค่า หมายถึงการบริหารจัดการใช้ประโยชน์ทรัพยากร ทั้งคน เงิน เครื่องมือ และเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้ นั่นคือ ความมีประสิทธิภาพและการมีประสิทธิภาพ คือ

การประหยัดหรือทำให้เกิดประโยชน์ที่เกิดขึ้นสูงกว่าค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน รวมทั้งจะต้องมีความสามารถในการแข่งขัน

## 2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึง ความหมายของความต้องการจำเป็น ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็น และการจัดลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น ไว้ในมุมมองที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

### 2.1 ความหมายของความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของความต้องการจำเป็นไว้แตกต่างกัน ดังนี้

วิจิตร ยาวกุล (2554) อ้างถึงใน เทียมรัตน์ คงทนต์, 2555, หน้า 7) ได้กล่าวว่า ความต้องการ (Need) เป็นความต้องการของมนุษย์ หมายถึง สภาวะที่บุคคลยังไม่มีสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และมีความต้องการที่จะมี หรือให้ได้มาซึ่งสิ่งเหล่านั้น ซึ่งมีความต้องการจำเป็นที่เป็นพื้นฐานแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการทางด้านสังคม การที่บุคคลชวนชวนให้ได้มาซึ่งตนยังขาดอยู่จะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภายในตนเองอย่างไม่หยุดยั้งด้วยการเรียนรู้ ศึกษาจากวิชาการประสบการณ์ จนกว่าจะได้รับสิ่งที่ตน

จันทิมา จันทรประสาท (2560, หน้า 6) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็นหมายถึง สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ทั้งด้านความรู้ความเข้าใจ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติกรวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ที่มีความจำเป็นเร่งด่วนต้องได้รับการพัฒนาและแก้ไขปรับปรุง

เอกพจน์ สิงห์คำ (2560, หน้า 25) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็นหมายถึง สิ่งที่เป็นที่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนอง โดยเกิดจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพความเป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น ว่าเกิดช่องว่างมากน้อยเพียงใดและมีความสำคัญมากน้อยเพียงใดที่จะต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขตามข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

จากความหมายของความต้องการจำเป็นข้างต้น สรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการวิเคราะห์ ความแตกต่าง

ระหว่างสภาพปัจจุบัน กับสภาพที่พึงประสงค์ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามลำดับก่อนหลัง

## 2.2 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้แตกต่างกัน ดังนี้

มนตรี อินตา (2561, หน้า 6) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนางานบริการแนะแนว หมายถึง กระบวนการที่ช่วยในการจัดลำดับความสำคัญในความแตกต่างหรือช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ หรือสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และสภาพที่ควรจะเป็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานบริการแนะแนวในโรงเรียน โดยข้อมูลที่ได้จากบุคคลสามารถนำมาสู่การตัดสินใจ วางแผน การกำหนดแนวทางการพัฒนางานบริการแนะแนวในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางบวกหรือเชิงสร้างสรรค์

ชูไฮมนี สาและ (2562, หน้า 6) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ก่อให้เกิดข้อมูลเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้น จริ่งกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดว่า มีลักษณะใด และสิ่งที่เกิดขึ้นจริงเป็นอย่างไร เพื่อนำไปสู่การประมวลสังเคราะห์และประเมินว่าสิ่งที่เกิดขึ้นจริงควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง การประเมินความต้องการจำเป็นนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางบวกและสร้างสรรค์

ธัญชนก สีฟ้า (2562, หน้า 10) ได้สรุปไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการหาความแตกต่างระหว่างสภาพที่ควรจะเป็นกับสภาพที่เป็นอยู่จริงและจัดลำดับความสำคัญเพื่อระบุความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2562, หน้า 62) อธิบายว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยการระบุสิ่งที่คาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นว่ามีลักษณะเช่นใด และทำการประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันว่ามีลักษณะอย่างไร โดยนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ว่าสมควรจะปรับปรุง เปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาในด้านใดบ้าง โดยการประเมินความต้องการจำเป็นนั้นจะทำให้ได้ข้อมูลเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษา หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงของผลที่เกิดขึ้นปลายทางการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

อันเนื่องมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นนั้นจะเป็นการเปลี่ยนแปลงในทางบวก และเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์

พันโทหญิงศิริรัตน์ บุญเขียว (2563, หน้า 10) การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์และสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น ในที่นี้ดำเนินการเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย โดยวิธี Priority Need Index (PNI) เพื่อระบุความต้องการจำเป็น (Need Identification) ในการใช้หลักกรรมมาภิบาล โดยใช้ดัชนีความสำคัญของลำดับความต้องการจำเป็นหรือ Priority Need Index:  $PNI_{modified}$  กำหนดค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified}$ ) ไว้ว่า รายการที่มีค่าอย่างน้อย 0.30 หรือร้อยละ 30 เป็นความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุด และมีความเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนามาก่อน

จากความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นข้างต้น สรุปได้ว่าการประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบระหว่างความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น แล้วนำข้อมูลเหล่านั้นมาตัดสินใจในการวางแผน รวมทั้งมีทิศทางการพัฒนางานที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย

### 2.3 ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้แตกต่างกัน ดังนี้

สุวิมล วงษ์วาณิช (2558, หน้า 29) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญสำหรับการวางแผนแบบครบวงจรและเป็นกระบวนการที่สำคัญและมีประโยชน์ ดังนี้ ผลที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็น เป็นข้อมูลที่สะท้อนสภาพบริบทที่เกิดขึ้นของหน่วยงาน ข้อมูลดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่นำไปสู่การวางแผน การกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นเพื่อสนองความต้องการขององค์กร ป้องกันการสูญเสียทรัพยากร และนำมาช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานให้มีความชัดเจน มั่นใจได้ว่าวัตถุประสงค์ดังกล่าวสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรนั้นอย่างแท้จริง นอกจากนี้การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจะเป็นกระบวนการที่ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด



## 2.4 ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็นไว้แตกต่างกัน ดังนี้

สุวิมล ว่องวาณิช (2558, หน้า 107) กล่าวว่าในการประเมินความต้องการจำเป็นโดยทั่วไปมีขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น อธิบายเหตุผลที่จำเป็นต้องทำการประเมินความต้องการจำเป็น
2. กำหนดองค์กรหรือบุคคลที่ต้องการระบุความต้องการจำเป็น เนื่องจากความต้องการจำเป็นมีหลายระดับ ผู้รับผิดชอบในการประเมินความต้องการจำเป็นต้องกำหนดว่าความต้องการจำเป็นนั้นเป็นของผู้รับบริการ ผู้ให้บริการ หรือเป็นทรัพยากรที่ต้องการในทางการศึกษา
3. กำหนดเนื้อหาสาระเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นที่ต้องการประเมิน เช่น ความต้องการจำเป็นด้านการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น
4. ออกแบบการประเมินความต้องการจำเป็น
  - 4.1 กำหนดผู้เกี่ยวข้องกับกระบวนการประเมินความต้องการจำเป็น เนื่องจากผู้เกี่ยวข้องกับการทำงานมีหลายกลุ่ม ในทางการศึกษามีทั้งนักเรียน อาจารย์ ผู้บริหาร ผู้ปกครอง เป็นต้น
  - 4.2 กำหนดวิธีการประเมินความต้องการจำเป็น วิธีการประเมินความต้องการจำเป็นมีหลายวิธี ผู้ที่รับผิดชอบต้องมีการพิจารณาว่าวิธีการใดที่มีความเหมาะสมควรนำมาใช้ในการประเมิน โดยมีเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกได้แก่ ลักษณะของความต้องการจำเป็น กลุ่มเป้าหมายที่จะเป็นผู้ให้ข้อมูล ระยะเวลา ทรัพยากรที่มีอยู่
  - 4.3 กำหนดผู้ให้ข้อมูลและเครื่องมือประเมินความต้องการจำเป็น ผู้ให้ข้อมูลเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการกำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็น และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดความต้องการจำเป็นนับว่าสำคัญมากต่อการได้ความต้องการจำเป็นที่ถูกต้องเหมาะสมผู้ที่สร้างหรือจัดหาเครื่องมือต้องทำความเข้าใจว่าข้อมูลที่ต้องการคืออะไร การนิยามความหมายของความต้องการจำเป็นส่งผลต่อข้อมูลที่ต้องการจัดเก็บ
  - 4.4 กำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นไม่ได้แตกต่างไปจากการเก็บข้อมูลการวิจัย

หรือการประเมินอื่น แต่การวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินความต้องการจำเป็นให้ ความสำคัญกับการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ดังนั้น สถิติหรือเทคนิค ที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็น จึงเน้นที่การจัดลำดับความสำคัญ

4.5 กำหนดวิธีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ จำเป็น การทำการประเมินความต้องการจำเป็นจะถือว่าสิ้นสุดสมบูรณ์ต่อเมื่อมีการระบุ ความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญที่สุด เทคนิควิธีที่ใช้ในการจัดลำดับจึงนับว่ามี ความสำคัญ

4.6 กำหนดแนวทางเพื่อจัดความต้องการจำเป็น งานในขั้นตอนนี้ คือ การวิเคราะห์สาเหตุ/ผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากความต้องการ จำเป็นนั้น ๆ

จากขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็นข้างต้น สรุปได้ว่า ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็นมีขั้นตอนดังนี้ กำหนดจุดมุ่งหมาย กำหนด องค์กรหรือบุคคลที่ต้องการระบุความต้องการจำเป็น กำหนดเนื้อหาสาระ กำหนดผู้ให้ ข้อมูลและเครื่องมือประเมิน กำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล และกำหนด วิธีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

## 2.5 การจัดลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

การจัดลำดับความสำคัญ (priority setting) ของความต้องการจำเป็น เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์สาเหตุ และการกำหนด แนวทางการแก้ไขปัญหา ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์ สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์สาเหตุและวิธีการแก้ไขต่อไป การจัดลำดับ ความสำคัญของความต้องการจำเป็น เป็นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น แต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาจัดลำดับ (sort) ตั้งแต่ความสำคัญมาก ไปหาน้อย (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558, หน้า 263)

สุวิมล ว่องวาณิช (2558, หน้า 264-279) ได้เสนอเทคนิควิธีที่ใช้ใน การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสำหรับรูปแบบการตอบที่เป็นทั้งการ ตอบสนองเดี่ยว และรูปแบบการตอบสนองคู่ โดยมีวิธีการแนวคิดเบื้องหลังของแต่ละ เทคนิควิธีการดำเนินการที่คล้ายคลึงกันประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการสำคัญ คือ การให้คะแนนความสำคัญตามวิธีการที่กำหนด การเรียงลำดับความสำคัญ และการสรุปผลการจัดลำดับความสำคัญ ดังนี้

1. เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองเดี่ยว ข้อมูลแบบการตอบสนองเดี่ยว ได้แก่ ข้อมูลที่ผู้ตอบเลือกตอบข้อความในแบบสอบถามเพียงส่วนเดียว โดยอาจถามว่าข้อความนี้มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับใดหรือท่านมีความต้องการจำเป็นด้านนี้มากน้อยเพียงใด เป็นการกำหนดความต้องการจำเป็นตามนิยามการแก้ปัญหา (solution definition) ในกลุ่มเทคนิควิธีการนี้ผู้เขียนนำเสนอการจัดลำดับจำนวน 3 วิธี ดังนี้

1.1 วิธีการจัดเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานสำหรับมาตรแบบกลุ่ม (category scales) วิธีนี้นักวิจัยกำหนดให้กลุ่มตัวอย่างระบุน้ำหนักความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามการรับรู้เป็นรายประเด็นตามมาตรประมาณค่า ผู้ให้ข้อมูลจะให้น้ำหนักความสำคัญกับความต้องการจำเป็นประเด็นต่าง ๆ เท่ากันได้ หากเห็นว่าความต้องการจำเป็นเหล่านั้นมีระดับความสำคัญเท่ากันจากนั้นทำการแจกน้ำหนักความถี่ ที่กระจายตามมาตรประมาณค่าของแต่ละข้อรายการแล้วหาค่ามัธยฐานหรือฐานนิยม หรือค่าเฉลี่ย แต่ค่ามัธยฐานจะเป็นค่าสถิติที่เหมาะสมสำหรับข้อมูลที่อยู่ในมาตราจัดอันดับในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสามารถเรียงค่าจากมากไปหาน้อยหรือจากน้อยไปหามากตามค่าสถิติที่ได้ในแต่ละข้อรายการ อย่างไรก็ตามผลที่ได้จากการใช้วิธีนี้ในการจัดลำดับความสำคัญมีความเป็นไปได้สูงที่ความต้องการจำเป็นทุกประเด็นมีค่าเท่ากันซึ่งทำให้ต้องมีการอภิปรายเสริมหรือหาข้อมูลอื่นเสริมว่าความต้องการจำเป็นประเด็นใดมีความสำคัญมากที่สุดนับเป็นจุดอ่อนของวิธีนี้

1.2 วิธีการสร้างมาตรประมาณช่วงขนาด (magnitude estimation scaling) การจัดความสำคัญความต้องการจำเป็นสามารถกระทำได้โดยใช้วิธีการสร้างมาตรประมาณช่วงขนาด (Magnitude Estimation Scaling–MES) โดยเปรียบเทียบความสำคัญของความต้องการจำเป็นซึ่งมีหลายด้านว่าด้านใดมีความสำคัญมากกว่าวิธีการสร้างมาตรประมาณช่วงขนาดจะมีการกำหนดความสำคัญของแต่ละข้อรายการด้วยคะแนนในเชิงเปรียบเทียบกับคะแนนความสำคัญของข้อความแรก ความต้องการจำเป็นที่ใช้เป็นฐานการอ้างอิง ซึ่งกำหนดโดยการประเมินความต้องการจำเป็นถือว่าเป็นวิธีที่ลดจุดอ่อนของวิธีแรก

1.3 วิธีการกำหนดน้ำหนักคะแนนรายคู่ (paired-weighting procedure) กระบวนการกำหนดน้ำหนักคะแนนรายคู่ (Paired-Weighting Procedure–PWP) เป็นวิธีการจัดลำดับความสำคัญด้วยการเปรียบเทียบความสำคัญของความต้องการ

จำเป็นทุกประเด็นเป็นรายชื่อให้ครบทุกคู่ที่เป็นไปได้ วิธีนี้จึงมีจุดเด่นกว่าสองวิธีแรก โดยปกติความต้องการจำเป็นที่ต้องการจัดลำดับความสำคัญไม่ควรเกิน 15 ข้อ หากเกิน 15 ข้อ จะทำให้กลุ่มตัวอย่างสับสน และไม่สามารถจำรายละเอียดของข้อรายการต่าง ๆ ได้ครบถ้วนสมบูรณ์

1.4 วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ด (card sort)  
การจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ดเป็นวิธีการที่ใช้การ์ดเป็นอุปกรณ์ ที่ทำให้ผู้ประเมินความต้องการจำเป็นมีความสะดวกในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากขึ้น วิธีนี้มีขั้นตอนการดำเนินงานที่สำคัญ ดังนี้

1.4.1 ผู้รับผิดชอบในการประเมินความต้องการจำเป็นเตรียมข้อความที่แสดงความต้องการจำเป็นทั้งหมดที่ต้องจัดลำดับโดยการพิมพ์ในกระดาษที่เป็นการ์ด จัดทำการ์ดเป็นชุด ตามจำนวนคนที่ทำหน้าที่จัดลำดับความสำคัญ

1.4.2 มอบการ์ดให้กับกลุ่มบุคคลที่ทำหน้าที่จัดเรียงลำดับความสำคัญชี้แจงให้แยกการ์ดออกเป็นกอง ๆ ตามกลุ่มของข้อความที่คิดว่ามีความสำคัญอยู่ในกองเดียวกันจะเป็นกี่กองก็ได้

1.4.3 ระบุระดับความสำคัญในการ์ดแต่ละใบ  
แล้วมอบการ์ดคืน

1.4.4 ผู้รับผิดชอบในการประเมินความต้องการจำเป็นจัดทำกราฟแจกแจงความถี่ของคะแนนของการ์ดแต่ละใบ แล้วสรุปคะแนนเป็นภาพรวมเสนอเป็นผลการประเมินความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย

2. เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่รูปแบบของการให้ตอบข้อมูลแบบตอบสนองคู่ (dual-response format) มักปรากฏในรูปแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตราประมาณค่าโดยให้ระบุข้อมูลทั้งสองชุด คือระดับของสภาพที่เป็นอยู่จริง และสภาพที่ควรจะเป็น รูปแบบนี้สร้างขึ้นโดยมีพื้นฐานแนวคิดของการนิยามความต้องการจำเป็นตามโมเดลความแตกต่าง (discrepancy model) วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสามารถกระทำได้ ดังต่อไปนี้

วิธีการที่ใช้หลักประเมินความแตกต่างพบว่าเป็นที่นิยมใช้กันมากเป็นวิธีที่มีรากฐานมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นที่ใช้โมเดลความแตกต่าง ซึ่งมีการรวบรวมข้อมูลแบบการตอบสนองคู่จากมาตรวัดที่แสดงระดับความสำคัญ (Importance-I) ของข้อความนั้นเปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “what should be”

และมาตรวัดที่แสดงระดับที่ข้อรายการนั้นได้รับการตอบสนองหรือระดับสัมฤทธิ์ผล (Degree of success-D) ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “what is” สูตรในการ คำนวณระดับความต้องการจำเป็นแต่ละวิธีมีดังนี้

2.1 วิธี Mean Difference Method (MDF) กำหนดโดยหาผลต่างของค่าเฉลี่ยของ I และค่าเฉลี่ยของ D บางคนเรียกวิธีนี้ว่า Rank Order of Difference Scores

$$MDF = I - D$$

2.2 วิธี Priority Needs Index (PNI) เป็นวิธีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นซึ่งพัฒนาขึ้นมาโดยใช้ค่าสถิติในรูปดัชนีที่สามารถบอกค่าต่ำสุด และสูงสุดได้ โดยสร้างดัชนี ชื่อว่า Priority Needs Index (PNI) ซึ่งดัดแปลงมาจากวิธีการเรียงตำแหน่งความต้องการจำเป็นจากความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวังกับที่เป็นอยู่จริง (mean difference) โดยการถ่วงน้ำหนักของผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง I และ D ด้วยน้ำหนักความสำคัญของ I

$$PNI = (I - D) \times I$$

2.3 วิธี Modified Priority Needs Index (PNI<sub>modified</sub>) เป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิมของ นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช ซึ่งเป็นวิธีที่หาค่าผลต่างของสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง (I - D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายในเชิงการเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่ปัจจุบันเป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม

$$PNI_{\text{modified}} = (I - D) / D$$

2.4 การวิเคราะห์เมทริกซ์ (matrix analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่เน้นการเสนอผลการดำเนินงานของหน่วยงานในส่วนที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนา โดยการแบ่งตารางออกเป็น 4 ช่อง แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพที่มุ่งหวัง (หรือเรียกว่าเกณฑ์ที่ควรจะเป็น) และสภาพที่เกิดขึ้นจริงจุดที่ใช้ในการแบ่งอาจเป็น ค่าเฉลี่ยของคะแนนสูงต่ำ ที่กำหนดหรือเกณฑ์ที่ผู้ประเมินเห็นว่าเหมาะสมที่จะเป็นจุดตัด (cut - off score)

ในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนโดยใช้วิธี Modified Priority Needs Index

(PNI<sup>modified</sup>) ในการวิเคราะห์เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบึงกาฬ

สุวิมล ว่องวาณิช (2562, หน้า 105) ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น สามารถแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังต่อไปนี้

1. ระยะแรก เป็นระยะก่อนการประเมิน ประกอบด้วย ขั้นตอนการเตรียมการ มีการกำหนด จุดมุ่งหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ต้องการจะให้เกิด กำหนดกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์จากผลการประเมิน ความต้องการจำเป็นกลุ่มเป้าหมายและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินความต้องการจำเป็น และขั้นตอนการออกแบบการประเมิน เกี่ยวข้องกับการกำหนดนิยามประเภท ขอบข่ายของการประเมินความต้องการจำเป็น การวางแผนการดำเนินงาน ด้านทรัพยากร ค่าใช้จ่าย และเวลา ในการดำเนินงาน

2. ระยะที่สอง เป็นระยะระหว่างการประเมิน มีการกำหนดนิยามประเภท ขอบข่ายของ การประเมินความต้องการจำเป็น และการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

3. ระยะที่สาม เป็นระยะระหว่างการประเมิน มีการนำผลไปใช้ประโยชน์ การเสนอผลหรือ รายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบกำหนดแนวทางแก้ไขเพื่อขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น การดำเนินงานในระยะที่สาม ซึ่งเกี่ยวกับการนำผลประเมินความต้องการจำเป็นไปใช้ประโยชน์นี้จะ พบว่ามีการเสนอให้มีการวางแผนการดำเนินงานเพื่อขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น โดยมีได้มีการดำเนินงานที่หยุดอยู่เพียงขั้นการกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาเท่านั้น แต่ต้อง วางแผนว่าจะนำแนวทางที่กำหนดไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นตามแนวคิดใหม่ จึงเป็นการดำเนินงานที่ครบขั้นตอนของการวางแผนงานจนถึงขั้นการใช้ประโยชน์สิ่งสำคัญที่ต้องดำเนินการเป็นลำดับแรกในการประเมินความต้องการจำเป็น คือ การกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น โดยอธิบายเหตุผลสำคัญที่ต้องทำการวิจัย ผลการวิจัยจะนำไปใช้เพื่อจุดมุ่งหมายใดเพื่อคนกลุ่มใด จากนั้น กำหนดคำถามการวิจัย ประเมินความต้องการจำเป็น ซึ่งคำถามจะช่วยในการกำหนดขอบเขตการวิจัยเป็นประเด็นสำคัญ ทั้งจุดมุ่งหมายรวมถึงคำถามจะนำมาใช้ในการออกแบบกรอบการวิจัย ในการกำหนดกรอบ การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นต้องมีการตัดสินใจในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การกำหนดกลุ่ม

ผู้เกี่ยวข้อง การกำหนดวิธีการเก็บข้อมูล การกำหนดเครื่องมือเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การจัดทำรายงาน และการใช้ผลการประเมิน

Rouda & Kusy (2012 อ้างถึงใน พีรตนย์ จัตุรัส, 2561, หน้า 85)

ได้แบ่งขั้นตอนการทำ การประเมินความต้องการจำเป็นไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์หาความแตกต่าง (perform a gap analysis) เป็นการสำรวจการทำงาน ที่แท้จริงของหน่วยงานหรือพนักงาน โดยสำรวจสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพคาดหวัง ซึ่งความแตกต่างของช่องว่างระหว่างสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพคาดหวังจะได้อะไร ซึ่งความต้องการจำเป็น
  2. การจัดลำดับความสำคัญ (Identify priorities and importance) เมื่อได้ประเด็นของความต้องการจำเป็นซึ่งอาจจะมีประเด็นเป็นจำนวนมาก ดังนั้น จึงต้องจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในแต่ละประเด็น โดยการเลือกประเด็นที่สามารถส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่เป็นประเด็นที่มีความสำคัญมากที่สุด
  3. การระบุสาเหตุของปัญหา (Identify causes of performance problems and/or opportunities) เมื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุดแล้ว หลังจากนั้น ให้ระบุสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหา
  4. การระบุวิธีการแก้ปัญหาที่เป็นไปได้ (identify possible solutions and growth opportunities) เพื่อนำไปสู่การวางแผนในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป
- สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมีกำหนดจุดมุ่งหมาย กำหนดองค์กรหรือบุคคลที่ต้องการระบุความต้องการจำเป็นกำหนดเนื้อหาสาระ กำหนดผู้ให้ข้อมูลและเครื่องมือประเมิน กำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล และกำหนดวิธีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

### 3. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 4

มีข้อมูลพื้นฐานทั่วไปและทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนี้

ข้อมูลพื้นฐานทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 4

เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ

กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2562 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 และประกาศ

กระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษา พ.ศ. 2553 ปัจจุบันสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น  
 เขต 4 ตั้งอยู่ที่ เลขที่ 86 หมู่ที่ 5 ถนนมิตรภาพ ตำบลน้ำพอง อำเภอเมือง จังหวัด  
 ขอนแก่น รหัสไปรษณีย์ 40310 โทรศัพท์ 0-4344-1827 โทรสาร 0-4344-1913  
 และเว็บไซต์ <http://www.kkn4.obec.go.th> อาณาเขตติดต่อกับอำเภอและจังหวัดใกล้เคียง  
 ดังนี้ ทิศเหนือ อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ทิศใต้ อำเภอโนนสะอาด  
 จังหวัดอุดรธานี ทิศตะวันออก อำเภอห้วยเม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์ ทิศตะวันตก อำเภอโนนสัง  
 จังหวัดหนองบัวลำภู

การแบ่งส่วนราชการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษา พ.ศ. 2560 กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แบ่งส่วนราชการภายใน  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มนโยบายและแผน
3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศ  
 และการสื่อสาร
4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
5. กลุ่มบริหารงานบุคคล
6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
7. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น  
 เขต 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่  
 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการ  
 กระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่ง  
 ส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ดังต่อไปนี้

1. จัดทำ นโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่  
 การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนา  
 การศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น



2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

#### ข้อมูลพื้นฐาน

1. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 45 โรงเรียน
2. โรงเรียนขนาดเล็ก 121 โรงเรียน: นักเรียนต่ำกว่า 120 คน

3. โรงเรียนดีประจำตำบล 31 โรงเรียน
4. โรงเรียนในฝัน 9 โรงเรียน
5. โรงเรียนพระราชรัฏฐ 13 โรงเรียน
6. ศูนย์เครือข่ายเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก 14 ศูนย์
7. โรงเรียนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียง 8 โรงเรียน

#### นโยบายและยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580) คณะกรรมการจัดทำ

ยุทธศาสตร์ชาติได้ดำเนินการยกร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 (พ.ศ. 2561–2580) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาประเทศระยะ 20 ปี โดยกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ ดังนี้

#### วิสัยทัศน์

“ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

#### เป้าหมาย

##### 1. ความมั่นคง

1.1 การมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยและการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศในทุกระดับ ทั้งระดับประเทศ สังคม ชุมชน ครัวเรือน และปัจเจกบุคคล และมีความมั่นคงในทุกมิติทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการเมือง

1.2 ประเทศมีความมั่นคงในเอกราชและอธิปไตย มีสถาบันชาติ ศาสนาและพระมหากษัตริย์ที่เข้มแข็ง เป็นศูนย์กลางและที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของประชาชน ระบบการเมืองมีความมั่นคง เป็นกลไกที่นำไปสู่การบริหารประเทศที่ต่อเนื่องและโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล

1.3 สังคมความปรองดองและความสามัคคี สามารถผนึกกำลังเพื่อพัฒนาประเทศชุมชนมีความเข้มแข็ง ครอบคลุมครัวเรือน

1.4 ประชาชนมีความมั่นคงในชีวิต มีงานและรายได้ที่มั่นคงพอเพียงกับการดำรงชีวิตที่มีที่อยู่อาศัยและความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน

## 2. ความมั่งคั่ง

2.1 ประเทศไทยมีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ยกระดับเป็นประเทศในกลุ่มรายได้สูงความเหลื่อมล้ำของการพัฒนาลดลงประชากรได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกันมากขึ้น

2.2 เศรษฐกิจมีความสามารถในการแข่งขันสูง สามารถสร้างรายได้ทั้งภายในและภายนอกประเทศ สร้างฐานเศรษฐกิจและสังคมแห่งอนาคต และเป็นจุดสำคัญของการเชื่อมโยงในภูมิภาค ทั้งการคมนาคมขนส่ง การผลิต การค้าการลงทุนและการทำธุรกิจมีบทบาทสำคัญของการเชื่อมโยงในภูมิภาค ทั้งการคมนาคมขนส่ง การผลิต การค้าการลงทุนและการทำธุรกิจ มีบทบาทสำคัญในระดับภูมิภาคและระดับโลก เกิดสายสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจและการค้าอย่างมีพลัง

2.3 ความสมบูรณ์ในทุนที่จะสามารถสร้างการพัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญา ทุนทางการเงิน ทุนที่เป็นเครื่องมือเครื่องจักร ทุนทางสังคม และทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

## 3. ความยั่งยืน

3.1 การพัฒนาที่สามารถสร้างความเจริญ รายได้และคุณภาพชีวิตของประชาชนให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจที่ไม่ใช้ทรัพยากรธรรมชาติเกินพอดี ไม่สร้างมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อมจนเกินความสามารถในการรองรับและเยียวยาของระบบนิเวศน์

3.2 การผลิตและการบริโภคเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและสอดคล้องกับกฎระเบียบของประชาคมโลก ซึ่งเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีคุณภาพดีขึ้น คนมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความเอื้ออาทร เสียสละเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม

3.3 ประชาชนทุกภาคส่วนในสังคมยึดถือและปฏิบัติตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงวัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างความปรองดองสมานฉันท์

2. เพื่อเพิ่มกระจายโอกาสและคุณภาพการให้บริการ

ของรัฐอย่างทั่วถึง เท่าเทียม เป็นธรรม

3. เพื่อลดต้นทุนให้ภาคการผลิตและบริการ

4. เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร อุตสาหกรรม และบริการ ด้วยนวัตกรรมกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) มี 6 ยุทธศาสตร์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ที่ 1.2 การรักษาความมั่นคงภายใน และความสงบเรียบร้อยภายในตลอดจนการบริหารจัดการความมั่นคงชายแดน และชายฝั่งทะเล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสามารถ

ในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ที่ 2.1 การลงทุนพัฒนาโครงสร้าง

พื้นฐานในด้านการขนส่งด้านพลังงานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และการวิจัยและพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้าง

ศักยภาพศักยภาพคน

ยุทธศาสตร์ที่ 3.1 การพัฒนาศักยภาพคน

ตลอดช่วงชีวิตให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 3.2 การยกระดับคุณภาพ

การศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง

ยุทธศาสตร์ที่ 3.3 การปลูกฝังระเบียบวินัย

คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาส

บนความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันทางสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 4.1 การสร้างความมั่นคง

และการลดความเหลื่อมล้ำทางด้านเศรษฐกิจและสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโต

บนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ขอนแก่น เขต 4

ยุทธศาสตร์ที่ 5.1 การจัดระบบอนุรักษ์ฟื้นฟู

และป้องกันการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนา  
ระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ 6.1 การปรับปรุงโครงสร้าง  
บทบาท ภารกิจของหน่วยงานภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม

ยุทธศาสตร์ที่ 6.2 การต่อต้านการทุจริต  
และประพฤติมิชอบ

ยุทธศาสตร์ที่ 6.3 การปรับปรุงกฎหมาย  
และระเบียบต่าง ๆ ให้ทันสมัยเป็นธรรมและเป็นสากลจุดเน้นนโยบายของรัฐมนตรีว่าการ  
กระทรวงศึกษาธิการ

สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการทำ  
หน้าที่บริหารและจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ  
เขตพื้นที่การศึกษาทำให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติโดยมีการแบ่งส่วนราชการภายใน ออกเป็น  
กลุ่มตามงานที่ปฏิบัติในลักษณะกำกับดูแลประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนการจัด  
การศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการและสถานศึกษาให้เป็นไปตาม  
เป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการทำวิจัยเรื่องความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหารตาม  
หลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น  
เขต 4 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

##### 4.1 งานวิจัยในประเทศ

###### 4.1.1 งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

วิไลรัตน์ ฝ่ายดี (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การบริหารงานตามหลัก  
ธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอดาพระยาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา  
การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอดาพระยา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบประเมินการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอ ตาพระยาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ (%) ร้อยละสะสม (%สะสม) ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา (PNImodified) ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอตาพระยา อยู่ในระดับมาก สภาพที่ควรจะเป็นในความคิดหวังอยู่ในระดับมาก ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา พบว่า มีความต้องการในการพัฒนา ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมีดังนี้ ควรปฏิบัติกับครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่แบ่งแยกและไม่เลือกปฏิบัติควรมีการมอบอำนาจในภารกิจให้แก่ครูในโรงเรียนอย่างเหมาะสม ควรให้ความสำคัญต่อความยุติธรรมกับบุคลากรในโรงเรียน ควรมีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมเพื่อลดภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็นควรมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และควรปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหาร

ภัทรวดี อุทัยกรณ์ (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอเขาฉิมชุกอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า 1) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอเขาฉิมชุกอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอเขาฉิมชุกอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านด้านหลักความเสมอภาค และด้านด้านหลักประสิทธิภาพแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอเขาฉิมชุกอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

นันทิชา ปูเวหา (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษาหนองงูศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่า 1) การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษาหนองงูศรี ตามความคิดเห็นของครูโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้านและอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุดได้ดังนี้ ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักความร่วมมือ ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม และด้านหลักความโปร่งใส ตามลำดับ 2) เปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษาหนองงูศรี ตามความคิดเห็นของครูที่มีเพศ อายุ และ ประสบการณ์การทำงานต่างกันโดยรวม และรายด้านมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน 3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนศูนย์ เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษาหนองงูศรี ดังนี้ การบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ต้องยึดระเบียบตัดสินใจอย่างให้เกิดความชอบธรรม ต้องมอบหมายภาระงานให้ครูทุกคนรับผิดชอบผู้บริหารต้องมีคุณธรรมในการบริหาร เพื่อสร้างศรัทธาต่อครูในโรงเรียนเช่นสร้างความเท่าเทียมกันมีศีลธรรมจริยธรรมเป็นต้น ต้องบริหารให้มีความชัดเจนถูกต้องตามระเบียบโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ต้องสร้างองค์กรให้มีความสามัคคี มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารยึดเสียงส่วนใหญ่ตามหลักประชาธิปไตย ต้องปลูกจิตสำนึกช่วยเหลือรักษาสถาบันของทางราชการอย่างเต็มที่ในการทำงานของครู และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า

กมลพรรณ พึ่งดวง (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุทสาคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษา มุทสาคร 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุทสาคร 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษา มุทสาคร กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษา มุทสาคร จำนวน 86 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น

เกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลของสถานศึกษา สถิติที่ใช้คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน คือ หลักคุณธรรมและจริยธรรม กับ หลักความเสมอภาค ตามลำดับ ส่วนที่เหลืออยู่ในระดับมาก คือ หลักความเปิดเผยและโปร่งใส หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการรับผิดชอบต่อและสามารถตรวจสอบได้ หลักการตอบสนองตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การลดอัตราการออกกลางคันของนักเรียน คุณภาพ โดยทั่วไป ความใส่ใจในงาน ความพึงพอใจในงาน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวมมี ความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา Mukdahan ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมาย

- 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน
- 2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน
- 3) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
- 4) เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
- 5) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน
- 6) เพื่อหาอำนาจพยากรณ์ของการบริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา Mukdahan
- 7) เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ปีการศึกษา 2561 จำนวน 301 คน แบ่งออกเป็นผู้บริหาร 111 คน และครู จำนวน 190 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.72-0.92 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน



และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว การวิเคราะห์สหสัมพันธ์อย่างง่าย ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงาน ตามหลักธรรมาภิบาล และประสิทธิผลในการบริหารงานในโรงเรียน โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก 2) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานพบว่า ไม่แตกต่างกัน 3) ประสิทธิภาพการบริหารงาน ในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน 4) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย หลักการกระจายอำนาจ หลักการระับผิดชอบ หลักความเสมอภาค หลักการมีส่วนร่วม หลักการตอบสนอง หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักประสิทธิผล หลักนิติธรรม และหลักความ โปร่งใส มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05-.01 6) การวิจัยครั้งนี้ได้เสนอแนวทางการพัฒนาตามหลัก ธรรมาภิบาล หลักการกระจายอำนาจ หลักการระับผิดชอบ หลักความเสมอภาค หลักการมีส่วนร่วม หลักการตอบสนอง หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักประสิทธิผล หลักนิติธรรม และหลักความโปร่งใส ไว้ด้วย

เอกชาติรี สุขเสน (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ตัวบ่งชี้ ธรรมาภิบาลสำหรับผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา การวิจัยนี้มี จุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาและทดสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ ธรรมาภิบาล สำหรับผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษา ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้เพื่อคัดสรรไว้ในโมเดล 2) ทดสอบความสอดคล้องของโมเดล ที่พัฒนาขึ้น จากทฤษฎีและผลงานวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 3) ตรวจสอบค่าน้ำหนัก องค์ประกอบของ องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ เก็บข้อมูลโดยใช้ แบบสอบถามประเมินค่าจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา จำนวน 795 คน ที่ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน วิเคราะห์ข้อมูล โดยโปรแกรมสำเร็จรูป ผลการวิจัยพบว่า เป็นไปตามสมมติฐาน การวิจัยที่กำหนดไว้คือ 1) ตัวบ่งชี้การวิจัย 60 ตัว มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.23-4.74 ซึ่งเป็นไปตาม เกณฑ์ที่กำหนด

คือเท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายอยู่ระหว่าง 11.35-15.86 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดคือเท่ากับหรือต่ำกว่า 20% จึงมีความเหมาะสมได้รับการคัดสรรไว้ใน โมเดลทุกตัว 2) โมเดลที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าโค-สแควร์สัมพัทธ์ (CMIN/DF) ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (AGFI) ค่าดัชนี ความสอดคล้องเชิงเปรียบเทียบ (CFI) และค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงปทัสถาน (NFI) ซึ่งเป็นไปตาม เกณฑ์ที่กำหนด ทั้งในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งและอันดับสอง และ 3) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักมีค่าระหว่าง 0.86-1.06 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อยมีค่าระหว่าง 0.73-1.02 และค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้มีค่าระหว่าง 0.30-1.00 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.30

พรรณิภา ไชยศรี (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียน 2) ศึกษาประสิทธิผลโรงเรียน 3) เปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียน 4) เปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน 5) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลโรงเรียน 6) หาอำนาจพยากรณ์ของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน 7) หาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ปีการศึกษา 2562 จำนวน 366 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 69 คน และครูผู้สอนจำนวน 297 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.41-0.93 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าที (t) การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว การวิเคราะห์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์การปฏิบัติงาน

พบว่าสถานภาพการดำรงตำแหน่งต่างกัน ไม่แตกต่างกัน ขนาดโรงเรียนแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกัน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ประสิทธิภาพโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน พบว่า สถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกัน ขนาดโรงเรียนแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกัน และประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 6) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 7) การวิจัยครั้งนี้ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ 1) หลักการกระจายอำนาจ กำหนดผู้รับผิดชอบเพื่อให้เกิดความคล่องตัว 2) หลักความเสมอภาค ต้องกำหนดกฎ ระเบียบที่ชัดเจน 3) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ ยึดหลักประชาธิปไตย 4) หลักประสิทธิภาพ ต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์ 5) หลักนิติธรรม นำกฎหมายกฎระเบียบ 6) หลักความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และ 7) หลักการมีส่วนร่วมเสนอแนวคิดแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

## 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

### 4.2.1 งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

Bush T. & Gamage D. (2001, Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน: ออสเตรเลียและสหราชอาณาจักร ทศวรรษสุดท้ายของศตวรรษที่ 20 มีการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญในการปกครองตนเองสำหรับโรงเรียนในหลายประเทศ รวมทั้งสหราชอาณาจักรและออสเตรเลีย แนวโน้มนี้ได้รับการสนับสนุนจากสมมติฐานที่ว่าความเป็นอิสระที่มากขึ้นจะนำไปสู่ผลลัพธ์ทางการศึกษาที่ดีขึ้น ผลกระทบของการจัดการตนเองต่อครูใหญ่และโรงเรียนได้รับการบันทึกไว้เป็นอย่างดีแล้ว แต่ยังคงได้รับความสนใจน้อยกว่ามาก เกี่ยวกับนัยของการกำกับดูแล การละเลยที่สำคัญเนื่องจากกระบวนการกระจายอำนาจได้อ่อนความรับผิดชอบไปยังหน่วยงานกำกับดูแลมากกว่าผู้อำนวยการโรงเรียน ทบทวนประเด็นหลักของธรรมาภิบาลและแสดงตัวอย่างจากการวิจัยในอังกฤษ เวลส์ และในออสเตรเลีย เข้าร่วมการอภิปรายเกี่ยวกับความสมดุลที่เหมาะสมระหว่างการกำกับดูแลและการจัดการสำหรับหน่วยงานกำกับดูแลและตรวจสอบการกำกับดูแลโรงเรียน ประเมินบทบาทของผู้ว่าการในฐานะตัวแทนของกลุ่ม

ผลประโยชน์ของโรงเรียน และสรุปโดยกำหนดวาระการวิจัยเพื่อการกำกับดูแลในโรงเรียน ที่บริหารจัดการตนเอง

kimmet (2005, Abstract) ได้ศึกษาเรื่องการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในระบบการเมืองการปกครองในอาเซียน 10 ประเทศ พบว่าในประเทศที่พัฒนาแล้วหลักธรรมาภิบาลได้ถูกนำไปใช้ในเชิงของกลยุทธ์ทางการเมืองมากกว่าการนำเนื้อหาสาระไปประยุกต์ใช้ในเชิงนโยบายในประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ 4 ประเทศนี้ได้แก่ฟิลิปปินส์ ไทย มาเลเซีย และอินโดนีเซีย โดยพิจารณาเป็นประเทศไป และเปรียบเทียบกับกรณีศึกษา โดยศึกษาว่าประเทศเหล่านี้มีการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้อย่างไร รวมไปถึงการมีส่วนร่วมของหลักธรรมาภิบาลในการเลือกตั้งปี ค.ศ. 2004 ซึ่งพบว่าหลักธรรมาภิบาลได้ถูกนำไปใช้อย่างกว้างขวางและเป็นความสำคัญในการปฏิรูประบบการเมืองการปกครอง นอกจากนั้นยังได้เริ่มเรียนนำหลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาการเมืองการปกครองโดยเน้นการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการพัฒนาเมืองโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะที่บ้านเมืองมีความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจ เพื่อเป็นรูปแบบและเป็นหนทางในการบริหารประเทศใหม่ ๆ เนื่องจากธรรมาภิบาลช่วยสนับสนุนการเมืองการปกครองซึ่งแนวคิดของหลักธรรมาภิบาลที่มาจากชาติตะวันตกซึ่งก่อให้เกิดรูปแบบการบริหารใหม่ ๆ และก่อให้เกิดการพัฒนาทางประชาธิปไตยซึ่งนั่นก็คือหนึ่งในจุดประสงค์สำคัญของหลักธรรมาภิบาล

Lewis M. & Pettersson G. (2009, Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่องหลักธรรมาภิบาลในการศึกษา : เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ผลกระทบของการลงทุนด้านการศึกษาในประเทศกำลังพัฒนาและประเทศในช่วงเปลี่ยนผ่านนิยมวัดจากปัจจัยการผลิตและผล สิ่งที่ขาดหายไปจากวาระการศึกษาคือการวัดผลการปฏิบัติงานที่สะท้อนว่าระบบการศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ มีการใช้ทรัพยากรสาธารณะอย่างเหมาะสม และลำดับความสำคัญของรัฐบาลกำลังดำเนินการอยู่ เอกสารนี้ชี้ให้เห็นว่าธรรมาภิบาลสามารถเป็นจุดเริ่มต้นในการยกระดับผลการปฏิบัติงานของสถาบันในการส่งมอบบริการการศึกษา สิ่งสำคัญสำหรับประสิทธิภาพสูงคือมาตรฐาน ข้อมูล สิ่งจูงใจ และความรับผิดชอบ บทความนี้ให้คำจำกัดความของธรรมาภิบาลในการศึกษาและกรอบความคิดเกี่ยวกับประเด็นธรรมาภิบาลเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในภาคการศึกษา มีการเสนอตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพที่มีศักยภาพในการติดตามผลการศึกษาลัมพัทธ์และบริบทสำหรับการอภิปรายเรื่องธรรมาภิบาลในการศึกษาในด้านงบประมาณและการจัดการทรัพยากร ทรัพยากรบุคคล การจ่ายเงินในครั้วเรือน และการรับรู้ถึงการ

ทฤษฎี สิ่งที่เราทำและไม่รู้เกี่ยวกับแนวทางแก้ไขที่มีประสิทธิภาพเพื่อความก้าวหน้าของธรรมาภิบาลและผลการปฏิบัติงานด้านการศึกษานั้นถูกนำเสนอในแต่ละด้าน โดยใช้งานวิจัยที่มีอยู่และประสบการณ์ที่จัดทำเป็นเอกสาร

Brennan N. (2011, Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประยุกต์หลักธรรมาภิบาลในบริบทของคณะกรรมการโรงเรียน งานวิจัยนี้ให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการกำกับดูแลโรงเรียน บทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการโรงเรียนและสมาชิกคณะกรรมการโรงเรียนได้รับการพิจารณาเช่นเดียวกับองค์ประกอบของคณะกรรมการโรงเรียน มีการหารือเกี่ยวกับองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เชื่อมต่อคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทสำคัญของประธานและอาจารย์ใหญ่ของโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติบางประการจะเป็นไปตามการปรับปรุงกระบวนการของคณะกรรมการโรงเรียน รวมถึงวาระการประชุม รายงานการประชุม เอกสารของคณะกรรมการ กระแสข้อมูล และคณะกรรมการของโรงเรียน สรุปรูปทโดยอ้างอิงถึงคุณค่าของคณะกรรมการโรงเรียนประเมินประสิทธิภาพของตนเอง

Steven and Others (2012, Abstract) ได้ศึกษาเรื่องผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารองค์การ ของโรงเรียนในประเทศออสเตรเลีย เป็นการศึกษาลึกเกี่ยวกับการจัดการด้านธรรมาภิบาลในโรงเรียนเอกชนของประเทศออสเตรเลีย เก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์ โดยมุ่งประเด็นการศึกษาไปที่ความเป็นผู้นำ โครงสร้างการบริหาร การใช้นวัตกรรมต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการบริหาร รวมถึงการได้รับผลประโยชน์จากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รูปแบบโครงสร้างการบริหารโรงเรียนของรัฐบาล เช่น การบริหารแบบประชาธิปไตย และการบริหารแบบได้รับมอบหมายให้ดูแลผลประโยชน์ล้วนแต่มีประโยชน์สำหรับการอธิบายบางแง่มุมของโรงเรียนเอกชนในประเทศออสเตรเลีย ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนเอกชน ประมาณ 1 ใน 3 ของรัฐควีนส์แลนด์ กำลังได้รับการพัฒนาไปในทางที่ดีแต่โครงสร้างและกระบวนการดำเนินงานในโรงเรียนเอกชนยังไม่เป็นระบบที่สมบูรณ์ถึงแม้จะมีการใช้ด้านหลักการกระจายอำนาจตามแนวคิดของการปกครองแบบรัฐ มีโครงสร้างที่ใกล้ชิดกันระหว่างโรงเรียนและผู้บริหาร แต่ยังมีเพียงไม่กี่โรงเรียนที่บริหารด้วยธรรมาภิบาลแบบประชาธิปไตยโดยสมบูรณ์ โรงเรียนส่วนมากสามารถทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเป็นระบบซึ่งโรงเรียนรัฐบาลจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาด้านนี้เช่นกัน

Baffour K. P. Q. & Achemfuor A. A. (2017, Abstract) ได้ทำการวิจัย เรื่อง โรงเรียนฝึกรวมสมาชิกสภาปกครองในโรงเรียนในชนบทสามแห่ง: การเสริมพลัง เพื่อธรรมาภิบาล การถือกำเนิดของระบอบประชาธิปไตยในปี 1994 ได้นำสถาบันและ แนวปฏิบัติที่เป็นประชาธิปไตยมาสู่ทุกภาคส่วนของสังคมแอฟริกาใต้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การศึกษาได้ประสบกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ตั้งแต่นั้นมา ตัวอย่างเช่น พระราชบัญญัติ โรงเรียนแห่งแอฟริกาใต้ปี 1996 กำหนดให้มีการจัดตั้งองค์กรปกครองโรงเรียนในระบอบ ประชาธิปไตยสำหรับโรงเรียนของรัฐทุกแห่งในประเทศก่อนปี 2537 ผู้บริหารและหัวหน้า ชุมชนในชนบทได้คัดเลือกสมาชิกสภาโรงเรียน พระราชบัญญัติโรงเรียนแห่งแอฟริกาใต้ (1996) ได้จัดให้มีธรรมาภิบาลในโรงเรียนเพื่อประชาธิปไตยโดยให้โรงเรียนกลับคืนสู่ชุมชน และให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมกำกับดูแลโรงเรียน หน่วยงานกำกับดูแลมีหน้าที่รับผิดชอบ ในประเด็นการกำกับดูแลโรงเรียนและสนับสนุนผู้อำนวยการโรงเรียนและทีมผู้บริหาร เพื่อให้เกิดการศึกษาที่มีคุณภาพ ในฐานะที่เป็นอดีตครูในโรงเรียนในชนบท นักวิจัยเหล่านี้ สังเกตเห็นว่าหน่วยงานกำกับดูแลโรงเรียนในพื้นที่ชนบทระบบการบริหารเผชิญกับ ความท้าทายมากมาย เนื่องจากการบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาขึ้นอยู่กับธรรมาภิบาล และความเป็นผู้นำเป็นอย่างมาก นักวิจัยจึงเลือกโรงเรียนสามแห่งในสำนักงานโครงการ พื้นที่มหานครเพื่อการฝึกรวมนักร้อง นักวิจัยสันนิษฐานว่าการฝึกรวมของโรงเรียน ที่ควบคุมสมาชิกในโรงเรียนในชนบทสามารถลดความท้าทายและทำให้พวกเขาเป็น ผู้ว่าการที่ดีได้

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องใน เรื่องความต้องการ จำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สรุปได้ว่า ธรรมาภิบาล (Good Governance) หมายถึง การบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคม ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชนที่ดี ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลใช้หลัก ประชาธิปไตยและเคารพในสิทธิมนุษยชน มุ่งใช้กฎระเบียบด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ในการปฏิบัติงานสามารถตรวจสอบได้ มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ส่งผลให้สังคมดำรง อยู่อย่างสันติ ตลอดจนมีการใช้อำนาจในการพัฒนาประเทศให้เป็นไป อย่างมั่นคง ยั่งยืน และมีเสถียรภาพซึ่งหลักธรรมาภิบาล มีความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือ ธรรมาภิบาลเป็นส่วนสำคัญในการช่วยกำหนดนโยบายใช้ปรับโครงสร้างและกระบวนการ รวมทั้งเป็นกลไกเครื่องมือและแนวทางการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกันของภาคเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองโดยเน้นการสร้างความร่วมมืออย่างจริงจังและต่อเนื่อง ผู้วิจัยจึงสนใจ

ที่จะศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 เพื่อเป็นข้อมูล  
สารสนเทศในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนา และแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะเกิด  
ประโยชน์ต่อผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจน  
หน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาต่อไป

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลัก  
ธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4  
เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการไปตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหาร  
ตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น  
เขต 4 ประกอบด้วย

1. ประชากร
2. กลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

1. เก็บข้อมูลภาคสนามในโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice)  
ในด้านการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จ  
เป็นที่ประจักษ์ กับผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ในรูปแบบของ  
การศึกษาเอกสาร การสังเกตการณ์ การสอบถามการพูดคุย การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ  
เพื่อให้ได้ข้อมูลและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
ของผู้บริหารโรงเรียน ที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา

2. สรุปนำเสนอเป็นความเรียงแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลัก  
ธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน



ตอนที่ 1 ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลัก  
 ธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 ขอนแก่น เขต 4 ประกอบด้วย

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 4 ปีการศึกษา 2565  
 จำนวนทั้งสิ้น 1,274 คน โดยจำแนกเป็นอำนวยการโรงเรียน จำนวน 175 คน และครูผู้สอน  
 จำนวน 1,099 คน จากทั้งหมด 175 โรงเรียน ดังรายละเอียดที่แสดงในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนโรงเรียนจำแนกตาม โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลางโรงเรียน  
 ขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

อำเภอ	โรงเรียนขนาดเล็ก	โรงเรียนขนาดกลาง	โรงเรียนขนาดใหญ่	รวมทั้งหมด
1. อำเภอน้ำพอง	53	11	1	65
2. อำเภอเขาสวนกวาง	28	4	1	33
3. อำเภอกระนวน	18	17	1	36
4. อำเภออุบลรัตน์	16	11	-	27
5. อำเภอซำสูง	10	4	-	14
<b>รวม</b>	<b>125</b>	<b>47</b>	<b>3</b>	<b>175</b>

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคครั้งนี้ได้แก่ อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ปีการศึกษา 2565  
 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan,  
 1970, pp. 607-610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง

จำนวน 297 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 316 คน จำแนกเป็นกลุ่ม  
 อำนวยการโรงเรียน จำนวน 54 คน และครูผู้สอน จำนวน 262 คน จากโรงเรียน  
 54 โรงเรียน วิธีสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นชั้น  
 (Strata) ดังนี้

#### 2.1 กำหนดโรงเรียนที่เป็นหน่วยการสุ่ม ใช้เกณฑ์ร้อยละ 30

(Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607–610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43)

โดยการสุ่มโรงเรียนแยกตามอำเภอ และแยกตามขนาดของโรงเรียน ดังนี้

2.1.1 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 125 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่าง  
 จำนวน 37 โรงเรียน ดังนั้น การสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอำนวยการโรงเรียน ผู้วิจัยเจาะจง  
 อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน สุ่มครูผู้สอน โรงเรียนละ 4 คน โดยใช้การสุ่ม  
 แบบง่ายโดยการจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 5 คน รวมกลุ่มตัวอย่าง  
 ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 185 คน

2.1.2 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 47 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่าง  
 จำนวน 14 โรงเรียน ดังนั้น การสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอำนวยการโรงเรียน ผู้วิจัยเจาะจง  
 อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน สุ่มครูผู้สอน โรงเรียนละ 6 คน โดยใช้การสุ่ม  
 แบบง่ายโดยการจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 7 คน รวมกลุ่มตัวอย่าง  
 ในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 98 คน

2.1.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 3 โรงเรียน เนื่องจากโรงเรียน  
 ขนาดใหญ่มีจำนวนน้อยผู้วิจัยจึงเลือกโรงเรียนขนาดใหญ่ทุกโรงเรียน เป็นหน่วยการสุ่ม  
 ดังนั้น การสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอำนวยการโรงเรียน ผู้วิจัยเจาะจงเลือกอำนวยการ  
 โรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน และครูผู้สอน โรงเรียนละ 10 คน โดยทั้งอำนวยการโรงเรียน  
 และครูผู้สอน ใช้การสุ่มแบบง่ายโดยการจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ  
 11 คน รวมกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 33 คน

ดังนั้นจะได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นอำนวยการโรงเรียน จำนวน 54 คน  
 และครูผู้สอน จำนวน 262 คน ดังรายละเอียดที่แสดงใน ตาราง 3-6

ตาราง 3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และอำเภอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 4

อำเภอ	จำนวนประชากรโรงเรียน (โรงเรียน)				จำนวนโรงเรียนที่เป็นหน่วยการสุ่ม (โรงเรียน)				จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)		
	โรงเรียนขนาดเล็ก	โรงเรียนขนาดกลาง	โรงเรียนขนาดใหญ่	รวม	โรงเรียนขนาดเล็ก	โรงเรียนขนาดกลาง	โรงเรียนขนาดใหญ่	รวม	ผู้อำนวยการโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
1. อำเภอน้ำพอง	53	11	1	65	10	3	1	14	14	68	82
2. อำเภอเขาสวนกวาง	28	4	1	33	10	1	1	13	13	62	75
3. อำเภอกระนวน	18	17	1	36	7	5	1	12	12	62	74
4. อำเภออุบลรัตน์	16	11	-	27	5	3	-	8	8	38	46
5. อำเภอซำสูง	10	4	-	14	5	2	-	7	7	32	39
รวม	125	47	3	175	37	14	3	54	54	262	316

ตาราง 4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก แยกตามอำเภอ จำนวน 39 โรงเรียน

โรงเรียนขนาดเล็ก แยกตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้อำนวยการโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้อำนวยการโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
น้ำพอง	1. บ้านกุดกวาง	1	7	8	1	4	5
	2. บ้านฟากพอง	1	6	7	1	4	5

ตาราง 4 (ต่อ)

โรงเรียนขนาดเล็ก แยกตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง			
		ผู้อำนวยการโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้อำนวยการโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	
น้ำพอง	3. บ้านกุดกว้าง	1	7	8	1	4	5	
	4. บ้านฟากพอง	1	6	7	1	4	5	
	5. บ้านหนองบัวน้อย ห้วยเจ็ดโนนขามแป	1	10	11	1	4	5	
	6. อุดมพัฒนพิณิชช อุปถัมภ์	1	13	14	1	4	5	
	7. บ้านโคกสงานางาม	1	8	9	1	4	5	
	8. บ้านจำปาหัวบึง	1	8	9	1	4	5	
	9. บ้านหนองหว้าสุขใจ	1	8	9	1	4	5	
	10. บ้านหนองแสง	1	9	10	1	4	5	
	11. บ้านท่าโพธิ์ ท่ามะเดื่อน้อย	1	7	8	1	4	5	
	12. บ้านท่ามะเดื่อ	1	6	7	1	4	5	
	เขาสวนกวาง	13. บ้านดงบังครุราษฎร์ บำรุง	1	6	7	1	4	5
		14. บ้านหนองคู	1	6	7	1	4	5
15. ศรีเมืองแอม		1	7	8	1	4	5	
16. ขามป้อมดงเย็น		1	12	13	1	4	5	
17. บ้านคำแคนคำเจริญ		1	7	8	1	4	5	

ตาราง 4 (ต่อ)

โรงเรียนขนาดเล็ก แยกตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้อำนวยการโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้อำนวยการโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
เขาสวนกวาง (ต่อ)	18. บ้านโคกสูงสะอาด	1	9	10	1	4	5
	19. หนองแวงเรือ ประชาศึกษา	1	14	15	1	4	5
	20. บ้านแสงสว่าง	1	6	7	1		5
	21. บ้านนางอง	1	6	7	1	4	5
	22. บ้านนาจิวนาโพธิ์	1	10	11	1	4	5
กระนวน	23. บ้านนาฝาย	1	7	8	1	4	5
	24. บ้านโนนสังป่าร้าง	1	11	12	1	4	5
	25. บ้านโสกเลี้ยวแสนสุข	1	13	14	1	4	5
	26. บ้านป่าดิว	1	6	7	1	4	5
	27. คีลาโป่งคำ	1	9	10	1	4	5
	28. บ้านน้ำสามวัง	1	9	10	1	4	5
	29. บ้านหนองแวงคูป่าชาติ	1	9	10	1	4	5
อุบลรัตน์	30. บ้านโนนจิก	1	8	9	1	4	5
	31. บ้านโนนสวรรค์เก่าชา	1	7	8	1	4	5
	32. บ้านหนองแต้	1	10	11	1	4	5
	33. บ้านดง(บึงไทรวิทยาคาร)	1	10	11	1	4	5
	34. บ้านคำบอนคุรุราษฎร์ บำรุง	1	10	11	1	4	5

ตาราง 4 (ต่อ)

โรงเรียนขนาดเล็ก แยกตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้อำนวยการโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้อำนวยการโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
ข้าสูง	35. บ้านหนองบัวคำมูล	1	7	8	1	4	5
	36. บ้านบ่อใหญ่	1	6	7	1	4	5
	37. บ้านหม้อ	1	6	7	1	4	5
	38. บ้านโคกใหม่ นายนม	1	11	12	1	4	5
	39. บ้านหลุบเลา	1	7	8	1	4	5
<b>รวม</b>		<b>37</b>	<b>311</b>	<b>348</b>	<b>37</b>	<b>148</b>	<b>185</b>

ตาราง 5 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดกลาง แยกตามอำเภอ  
จำนวน 14 โรงเรียน

โรงเรียนขนาดกลาง แยกตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้อำนวยการโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้อำนวยการโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
น้ำพอง	1. บ้านกุดน้ำใส	1	14	15	1	6	7
	2. บ้านทรายมูล	1	18	19	1	6	7
	3. บ้านเพี้ยพานโนนสวรรค์	1	18	19	1	6	7
เขาสวนกวาง	4. ชุมชนโนนสมบูรณ์	1	23	24	1	6	7
	5. หนองแวงเรือประชา ศึกษา	1	14	15	1	6	7

ตาราง 5 (ต่อ)

โรงเรียนขนาดกลาง แยกตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้อำนวยการโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้อำนวยการโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
กระนวน	6. นามูลวิททยาคม	1	11	12	1	6	7
	7. ไทยรัฐวิททยา ๓๔ (บ้านกุดโง้ง)	1	16	17	1	6	7
	8. ชุมชนน้ำอ้อม	1	14	15	1	6	7
	9. บ้านฝางวิททยา	1	20	21	1	6	7
	10. บ้านทุ่งใหญ่	1	12	13	1	6	7
อุบลรัตน์	11. หนองขามวิททยาคม	1	21	22	1	6	7
	12. บ้านคำบอนครุราษฎร์ บำรุง	1	14	15	1	6	7
ชำสูง	13. บ้านกระนวนชำสูง	1	21	22	1	6	7
	14. คูคำพิทยาสรรพ์	1	14	15	1	6	7
รวม		14	230	244	14	84	98

ตาราง 6 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดใหญ่ แยกตามอำเภอ  
จำนวน 3 โรงเรียน

โรงเรียน ขนาดใหญ่ แยกตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้อำนวยการโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้อำนวยการโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
น้ำพอง	1. น้ำพอง	3	54	57	1	10	11
เขาสวนกวาง	2. อนุบาลเขาสวนกวาง	3	39	42	1	10	11
กระนวน	3. ชุมชนดุนสาต	3	43	46	1	10	11
<b>รวม</b>		<b>9</b>	<b>136</b>	<b>145</b>	<b>3</b>	<b>30</b>	<b>33</b>

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ปีการศึกษา 2565

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires)

จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียนที่และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแนวตรวจสอบรายการ (Check List) มีรายละเอียดดังนี้

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
  - 1.1 ผู้อำนวยการโรงเรียน
  - 1.2 ครูผู้สอน
2. ขนาดโรงเรียน
  - 2.1 ขนาดเล็ก
  - 2.2 ขนาดกลาง
  - 2.3 ขนาดใหญ่
3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
  - 3.1 น้อยกว่า 10 ปี



## 3.2 ระหว่าง 10-20 ปี

## 3.3 มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ที่ได้จากการสังเคราะห์ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล จำนวน 10 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านหลักนิติธรรม
2. ด้านหลักคุณธรรม
3. ด้านหลักการมีส่วนร่วม
4. ด้านหลักความรับผิดชอบ
5. ด้านหลักความโปร่งใส
6. ด้านหลักความเสมอภาค
7. ด้านหลักประสิทธิผล
8. ด้านหลักประสิทธิภาพ
9. ด้านหลักฉันทามติ
10. ด้านหลักความคุ้มค่า

สำหรับแบบสอบถามในตอนที่ 2 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซิสไลเคอร์ธ (Rensis Likert Method) มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 อยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 อยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

#### 4. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยตามขั้นตอนต่อไปนี้

4.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามารวบรวมเป็นภาพรวมเพื่อให้ได้กรอบ แนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย และได้องค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน

4.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามด้วยตนเองโดยอาศัยข้อมูลจากการศึกษาตามข้อ 1 ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมขอบข่ายการดำเนินงานเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 แล้วกำหนดคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซิสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method)

4.3 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการวิจัย

4.4 ปรับปรุงแก้ไขร่างแบบสอบถามตามคำแนะนำของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4.5 นำร่างแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องทั้งความเที่ยงตรงด้านโครงสร้าง (Construct Validity) และด้านเนื้อหา (Content Validity) ด้านรูปแบบของแบบสอบถาม (Format) ด้านการใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่น ๆ ของข้อคำถามแต่ละข้อที่เห็นสมควรให้ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ จำนวน 5 คน และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ซึ่งผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย

อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา จำนวน 2 ท่าน คีษานีเทศก์ จำนวน 1 ท่าน ผู้อำนวยการ  
โรงเรียน 1 ท่าน และครูผู้สอน 1 ท่าน

4.5.1 เกณฑ์กำหนดคุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ  
มีดังนี้

4.5.1.1 สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทขึ้นไป

4.5.1.2 กำหนดผู้เชี่ยวชาญเป็น 3 กลุ่ม คือ

4.5.1.2.1 อาจารย์จากมหาวิทยาลัยที่เปิดสอนสาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน

4.5.1.2.2 คีษานีเทศก์ชำนาญการพิเศษ จากสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 คน ที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับด้านการบริหารตามหลัก  
ธรรมาภิบาล

4.5.1.2.3 ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน ที่มีความ  
เชี่ยวชาญเกี่ยวกับด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

4.5.1.2.4 ครูผู้สอน วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ  
ที่ปฏิบัติหน้าที่สอนและมีประสบการณ์ จำนวน 1 คน

4.5.2 ผู้เชี่ยวชาญที่คัดเลือกตามเกณฑ์ ประกอบด้วย

4.5.2.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร  
ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4.5.2.2 รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ อาจารย์ประจำ  
หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4.5.2.3 นางสาวอนงค์นารถ เคนโพธิ์ คีษานีเทศก์ชำนาญการ  
พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 4

4.5.2.4 นายชุมพล ทองตระกูล ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น  
เขต 4

4.5.2.5 นายสุชาติ จันทะลุน ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียน  
บ้านนาอ่างทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

4.6 ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง ซึ่งค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถามฉบับนี้มีค่า เท่ากับ 1.00 ทุกข้อทุกด้าน

4.7 ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามด้วยการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try – out) กับผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำนวน 50 ชุด มีรายละเอียดดังนี้

4.7.1 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 10 โรงเรียน ทดลองใช้กับผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน ครูผู้สอน โรงเรียนละ 1 คน รวม 20 คน

4.7.2 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 10 โรงเรียน ทดลองใช้กับผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน ครูผู้สอน โรงเรียนละ 2 คน รวม 30 คน

4.8 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้ไปคำนวณหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยการหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ตามวิธีการของเพียร์สัน โดยตัดข้อที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha – coefficient) ต่ำกว่า 0.23 ออกไป นำคำถามที่ใช้ได้มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach’s – Correlation) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 117) ซึ่งจะได้แบบสอบถามด้านสภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ค่าความเชื่อมั่นสภาพปัจจุบันของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้ผู้อำนวยการโรงเรียน เท่ากับ .987 และค่าความเชื่อมั่นสภาพที่พึงประสงค์ของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้ผู้อำนวยการโรงเรียน เท่ากับ .990 และค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบัน อยู่ระหว่าง .488 – .898 และค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .567 – .949

4.9 นำร่างแบบสอบถามที่ได้เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง

4.10 จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

## 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวมดังนี้

5.1 ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังโรงเรียน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

5.2 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากอนแก่น เขต 4 ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัย โดยจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง และแบบออนไลน์

## 6. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

6.1.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ ในการตอบแบบสอบถาม แล้วคัดเลือกเอาเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์

6.1.2 นำแบบสอบถามที่คัดเลือกเอาไว้ไปตรวจคะแนนเป็นรายข้อ และรายด้านตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 121)

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้กำหนดการวัดสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากอนแก่น เขต 4 โดยใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัด ซึ่งกำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากอนแก่น เขต 4 อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากอนแก่น เขต 4 อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากอนแก่น เขต 4 อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ตามสมมติฐานการวิจัย

## 7. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนโดยใช้ค่าสถิติดังนี้

### 7.1 สถิติพื้นฐาน

7.1.1 ร้อยละ (Percentage)

7.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

7.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

### 7.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

7.2.1 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ของ เพียร์สัน (Pearson)

7.2.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach' s Alpha coefficient)

### 7.3 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

7.3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

7.3.2 สมมติฐานข้อ 2 ใช้สถิติการทดสอบค่าสถิติที (t-test) ชนิด Independent Samples ในส่วนของการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และในส่วนของ การเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

ในโรงเรียน โดยใช้ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเซฟเฟ้ (Scheffe - Method) หรือ LSD วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

7.4 สมมติฐานข้อ 3 สถิติที่ใช้ในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็น ใช้วิธี Modified Priority Needs Index (PNI<sub>modified</sub>) โดยใช้สูตรดังนี้

$$PNI_{\text{modified}} = (I-D)/D$$

## ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

เมื่อได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล การหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI<sub>modified</sub>) ในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยการเรียงจากมากไปหาน้อย ตามลำดับแล้วผู้วิจัยจะนำความต้องการจำเป็นในการพัฒนา 3 ลำดับแรก ลงพื้นที่ศึกษา ดูงานเก็บข้อมูลภาคสนามในโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ กับ ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ในรูปแบบของการศึกษาเอกสาร การสังเกตการณ์ การสอบถาม การพูดคุย การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการและการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้ได้ข้อมูลและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน ที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา ซึ่งโรงเรียนที่เข้าไปเก็บข้อมูลภาคสนาม ประกอบด้วย ดังนี้

1. โรงเรียนบ้านวังฝ้ายสามป้อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

2. โรงเรียนชุมชนหนองสองห้องคุรุราษฎร์รังสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

3. โรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 แล้วนำข้อมูลมาสรุปเป็นความเรียงแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลัก  
ธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4  
ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนด  
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคะแนน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาแบบ t – test (Independent Sample T-Test)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาแบบ F – test (One – Way ANOVA)
df	แทน	ชั้นแห่งความอิสระ
SS	แทน	ผลรวมกำลังสองของคะแนน
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน
$PNI_{\text{modified}}$	แทน	ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น
I	แทน	สภาพที่พึงประสงค์
D	แทน	สภาพปัจจุบัน



\* แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยการหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก” โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation S.D.)

2. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน” ในส่วนของการเปรียบเทียบโดยใช้สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ใช้สถิติการทดสอบค่าสถิติที (t-test) ชนิด Independent Samples t-test และในส่วนของการเปรียบเทียบโดยใช้ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe - Method) หรือ LSD (LSD Method) วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

3. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า "ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 แต่ละด้านตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน

และครูผู้สอน มีลำดับที่แตกต่างกัน" โดยสถิติที่ใช้ในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็น ใช้วิธี Modified Priority Needs Index (PNI<sub>modified</sub>) ซึ่งใช้สูตรดังนี้

$$PNI_{\text{modified}} = (I-D)/D$$

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

#### ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำนวน 54 โรงเรียน ซึ่งมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 54 คน และครูผู้สอน จำนวน 262 คน ดังตาราง 7

ตาราง 7 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สถานภาพการดำรงตำแหน่ง		
1. ผู้อำนวยการโรงเรียน	54	17.09
2. ครูผู้สอน	262	82.91
รวม	316	100.00
ขนาดโรงเรียน		
1. โรงเรียนขนาดเล็ก	185	58.54
2. โรงเรียนขนาดกลาง	98	31.02
3. โรงเรียนขนาดใหญ่	33	10.44
รวม	316	100.00

ตาราง 7 (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
1. น้อยกว่า 10 ปี	145	45.88
2. ระหว่าง 10-20 ปี	134	42.41
3. มากกว่า 20	37	11.71
<b>รวม</b>	<b>316</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 316 คน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งพบว่า เป็นครูผู้สอน จำนวน 262 คน คิดเป็นร้อยละ 82.91 และเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 17.09

เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ 58.54 รองลงมาอยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 31.02 และน้อยที่สุดอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 33 คน คิดเป็น ร้อยละ 10.44

เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 45.88 รองลงมา คือ ระหว่าง 10-20 ปี จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 42.41 และน้อยที่สุดคือ มากกว่า 20 ปีขึ้นไป จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 11.71

## ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก” โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายตามที่กำหนดไว้ ดังนี้

1. ระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ดังตาราง 8

ตาราง 8 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
 ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4  
 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนโดยรวม

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลใน โรงเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ด้านหลักนิติธรรม	3.55	0.64	มาก	4.80	0.37	มากที่สุด
2. ด้านหลักคุณธรรม	4.30	0.50	มาก	4.78	0.40	มากที่สุด
3. ด้านหลักการมี ส่วนร่วม	4.31	0.60	มาก	4.81	0.37	มากที่สุด
4. ด้านหลัก ความรับผิดชอบ	4.30	0.51	มาก	4.84	0.18	มากที่สุด
5. ด้านหลัก ความโปร่งใส	4.35	0.52	มาก	4.89	0.15	มากที่สุด
6. ด้านหลัก ความเสมอภาค	4.29	0.61	มาก	4.84	0.27	มากที่สุด
7. ด้านหลัก ประสิทธิผล	3.89	0.39	มาก	4.79	0.38	มากที่สุด
8. ด้านหลัก ประสิทธิภาพ	4.34	0.53	มาก	4.76	0.40	มากที่สุด
9. ด้านหลักฉันทามติ	4.46	0.48	มาก	4.78	0.39	มากที่สุด
10. ด้านหลัก ความคุ้มค่า	4.29	0.39	มาก	4.77	4.81	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.22</b>	<b>0.39</b>	<b>มาก</b>	<b>4.81</b>	<b>0.29</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 8 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยรวม อยู่ในระดับมาก  
 ( $\bar{X} = 4.22$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมาก  
 ไปหาน้อย ดังนี้ ด้านหลักฉันทามติ ( $\bar{X} = 4.46$ ) ด้านหลักความโปร่งใส ( $\bar{X} = 4.35$ )

และด้านหลักประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.34$ ) ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้าย คือด้านหลัก  
นิติธรรม ( $\bar{X} = 3.55$ )

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด  
( $\bar{X} = 4.81$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงจาก  
มากไปหาน้อยดังนี้ ด้านหลักความโปร่งใส ( $\bar{X} = 4.89$ ) ด้านหลักความรับผิดชอบ  
( $\bar{X} = 4.84$ ) และด้านหลักความเสมอภาค มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = 4.84$ ) ในส่วนด้านที่อยู่  
อันดับสุดท้าย คือ ด้านหลักประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.76$ ) ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับ  
สมมุติฐานที่ตั้งไว้

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4  
ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน รายด้าน ดังตาราง 9 – 18

ตาราง 9 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4  
ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน ด้านหลักนิติธรรม

ด้านหลักนิติธรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ผู้อำนวยการโรงเรียน ปฏิบัติต่อครูและบุคลากร ในโรงเรียนโดยยึดหลัก ความถูกต้องตาม กฎระเบียบข้อบังคับ	3.61	0.77	มาก	4.81	0.41	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ด้านหลักนิติธรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
2. ผู้อำนวยการโรงเรียน เปิดโอกาสให้ได้มีส่วน รับทราบเกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่จะมีผล บังคับใช้ในโรงเรียน	3.48	0.74	ปานกลาง	4.81	0.40	มากที่สุด
3. ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการปรับปรุงกฎระเบียบ ให้เหมาะสมกับ สถานการณ์เปลี่ยนแปลง อยู่เสมอ	3.53	0.84	มาก	4.84	0.42	มากที่สุด
4. ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการบริหารงานของ โรงเรียนมีความชัดเจนใน การปฏิบัติตามกฎระเบียบ และข้อบังคับของทาง ราชการ	3.62	0.74	มาก	4.81	0.43	มากที่สุด
5. ผู้อำนวยการโรงเรียน ปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียน เป็นไปอย่าง ถูกต้องตามกฎหมาย	3.53	0.74	มาก	4.78	0.47	มากที่สุด
6. ผู้อำนวยการโรงเรียน ปฏิบัติต่อครูและบุคลากร ทางการศึกษาโดยไม่เลือก ปฏิบัติ	3.54	0.74	มาก	4.84	0.36	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>3.55</b>	<b>0.64</b>	<b>มาก</b>	<b>4.80</b>	<b>0.37</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 9 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้านนิติธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับดังนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการบริหารงานของโรงเรียนมีความชัดเจนในการปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ ( $\bar{X} = 3.62$ ) ผู้อำนวยการโรงเรียน ปฏิบัติต่อครูและบุคลากรในโรงเรียนโดยยึดหลักความถูกต้องตามกฎระเบียบข้อบังคับ ( $\bar{X} = 3.61$ ) และผู้อำนวยการโรงเรียน ปฏิบัติต่อครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยไม่เลือกปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.54$ ) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน เปิดโอกาสให้ได้มีส่วนรับทราบเกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่จะมีผลบังคับใช้ในโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.48$ )

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 4 ด้านนิติธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับดังนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียน ปฏิบัติต่อครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยไม่เลือกปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.84$ ) ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการปรับปรุงกฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.84$ ) และผู้อำนวยการโรงเรียน เปิดโอกาสให้ได้มีส่วนรับทราบเกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่จะมีผลบังคับใช้ในโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.81$ ) อันดับสุดท้ายคือผู้อำนวยการโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย ( $\bar{X} = 4.78$ )

ตาราง 10 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
 ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4  
 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านหลักคุณธรรม

ด้านหลักคุณธรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ผู้อำนวยการโรงเรียน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ เที่ยงธรรมบนพื้นฐานของ คุณธรรมและจริยธรรม	4.34	0.69	มาก	4.81	0.44	มากที่สุด
2. ผู้อำนวยการโรงเรียน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สุภาพ อ่อนโยน และมีไมตรีจิต	4.44	0.67	มาก	4.79	0.47	มากที่สุด
3. ผู้อำนวยการโรงเรียน มีความซื่อสัตย์ สุจริตยึดมั่น ในศีลธรรมและจริยธรรม	4.54	0.64	มาก	4.78	0.46	มากที่สุด
4. ผู้อำนวยการโรงเรียน ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลัก คุณธรรมมีภาวะความเป็น ผู้นำปฏิบัติตนเป็นตัวอย่าง ที่ดีในสังคม	4.48	0.62	มาก	4.76	0.48	มากที่สุด
5. ผู้อำนวยการโรงเรียน บริหารงานโดยยึดหลัก ความถูกต้องเป็นธรรม	4.38	0.64	มาก	4.77	0.77	มากที่สุด
6. ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้บริหารมีจิตสำนึกที่ดี ในการปฏิบัติงาน	3.68	0.79	มาก	4.80	0.45	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.29</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>	<b>4.78</b>	<b>0.40</b>	<b>มากที่สุด</b>



จากตาราง 10 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้านหลักคุณธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ผู้อำนวยการโรงเรียน มีความซื่อสัตย์ สุจริตยึดมั่นในศีลธรรมและจริยธรรม ( $\bar{X} = 4.54$ ) ผู้อำนวยการโรงเรียน ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักคุณธรรมมีภาวะความเป็นผู้นำปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในสังคม ( $\bar{X} = 4.48$ ) และผู้อำนวยการโรงเรียน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สุภาพอ่อนโยน และมีไมตรีจิต ( $\bar{X} = 4.44$ ) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ผู้อำนวยการโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความเที่ยงธรรมบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรม ( $\bar{X} = 4.34$ )

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลผู้ในโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้านหลักคุณธรรม โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.78$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียน ปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความเที่ยงธรรมบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรม ( $\bar{X} = 4.81$ ) ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้บริหารมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.80$ ) และผู้อำนวยการโรงเรียน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สุภาพอ่อนโยน และมีไมตรีจิต ( $\bar{X} = 4.79$ ) ผู้อำนวยการโรงเรียน ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักคุณธรรมมีภาวะความเป็นผู้นำปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในสังคม ( $\bar{X} = 4.76$ )

ตาราง 11 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
 ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4  
 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านหลักการมีส่วนร่วม

ด้านหลักการมีส่วนร่วม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ผู้อำนวยการโรงเรียน เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร ทางการศึกษา เข้าไปมีส่วน ร่วมในการตัดสินใจเรื่องสำคัญ ที่มีผลกระทบต่อโรงเรียน	4.32	0.73	มาก	4.80	0.44	มากที่สุด
2. ผู้อำนวยการโรงเรียน สามารถสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นแบบอย่างที่ดีในการ สื่อสารด้วยการบริหาร ตามหลักธรรมาภิบาล	4.39	0.67	มาก	4.84	0.40	มากที่สุด
3. ผู้อำนวยการโรงเรียน เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร ทางการศึกษา มีอิสระที่จะ เสนอความคิดและสามารถ แสดงความคิดเห็นในการ แก้ปัญหาพร้อมกัน	4.27	0.70	มาก	4.83	0.42	มากที่สุด
4. ผู้อำนวยการโรงเรียน เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร ทางการศึกษา ได้เข้ามามี ส่วนร่วมในการ ประเมินผลงาน	4.33	0.73	มาก	4.83	0.42	มากที่สุด

ตาราง 11 (ต่อ)

ด้านหลักการมีส่วนร่วม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
5. ผู้อำนวยการโรงเรียน คำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียม กันของการเข้าถึงบริการ สาธารณะของกลุ่มบุคคล ผู้ด้อยโอกาสในสังคม	4.28	0.68	มาก	4.79	0.44	มากที่สุด
6. สถานศึกษาให้ความร่วมมือ กับประชาชนหรือผู้แทนภาค สาธารณะในการทำกิจกรรม ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง	4.33	0.68	มาก	4.82	0.39	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.31</b>	<b>0.60</b>	<b>มาก</b>	<b>4.81</b>	<b>0.37</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 11 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้านหลักการ  
มีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า  
อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียน  
สามารถสร้างแรงบันดาลใจและเป็นแบบอย่างที่ดีในการสื่อสารด้วยการบริหารตามหลัก  
ธรรมาภิบาล ( $\bar{X} = 4.39$ ) สถานศึกษาให้ความร่วมมือกับประชาชนหรือผู้แทนภาค  
สาธารณะในการทำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.33$ ) และผู้อำนวยการโรงเรียน  
เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลงาน  
( $\bar{X} = 4.32$ ) ตามลำดับ ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้าย ผู้อำนวยการโรงเรียน เปิดโอกาสให้ครู  
และบุคลากรทางการศึกษา มีอิสระที่จะเสนอความคิดและสามารถแสดงความคิดเห็น  
ในการแก้ปัญหาพร้อมกัน ( $\bar{X} = 4.27$ )

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้านหลักการมีส่วนร่วม  
โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.81$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก

ที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ผู้อำนวยการโรงเรียน สามารถสร้าง  
แรงบันดาลใจและเป็นแบบอย่างที่ดีในการสื่อสารด้วยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
( $\bar{X} = 4.84$ ) ผู้อำนวยการโรงเรียน เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีอิสระที่จะ  
เสนอความคิดและสามารถแสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหาาร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.83$ )  
ผู้อำนวยการโรงเรียน เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้เข้ามามีส่วนร่วม  
ในการประเมินผลงาน ( $\bar{X} = 4.83$ ) สถานศึกษาให้ความร่วมมือกับประชาชนหรือผู้แทน  
ภาคสาธารณะในการทำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.82$ ) ตามลำดับ ในส่วนข้อ  
ที่อยู่อันดับสุดท้ายคือผู้อำนวยการโรงเรียน คำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกันของการ  
เข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคม ( $\bar{X} = 4.79$ )

ตาราง 12 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็น  
ของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านหลักความรับผิดชอบ

ด้านหลักความรับผิดชอบ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ผู้อำนวยการโรงเรียน นำโครงการกิจกรรม หรือแผนงานดำเนินการ ให้เห็นเป็นรูปธรรม	4.22	0.69	มาก	4.75	0.48	มากที่สุด
2. ผู้อำนวยการโรงเรียน มีความเอาใจใส่ต่อปัญหา ของครูและบุคลากร ทางการศึกษา	4.31	0.70	มาก	4.79	0.42	มากที่สุด
3. ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายในการ ปฏิบัติงานขององค์กร อย่างชัดเจน	4.27	0.69	มาก	4.76	0.42	มากที่สุด

ตาราง 12 (ต่อ)

ด้านหลักความรับผิดชอบ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
4. ผู้อำนวยการโรงเรียน มีความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงาน	4.30	0.64	มาก	4.95	0.22	มากที่สุด
5. ผู้อำนวยการโรงเรียน รายงานผลสัมฤทธิ์ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ต่อสาธารณชน	4.36	0.61	มาก	4.91	0.29	มากที่สุด
6. ผู้อำนวยการโรงเรียน สามารถตอบคำถาม และชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย	4.37	0.59	มาก	4.88	0.34	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.30</b>	<b>0.59</b>	<b>มาก</b>	<b>4.84</b>	<b>0.18</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 12 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้านหลักความรับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.30$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียน สามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย ( $\bar{X} = 4.37$ ) ผู้อำนวยการโรงเรียน รายงานผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณชน ( $\bar{X} = 4.36$ ) และผู้อำนวยการโรงเรียน มีความเอาใจใส่ต่อปัญหาของครูและบุคลากรทางการศึกษา ( $\bar{X} = 4.31$ ) ในส่วนข้อที่อยู่ อันดับสุดท้ายคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน นำโครงการกิจกรรม หรือแผนงานดำเนินการ ให้เห็นเป็นรูปธรรม ( $\bar{X} = 4.22$ )

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้านหลักความรับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.84$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ผู้อำนวยการโรงเรียน

มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.95$ ) ผู้อำนวยการโรงเรียน รายงานผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณชน ( $\bar{X} = 4.91$ ) และผู้อำนวยการโรงเรียนสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย ( $\bar{X} = 4.88$ ) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน นำโครงการกิจกรรม หรือแผนงานดำเนินการให้เห็นเป็นรูปธรรม ( $\bar{X} = 4.75$ )

ตาราง 13 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4  
ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านหลักความโปร่งใส

ด้านหลักความโปร่งใส	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ผู้อำนวยการโรงเรียน เปิดโอกาสให้ตรวจสอบการบริหารงานอย่างสม่ำเสมอ	4.41	0.62	มาก	4.81	0.42	มากที่สุด
2. ผู้อำนวยการโรงเรียน แจ้งให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารับทราบเกี่ยวกับสิทธิในสวัสดิการ	4.33	0.64	มาก	4.94	0.23	มากที่สุด
3. ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการแจ้งข้อมูลข่าวสาร มีความถูกต้องและเป็นจริง	4.36	0.62	มาก	4.93	0.26	มากที่สุด
4. ผู้อำนวยการโรงเรียน มีกระบวนการบริหารงานอย่างเปิดเผย และตรวจสอบได้	4.42	0.64	มาก	4.92	0.28	มากที่สุด
5. ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการบริหารงานและมีการสรุปผลและเปิดเผยได้	4.29	0.70	มาก	4.88	0.32	มากที่สุด

ตาราง 13 (ต่อ)

ด้านหลักความโปร่งใส	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
6. ผู้อำนวยการโรงเรียน วางระบบในการเข้าถึง ข้อมูลข่าวสารได้สะดวก	4.30	0.74	มาก	4.92	0.27	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.35</b>	<b>0.52</b>	<b>มาก</b>	<b>4.89</b>	<b>0.15</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4  
ด้านหลักความโปร่งใส โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.35$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ  
พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้อำนวยการ  
โรงเรียน มีกระบวนการบริหารงานอย่างเปิดเผย และตรวจสอบได้ ( $\bar{X} = 4.42$ ) ผู้อำนวยการ  
โรงเรียน เปิดโอกาสให้ตรวจสอบการบริหารงานอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.41$ ) ผู้อำนวยการ  
โรงเรียน มีการแจ้งข้อมูลข่าวสาร มีความถูกต้องและเป็นจริง ( $\bar{X} = 4.36$ ) ในส่วนข้อที่อยู่  
อันดับสุดท้ายคือผู้อำนวยการโรงเรียน มีการบริหารงานและ มีการสรุปผลและเปิดเผยได้  
( $\bar{X} = 4.29$ )

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้านหลักความโปร่งใส  
โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.89$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ  
มากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ผู้อำนวยการโรงเรียน แจ้งให้ครู  
และบุคลากรทางการศึกษารับทราบเกี่ยวกับสิทธิในสวัสดิการ ( $\bar{X} = 4.94$ ) ผู้อำนวยการ  
โรงเรียน มีการแจ้งข้อมูลข่าวสาร มีความถูกต้องและเป็นจริง ( $\bar{X} = 4.93$ ) ผู้อำนวยการ  
โรงเรียน วางระบบในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก ( $\bar{X} = 4.92$ ) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับ  
สุดท้ายคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน เปิดโอกาสให้ตรวจสอบการบริหารงานอย่างสม่ำเสมอ  
( $\bar{X} = 4.81$ )

ตาราง 14 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
 ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4  
 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านหลักความเสมอภาค

ด้านหลักความเสมอภาค	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการให้บริการโดยไม่ แบ่งแยกเพศ เชื้อชาติ ระดับการศึกษา	4.40	0.67	มาก	4.95	0.22	มากที่สุด
2. ผู้อำนวยการโรงเรียน เปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนเข้าถึง การรับบริการ	4.28	0.68	มาก	4.92	0.27	มากที่สุด
3. ผู้อำนวยการโรงเรียน ให้บริการในการจัด การศึกษาโดยไม่แบ่งแยก ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา อายุ	4.33	0.74	มาก	4.77	0.47	มากที่สุด
4. ผู้อำนวยการโรงเรียน เปิดโอกาสให้นักเรียน พิการเรียนร่วมเข้าถึง การรับบริการ	4.27	0.69	มาก	4.80	0.45	มากที่สุด
5. ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการบริหารงานอย่าง ยุติธรรม และเท่าเทียม	4.31	0.71	มาก	4.80	0.44	มากที่สุด



จากตาราง 14(ต่อ)

ด้านความเสมอภาค	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
6. สถานศึกษาให้โอกาส ความเท่าเทียมกันของการ เข้าถึงบริการสาธารณะ ของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาส ในสังคม	4.18	0.75	มาก	4.84	0.39	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.29</b>	<b>0.61</b>	<b>มาก</b>	<b>4.84</b>	<b>0.27</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 14 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4  
ด้านความเสมอภาค โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ ) โดยเรียงจากมากไปหาน้อย  
3 ลำดับ ดังนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการให้บริการโดยไม่แบ่งแยกเพศ เชื้อชาติ  
ระดับการศึกษา ( $\bar{X} = 4.40$ ) ผู้อำนวยการโรงเรียน ให้บริการในการจัดการศึกษา  
โดยไม่แบ่งแยกถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา อายุ ( $\bar{X} = 4.33$ ) และผู้อำนวยการโรงเรียน  
มีการบริหารงานอย่างยุติธรรม และเท่าเทียม ( $\bar{X} = 4.31$ ) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้าย คือ  
สถานศึกษาให้โอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคล  
ผู้ด้อยโอกาสในสังคม ( $\bar{X} = 4.18$ )

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้านความเสมอภาค โดยรวม  
อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.84$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด  
ทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการให้บริการ  
โดยไม่แบ่งแยกเพศ เชื้อชาติ ระดับการศึกษา ( $\bar{X} = 4.95$ ) ผู้อำนวยการโรงเรียน เปิดโอกาส  
ให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนเข้าถึงการรับบริการ ( $\bar{X} = 4.92$ ) และสถานศึกษา  
ให้โอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาส  
ในสังคม ( $\bar{X} = 4.84$ ) ตามลำดับ ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน  
ให้บริการในการจัดการศึกษาโดยไม่แบ่งแยกถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา อายุ ( $\bar{X} = 4.77$ )

ตาราง 15 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
 ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4  
 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านหลักประสิทธิผล

ด้านหลักประสิทธิผล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ผู้อำนวยการโรงเรียน ดำเนินงานตอบสนอง ความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง	4.31	0.70	มาก	4.79	0.44	มากที่สุด
2. ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ เชิงยุทธศาสตร์	3.51	0.60	มาก	4.83	0.42	มากที่สุด
3. ผู้อำนวยการโรงเรียน ปฏิบัติงานบรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การ	3.43	0.63	ปานกลาง	4.79	0.44	มากที่สุด
4. ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการวางแผนเป้าหมาย การปฏิบัติงานที่ชัดเจน	3.48	0.64	ปานกลาง	4.82	0.39	มากที่สุด
5. ผู้อำนวยการโรงเรียน สร้างกระบวนการ ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	4.29	0.63	มาก	4.75	0.48	มากที่สุด
6. ผู้อำนวยการโรงเรียน ปฏิบัติงานตรงตาม มาตรฐานที่กำหนด	4.35	0.69	มาก	4.79	0.42	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>3.89</b>	<b>0.39</b>	<b>มาก</b>	<b>4.79</b>	<b>0.38</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 15 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
 ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้านหลัก

ประสิทธิผล โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับดังนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียนปฏิบัติงานตรงตามมาตรฐานที่กำหนด ( $\bar{X} = 4.35$ ) ผู้อำนวยการโรงเรียนดำเนินงานตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ( $\bar{X} = 4.31$ ) และผู้อำนวยการโรงเรียน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.29$ ) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือผู้อำนวยการโรงเรียน ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ( $\bar{X} = 3.43$ )

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้านหลักประสิทธิผล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.79$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ ( $\bar{X} = 4.83$ ) ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 4.82$ ) และผู้อำนวยการโรงเรียน ปฏิบัติงานตรงตามมาตรฐานที่กำหนด ( $\bar{X} = 4.79$ ) ตามลำดับ ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.75$ )

ตาราง 16 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านหลักประสิทธิภาพ

ด้านหลักประสิทธิภาพ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ผู้อำนวยการโรงเรียน มีนโยบายบริหารทรัพยากร อย่างประหยัดเกิดผลผลิต ที่คุ้มค่าต่อการลงทุน ของสถานศึกษา	4.38	0.62	มาก	4.75	0.46	มากที่สุด
2. ผู้อำนวยการโรงเรียน ปฏิบัติงานจนบังเกิด ประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม	4.35	0.65	มาก	4.74	0.48	มากที่สุด

ตาราง 16 (ต่อ)

ด้านหลักประสิทธิภาพ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
3. ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	4.36	0.62	มาก	4.75	0.48	มากที่สุด
4. ผู้อำนวยการโรงเรียน มีส่วนช่วยอำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานเกิดความราบรื่น	4.33	0.61	มาก	4.77	0.47	มากที่สุด
5. ผู้อำนวยการโรงเรียน ยกเลิกขั้นตอนที่ล่าช้าและไม่มีความจำเป็น	4.34	0.63	มาก	4.80	0.42	มากที่สุด
6. ผู้อำนวยการโรงเรียน มีส่วนช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายขอสถานศึกษา	4.29	0.62	มาก	4.79	0.44	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.34</b>	<b>0.53</b>	<b>มาก</b>	<b>4.76</b>	<b>0.40</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 16 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้านหลักประสิทธิภาพโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.34$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากโดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับดังนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียน มีนโยบายบริหารทรัพยากรอย่างประหยัดเกิดผลผลิตที่คุ้มค่าต่อการลงทุนของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.38$ ) ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.36$ ) และผู้อำนวยการโรงเรียน ปฏิบัติงานจนบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ( $\bar{X} = 4.35$ ) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน มีส่วนช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายขอสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.29$ )

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้านหลักประสิทธิภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.76$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ผู้อำนวยการโรงเรียน ยกเลิกชั้นตอนที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น ( $\bar{X} = 4.80$ ) ผู้อำนวยการโรงเรียน มีส่วนช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายขอสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.79$ ) และผู้อำนวยการโรงเรียน มีส่วนช่วยอำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานเกิดความราบรื่น ( $\bar{X} = 4.77$ ) ตามลำดับ ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน ปฏิบัติงานจนบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ( $\bar{X} = 4.74$ )

ตาราง 17 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านหลักฉันทามติ

ด้านหลักฉันทามติ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ผู้อำนวยการโรงเรียน คำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มผู้ด้อยโอกาสในสังคม	4.29	0.66	มาก	4.77	0.45	มากที่สุด
2. ผู้อำนวยการโรงเรียน แสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างสถานศึกษา บุคลากร และผู้รับบริการ	4.36	0.63	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด

ตาราง 17 (ต่อ)

ด้านหลักเกณฑ์ตามมติ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
3. ผู้อำนวยการโรงเรียน สร้างความเข้าใจที่ระหว่าง สถานศึกษาบุคลากร และผู้รับบริการ	4.51	0.60	มากที่สุด	4.80	0.41	มากที่สุด
4. ผู้อำนวยการโรงเรียน สามารถยุติข้อขัดแย้ง ในกรณีพิพาทที่ได้รับ ผลกระทบ	4.52	0.58	มากที่สุด	4.75	0.50	มากที่สุด
5. ผู้อำนวยการโรงเรียน ได้ใช้แนวทางในการหา ข้อตกลงด้วยกระบวนการ จากข้อคิดเห็นของบุคคล ด้วยโอกาสที่ได้รับประโยชน์ และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะบุคคล ด้วยโอกาสที่ได้รับ ผลกระทบโดยตรง	4.59	0.56	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
6. ผู้อำนวยการโรงเรียน ตัดสินใจเรื่องสำคัญโดยใช้ ฉันทามติ ที่ไม่ขัดต่อ กฎหมายและระเบียบปฏิบัติ โดยให้ถือปฏิบัติทุกคน เท่าเทียมกัน	4.51	0.60	มากที่สุด	4.81	0.39	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.46</b>	<b>0.48</b>	<b>มาก</b>	<b>4.78</b>	<b>0.39</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 17 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้านหลักฉันทามติโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียน ได้ใช้แนวทางในการหาข้อตกลงด้วยกระบวนการจากข้อคิดเห็นของบุคคลต่อโอกาสที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะบุคคลต่อโอกาสที่ได้รับผลกระทบโดยตรงอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ ) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ผู้อำนวยการโรงเรียน ได้ใช้แนวทางในการหาข้อตกลงด้วยกระบวนการจากข้อคิดเห็นของบุคคลต่อโอกาสที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะบุคคลต่อโอกาสที่ได้รับผลกระทบโดยตรง ( $\bar{X} = 4.59$ ) ผู้อำนวยการโรงเรียน สามารถยุติข้อขัดแย้งในกรณีพิพาทที่ได้รับผลกระทบ ( $\bar{X} = 4.52$ ) ผู้อำนวยการโรงเรียน สร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างสถานศึกษาบุคลากร ( $\bar{X} = 4.51$ ) ผู้อำนวยการโรงเรียน ตัดสินใจเรื่องสำคัญโดยใช้ฉันทามติ ที่ไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบปฏิบัติ โดยให้ถือปฏิบัติทุกคนเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = 4.51$ ) และผู้รับบริการในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้าย คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน คำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มผู้ต่อโอกาสในสังคม ( $\bar{X} = 4.29$ )

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 4 ด้านหลักฉันทามติ โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.78$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ผู้อำนวยการโรงเรียน ตัดสินใจเรื่องสำคัญโดยใช้ฉันทามติ ที่ไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบปฏิบัติ โดยให้ถือปฏิบัติทุกคนเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = 4.81$ ) ผู้อำนวยการโรงเรียน สร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างสถานศึกษาบุคลากรและผู้รับบริการ ( $\bar{X} = 4.80$ ) ผู้อำนวยการโรงเรียน แสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างสถานศึกษา บุคลากร และผู้รับบริการ ( $\bar{X} = 4.78$ ) และผู้อำนวยการโรงเรียน แสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างสถานศึกษา บุคลากรและผู้รับบริการ ( $\bar{X} = 4.78$ ) ตามลำดับ ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายผู้อำนวยการโรงเรียน สามารถยุติข้อขัดแย้งในกรณีพิพาทที่ได้รับผลกระทบ ( $\bar{X} = 4.75$ )

ตาราง 18 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น  
 เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน  
 ด้านหลักความคุ้มค่า

ด้านหลักความคุ้มค่า	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ผู้อำนวยการโรงเรียน ใช้การบริหารทรัพยากร ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม	4.35	0.69	มาก	4.81	0.43	มากที่สุด
2. ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการรณรงค์ให้ใช้ ทรัพยากรธรรมชาติ อย่างประหยัดและยืดแนว พระราชดำริเศรษฐกิจ พอเพียง	4.44	0.67	มาก	4.77	0.45	มากที่สุด
3. ผู้อำนวยการโรงเรียน มอบหมายงานบุคลากร มีความเหมาะสม ในการปฏิบัติหน้าที่	4.45	0.65	มาก	4.78	0.42	มากที่สุด
4. ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการใช้งบประมาณมีความ คุ้มค่าเมื่อเปรียบเทียบกับ ผลงาน	4.48	0.64	มาก	4.71	0.50	มากที่สุด



ตาราง 18 (ต่อ)

ด้านหลักความคุ้มค่า	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
5. ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการบริหารจัดการ ด้วยความรวดเร็วและมี ประสิทธิภาพ และคำนึงถึง สิ่งแวดล้อม	4.37	0.65	มาก	4.78	0.43	มากที่สุด
6. ผู้อำนวยการโรงเรียน ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิด ประโยชน์สูงสุดแก่โรงเรียน	3.69	0.80	มาก	4.76	0.43	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.29</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>	<b>4.77</b>	<b>0.32</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 18 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้านหลักความคุ้มค่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียน ใช้การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อส่วนรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.81$ ) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจาก มากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการใช้งบประมาณมีความคุ้มค่า เมื่อเปรียบเทียบกับผลงาน ( $\bar{X} = 4.48$ ) ผู้อำนวยการโรงเรียน มอบหมายงานบุคลากร มีความเหมาะสม ในการปฏิบัติหน้าที่ ( $\bar{X} = 4.45$ ) และ ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการรณรงค์ ให้ใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างประหยัดและยึดแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง ( $\bar{X} = 4.44$ ) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือผู้อำนวยการโรงเรียน ใช้การบริหารทรัพยากร ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ( $\bar{X} = 4.35$ )

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้านหลักความคุ้มค่า โดยรวมอยู่ใน ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.77$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียน ใช้การบริหารทรัพยากร

ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ( $\bar{X} = 4.81$ ) ผู้อำนวยการโรงเรียนมอบหมายงานบุคลากรมีความเหมาะสม ในการปฏิบัติหน้าที่ ( $\bar{X} = 4.78$ ) และผู้อำนวยการโรงเรียน มีการบริหารจัดการด้วยความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม ( $\bar{X} = 4.78$ ) ตามลำดับ ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการใช้งบประมาณมีความคุ้มค่าเมื่อเปรียบเทียบกับผลงาน ( $\bar{X} = 4.71$ )

2. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน” ในส่วนของการเปรียบเทียบโดยใช้สถานภาพการดำรงตำแหน่ง คือผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ใช้สถิติการทดสอบค่าสถิติที (t-test) ชนิด Independent Samples และในส่วนของการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลผู้อำนวยการโรงเรียน โดยใช้ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe – Method) หรือ LSD วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

2.1 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ดังตาราง 19 -20

ตาราง 19 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
 ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น  
 เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตาม  
 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน				t	Sig.
	ผู้อำนวยการ โรงเรียน		ครูผู้สอน			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านหลักนิติธรรม	4.43	0.50	3.37	0.51	14.03	0.17
2. ด้านหลักคุณธรรม	4.38	0.48	4.27	0.46	13.36	0.67
3. ด้านหลักการมีส่วนร่วม	4.33	0.47	4.31	0.62	0.36*	0.05
4. ด้านหลักความรับผิดชอบ	4.24	0.48	4.31	0.51	-0.29	0.41
5. ด้านหลักความโปร่งใส	4.29	0.49	4.36	0.53	-0.98	0.69
6. ด้านหลักความเสมอภาค	4.30	0.46	4.29	0.64	0.21*	0.03
7. ด้านหลักประสิทธิผล	4.27	0.48	3.81	0.32	6.60**	0.00
8. ด้านหลักประสิทธิภาพ	4.25	0.51	4.36	0.53	-1.36	0.54
9. ด้านหลักฉันทามติ	4.37	0.48	4.28	0.88	-1.54	0.62
10. ด้านหลักความคุ้มค่า	4.38	0.48	4.27	0.51	1.40	0.92
<b>รวม</b>	4.32	<b>0.40</b>	4.18	0.39	2.30	0.67

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 19 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักประสิทธิผล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านหลักการมีส่วนร่วมและด้านหลักความเสมอภาค แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในส่วนด้านอื่น ๆ ไม่มีความแตกต่างกัน

ตาราง 20 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลัก  
 ธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 ขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน  
 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน	สภาพที่พึงประสงค์				t	Sig.
	ผู้อำนวยการ โรงเรียน		ครูผู้สอน			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านหลักนิติธรรม	4.73	0.42	4.81	0.36	-1.41	0.07
2. ด้านหลักคุณธรรม	4.71	0.44	4.79	0.39	-1.20*	0.04
3. ด้านหลักการมีส่วนร่วม	4.70	0.44	4.83	0.35	-1.95**	0.00
4. ด้านหลักความรับผิดชอบ	4.90	0.15	4.82	0.18	2.78	0.26
5. ด้านหลักความโปร่งใส	4.99	0.45	4.87	0.16	9.69**	0.00
6. ด้านหลักความเสมอภาค	4.80	0.29	4.85	0.26	-1.13**	0.01
7. ด้านหลักประสิทธิผล	4.70	0.44	4.81	0.37	-1.70**	0.00
8. ด้านหลักประสิทธิภาพ	4.67	0.47	4.78	0.39	-1.51**	0.00
9. ด้านหลักฉันทามติ	4.70	0.44	4.79	0.38	-1.48**	0.00
10. ด้านหลักความคุ้มค่า	4.69	0.34	4.87	0.31	-1.83**	0.01
<b>รวม</b>	4.76	0.33	4.81	0.27	-1.11**	0.00

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 20 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์  
 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน  
 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ  
 ทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ  
 ทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 8 ด้านได้แก่ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักการมีส่วนร่วม  
 ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความเสมอภาค ด้านหลักประสิทธิผล ด้านหลัก

ประสิทธิภาพ ด้านหลักฉันทามติ ด้านหลักความคุ้มค่า โดยครูผู้สอนมีความคิดเห็นมากกว่าผู้อำนวยการโรงเรียนดังผลการวิจัย ในส่วนด้านที่อื่น ๆ ไม่มีความแตกต่างกัน ดังนั้นผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

2.1 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน ดังตาราง 20 - 21

ตาราง 21 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล ในโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านหลักนิติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	5.63	2	2.81	7.06**	0.01
	ภายในกลุ่ม	124.88	313	0.39		
	รวม	130.52	315			
2. ด้านหลักคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.05	313	0.02	0.10	0.90
	ภายในกลุ่ม	78.77	315	0.25		
	รวม	78.83	2			
3. ด้านหลักการมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	31.45	2	15.72	58.41**	0.00
	ภายในกลุ่ม	84.26	313	0.26		
	รวม	115.71	315			
4. ด้านหลักความ รับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	4.199	2	20.09	8.36**	0.00
	ภายในกลุ่ม	78.50	313	0.25		
	รวม	82.70	315			

ตาราง 21 (ต่อ)

การบริหารตาม หลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
5. ด้านหลักความ โปร่งใส	ระหว่างกลุ่ม	4.37	2	2.18	8.32**	0.00
	ภายในกลุ่ม	82.29	313	0.26		
	รวม	86.67	315			
6. ด้านหลักความ เสมอภาค	ระหว่างกลุ่ม	35.52	2	17.75	66.81**	0.00
	ภายในกลุ่ม	83.19	313	0.27		
	รวม	118.71	315			
7. ด้านหลัก ประสิทธิผล	ระหว่างกลุ่ม	2.24	2	1.12	7.46**	0.00
	ภายในกลุ่ม	46.99	313	1.12		
	รวม	49.23	315			
8. ด้านหลัก ประสิทธิภาพ	ระหว่างกลุ่ม	0.23	2	0.11	0.40	0.66
	ภายในกลุ่ม	88.74	313	0.28		
	รวม	88.97	315			
9. ด้านหลักฉันทามติ	ระหว่างกลุ่ม	0.58	2	0.29	1.23	0.29
	ภายในกลุ่ม	74.41	313			
	รวม	74.99	315			
10. ด้านหลัก ความคุ้มค่า	ระหว่างกลุ่ม	0.05	2	0.02	0.10	0.90
	ภายในกลุ่ม	80.98	313			
	รวม	81.03	315			
<b>รวม</b>	<b>ระหว่างกลุ่ม</b>	<b>3.64</b>	<b>2</b>	<b>1.82</b>	<b>11.54**</b>	<b>0.00</b>
	<b>ภายในกลุ่ม</b>	<b>49.40</b>	<b>313</b>	<b>0.15</b>		
	<b>รวม</b>	<b>53.05</b>	<b>315</b>			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 21 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักการมีส่วนร่วมและด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักประสิทธิผลและด้านหลักความเสมอภาคแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe-Method)

ตาราง 22 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่นเขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลในโรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	ขนาดโรงเรียน			
			เล็ก	กลาง	ใหญ่
1. ด้านหลักนิติธรรม		$\bar{X}$	3.66	3.45	3.27
	เล็ก	3.66	-	-0.21*	-0.39*
	กลาง	3.45		-	-0.18
	ใหญ่	3.27			-
3. ด้านหลักการมีส่วนร่วม		$\bar{X}$	4.41	4.43	4.31
	เล็ก	4.41	-	0.02	-0.1*
	กลาง	4.43		-	-0.12*
	ใหญ่	4.31			-
4. ด้านหลักความ รับผิดชอบ		$\bar{X}$	4.32	4.37	3.96
	เล็ก	4.32	-	0.05	-0.36*
	กลาง	4.37		-	-0.41*
	ใหญ่	3.96			-

ตาราง 22 (ต่อ)

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลในโรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	ขนาดโรงเรียน			
			เล็ก	กลาง	ใหญ่
5. ด้านหลักความโปร่งใส		$\bar{X}$	4.36	4.44	4.02
	เล็ก	4.36	-	0.08	-0.34*
	กลาง	4.44		-	-0.42*
	ใหญ่	4.02			-
6. ด้านหลักความเสมอภาค		$\bar{X}$	4.40	4.41	3.29
	เล็ก	4.40	-	0.01	-1.11*
	กลาง	4.41		-	-1.12*
	ใหญ่	3.29			-
7. ด้านหลักประสิทธิภาพ		$\bar{X}$	3.93	3.92	3.65
	เล็ก	3.93	-	-0.01	-0.28*
	กลาง	3.92		-	-0.27*
	ใหญ่	3.65			-
รวม		$\bar{X}$	4.24	4.25	3.89
	เล็ก	4.24	-	0.01	-0.35*
	กลาง	4.25		-	-0.36*
	ใหญ่	3.89			-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 22 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่ โดยรวม พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นมากกว่าผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อจำแนกขนาดโรงเรียนเป็นรายคู่ พบว่า



ด้านหลักนิติธรรม ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นมากกว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านความโปร่งใส ด้านหลักความเสมอภาค และด้านหลักประสิทธิผล ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน โรงเรียนขนาดเล็กและผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นมากกว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 23 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลในโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล ในโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านหลักนิติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	3.44	2	127	1.23	0.29
	ภายในกลุ่ม	43.67	313	0.14		
	รวม	44.02	315			
2. ด้านหลักคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.28	2	0.14	0.89	0.41
	ภายในกลุ่ม	50.63	313	162		
	รวม	50.92	315			
3. ด้านหลักการ มีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	0.21	2	0.10	0.73	0.48
	ภายในกลุ่ม	44.78	313	.143		
	รวม	44.99	315			
4. ด้านหลัก ความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	0.08	2	0.04	1.29	0.27
	ภายในกลุ่ม	10.64	313	0.03		
	รวม	10.73	315			

ตาราง 23 (ต่อ)

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล ในโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
5. ด้านหลัก ความโปร่งใส	ระหว่างกลุ่ม	0.29	2	0.15	6.27**	0.00
	ภายในกลุ่ม	7.25	313	0.02		
	รวม	7.54	315			
6. ด้านหลัก ความเสมอภาค	ระหว่างกลุ่ม	0.56	2	0.28	0.38	0.68
	ภายในกลุ่ม	22.91	313	0.73		
	รวม	22.97	315	0.07		
7. ด้านหลัก ประสิทธิผล	ระหว่างกลุ่ม	0.24	2	0.12	0.81	0.44
	ภายในกลุ่ม	46.59	313	0.14		
	รวม	46.83	315			
8. ด้านหลัก ประสิทธิภาพ	ระหว่างกลุ่ม	0.18	2	0.09	0.55	0.57
	ภายในกลุ่ม	52.64	313	0.16		
	รวม	52.83	315			
9. ด้านหลักฉันทามติ	ระหว่างกลุ่ม	0.14	2	0.07	0.47	0.62
	ภายในกลุ่ม	49.07	313	0.157		
	รวม	49.22	315			
10. ด้านหลัก ความคุ้มค่า	ระหว่างกลุ่ม	0.11	2	0.05	0.54	0.58
	ภายในกลุ่ม	33.08	313	0.10		
	รวม	33.20	315			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.80	2	0.04	0.53	0.58
	ภายในกลุ่ม	25.86	313	0.08		
	รวม	25.95	315			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 23 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านหลักความโปร่งใส มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในส่วนด้านที่เหลือ ไม่มีความแตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ในด้านหลักความโปร่งใสโดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method) ส่วนด้านที่เหลือใช้วิธีการ LSD (LSD Method) ดังตาราง 20

ตาราง 24 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	ขนาดโรงเรียน			
			เล็ก	กลาง	ใหญ่
5. ด้านหลักความโปร่งใส (เปรียบเทียบด้วยวิธีการของ Scheffe)		$\bar{X}$	4.88	4.89	4.98
	เล็ก	4.88	-	0.01	0.1
	กลาง	4.89		-	4.09*
	ใหญ่	4.98			-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 24 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียนเป็นรายคู่ ด้านหลักความโปร่งใส พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นมากกว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กและผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก

และผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.3 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ดังตาราง 25 – 26

ตาราง 25 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล ในโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านหลักนิติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.25	2	0.12	0.30	0.73
	ภายในกลุ่ม	130.26	313	0.41		
	รวม	130.52	315			
2. ด้านหลักคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.08	2	0.04	0.16	0.84
	ภายในกลุ่ม	78.74	313	0.25		
	รวม	78.83	315			
3. ด้านหลักการมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	1.48	2	0.74	2.02	0.13
	ภายในกลุ่ม	114.23	313	0.36		
	รวม	115.71	315			
4. ด้านหลัก ความรับผิดชอบต่อ	ระหว่างกลุ่ม	0.28	2	0.14	0.55	0.57
	ภายในกลุ่ม	82.41	313	0.26		
	รวม	82.70	315			
5. ด้านหลัก ความโปร่งใส	ระหว่างกลุ่ม	0.91	2	0.45	1.67	0.18
	ภายในกลุ่ม	85.75	313	0.274		
	รวม	86.67	315			

ตาราง 25 (ต่อ)

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล ในโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
6. ด้านหลัก ความเสมอภาค	ระหว่างกลุ่ม	1.78	2	0.89	2.39	0.09
	ภายในกลุ่ม	116.92	313	0.37		
	รวม	118.71	315			
7. ด้านหลัก ประสิทธิผล	ระหว่างกลุ่ม	0.12	2	0.06	0.39	0.67
	ภายในกลุ่ม	49.11	313	0.15		
	รวม	49.23	315			
8. ด้านหลัก ประสิทธิภาพ	ระหว่างกลุ่ม	0.382	2	0.19	0.67	0.51
	ภายในกลุ่ม	88.59	313	0.28		
	รวม	88.97	315			
9. ด้านหลักฉันทามติ	ระหว่างกลุ่ม	0.15	2	0.07	0.32	0.72
	ภายในกลุ่ม	74.84	313	0.23		
	รวม	74.99	315			
10. ด้านหลัก ความคุ้มค่า	ระหว่างกลุ่ม	0.03	2	0.01	0.06	0.93
	ภายในกลุ่ม	81.00	313	0.25		
	รวม	81.03	315			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.28	2	0.14	0.84	0.43
	ภายในกลุ่ม	52.76	313	0.16		
	รวม	53.05	351			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 25 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 26 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตาม

หลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการ โรงเรียนและครูผู้สอน  
จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล ในโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านหลักนิติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.09	2	0.04	0.32	0.72
	ภายในกลุ่ม	43.92	313	0.14		
	รวม	44.02	315			
2. ด้านหลักคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.37	2	0.187	1.16	0.31
	ภายในกลุ่ม	50.54	313	0.16		
	รวม	50.92	315			
3. ด้านหลักการ มีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	0.36	2	0.18	1.28	0.27
	ภายในกลุ่ม	44.62	313	0.14		
	รวม	44.99	315			
4. ด้านหลักความ รับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	0.22	2	0.11	3.35*	0.03
	ภายในกลุ่ม	10.05	313	0.03		
	รวม	10.73	2			
5. ด้านหลัก ความโปร่งใส	ระหว่างกลุ่ม	0.21	2	0.10	4.56**	0.01
	ภายในกลุ่ม	7.32	313	0.02		
	รวม	7.54	315			
6. ด้านหลักความ เสมอภาค	ระหว่างกลุ่ม	0.32	2	0.16	2.21	0.11
	ภายในกลุ่ม	22.65	313	0.07		
	รวม	22.97	315			
7. ด้านหลัก ประสิทธิภาพ	ระหว่างกลุ่ม	0.29	2	0.15	1.00	0.36
	ภายในกลุ่ม	46.53	313	0.14		
	รวม	46.83	315			

ตาราง 26 (ต่อ)

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลใน โรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
8. ด้านหลัก ประสิทธิภาพ	ระหว่างกลุ่ม	0.16	2	0.84	0.50	0.60
	ภายในกลุ่ม	52.66	313	0.16		
	รวม	52.83	315			
9. ด้านหลักจรรยาบรรณ	ระหว่างกลุ่ม	0.11	313	0.05	0.34	0.70
	ภายในกลุ่ม	49.11	2	0.15		
	รวม	49.22	315			
10. ด้านหลัก ความคุ้มค่า	ระหว่างกลุ่ม	0.20	2	0.10	0.98	0.37
	ภายในกลุ่ม	32.99	313	0.10		
	รวม	33.20	315			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.18	2	0.91	1.10	0.33
	ภายในกลุ่ม	25.77	313	0.08		
	รวม	25.95	315			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 26 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักความรับผิดชอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านหลักความโปร่งใส มีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ในด้านหลักความโปร่งใสโดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method) ส่วนด้านที่เหลือใช้วิธีการ LSD (LSD Method) ดังตาราง 27

ตาราง 27 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพพึงประสงค์การบริหารตามหลัก

ธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการ โรงเรียนและครูผู้สอน  
จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลในโรงเรียน	ประสบการณ์ ในการ ปฏิบัติงาน	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน			
			น้อยกว่า 10 ปี	10-20 ปี	มากกว่า 20 ปี
4. ด้านหลักความรับผิดชอบ (เปรียบเทียบด้วยวิธีการ ของ Scheffe)		$\bar{X}$	4.83	4.82	4.91
	น้อยกว่า 10 ปี	4.83	-	-0.01	0.08
	10-20 ปี	4.82		-	0.09
	มากกว่า 20 ปี	4.91			-
5. ด้านหลักความโปร่งใส (เปรียบเทียบด้วยวิธีการ ของ Scheffe)		$\bar{X}$	4.90	4.88	4.96
	น้อยกว่า 10 ปี	4.90	-	-0.02	0.06
	10-20 ปี	4.88		-	0.08
	มากกว่า 20 ปี	4.96			-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 27 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์การในการปฏิบัติงานโรงเรียนเป็นรายคู่ พบว่า ด้านหลักความรับผิดชอบและด้านหลักความโปร่งใส ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ระหว่าง 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนคู่อื่น ๆ มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกันและด้านหลักความเสมอภาค พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนมีประสบการณ์การในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนมีประสบการณ์การน้อยกว่า 10 ปีส่วนคู่อื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน



ตาราง 28 การหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ( $PNI_{\text{modified}}$ ) ในการพัฒนา  
การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน	I	D	ค่า $PNI_{\text{modified}}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. ด้านหลักนิติธรรม	4.80	3.55	0.35	1
2. ด้านหลักคุณธรรม	4.78	4.34	0.10	6
3. ด้านหลักการมีส่วนร่วม	4.81	4.32	0.11	5
4. ด้านหลักความรับผิดชอบ	4.84	4.31	0.12	4
5. ด้านหลักความโปร่งใส	4.90	4.35	0.13	3
6. ด้านหลักความเสมอภาค	4.85	4.30	0.13	3
7. ด้านหลักประสิทธิผล	4.94	3.90	0.27	2
8. ด้านหลักประสิทธิภาพ	4.77	4.34	0.10	6
9. ด้านหลักฉันทามติ	4.78	4.46	0.07	7
10. ด้านหลักความคุ้มค่า	4.77	4.30	0.11	5

จากตาราง 28 พบว่า การหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ( $PNI_{\text{modified}}$ ) ในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อันดับแรกมีด้าน คือ ด้านหลักนิติธรรม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.35$ ) รองลงมาด้านหลักประสิทธิผล ( $PNI_{\text{modified}} = 0.27$ ) ด้านหลักความโปร่งใส ( $PNI_{\text{modified}} = 0.13$ ) ด้านหลักความเสมอภาค ( $PNI_{\text{modified}} = 0.13$ ) ด้านหลักความรับผิดชอบ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.12$ ) ด้านหลักการมีส่วนร่วม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.11$ ) ด้านหลักคุณธรรม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.10$ ) ด้านหลักประสิทธิภาพ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.10$ ) ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ด้านหลักฉันทามติ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.07$ )

### ตอนที่ 3 แนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

เมื่อได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล การหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI<sub>modified</sub>) ในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยการเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยตามลำดับ แล้วผู้วิจัยจะนำความต้องการจำเป็นในการพัฒนา 3 ลำดับลงพื้นที่ศึกษาดูงานเก็บข้อมูลภาคสนามในโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. การเข้าไปศึกษาการดำเนินงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2, 3, และ 4 ที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านหลักธรรมาภิบาล
  2. การพิจารณาโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) มีหลักในการพิจารณา ดังนี้
    - 2.1 คัดเลือกโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2, 3, และ 4 ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์
    - 2.2 โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศทางด้านหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 เลือก 1) โรงเรียนบ้านวังฝ้ายชาบ้อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 2) โรงเรียนชุมชนหนองสองห้องคุรุราษฎร์รังสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 และ 3) โรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จากองค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลผู้อำนวยการโรงเรียน แล้วผู้วิจัยจะนำความต้องการจำเป็นในการพัฒนา 3 ลำดับลงพื้นที่ เข้าไปศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) โดยเก็บข้อมูลภาคสนามกับผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ในรูปแบบของการศึกษาเอกสาร การสังเกตการณ์ การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ เพื่อให้ได้ข้อมูลและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลผู้อำนวยการโรงเรียน แล้วนำข้อมูลมาสรุปเป็นความเรียง แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลผู้อำนวยการโรงเรียน

ผลการแสดงความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับการจัดลำดับความต้องการ  
จำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จากการลงพื้นที่ศึกษาดูงาน  
เก็บข้อมูลภาคสนาม โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในการนำหลักธรรมาภิบาล  
มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ ทั้ง 3 โรงเรียน  
ดังตาราง 28

ตาราง 29 การแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดลำดับความต้องการจำเป็นและแนวทาง  
การพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

ชื่อโรงเรียน	ครูผู้สอน (จำนวน)	สรุป			
		เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย	
		คน	ร้อยละ	คน	ร้อยละ
โรงเรียนบ้านวังฝิ่นหอมป้อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2	18	18	100	-	-
โรงเรียนชุมชนหนองสองห้อง คุรุราษฎร์รังสรรค์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3	51	51	100	-	-
โรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4	46	46	100	-	-

ตาราง 29 ผลจากการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดลำดับความต้องการ  
จำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ครูผู้สอนทั้ง 3 โรงเรียน  
ได้พิจารณาผลการวิจัยการจัดลำดับความต้องการจำเป็นตามแนวทางการพัฒนาการ  
บริหารตามหลักธรรมาภิบาลผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ซึ่งพบว่า ครูผู้สอนทุกคนในทุกโรงเรียน เห็นด้วยกับการ

จัดลำดับความต้องการจำเป็นตามแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
ผู้อำนวยการโรงเรียน ตามผลการวิจัยของผู้วิจัย และจากการลงพื้นที่ศึกษาดูงาน  
เก็บข้อมูลภาคสนามโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในการนำการบริหาร  
ตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์  
มีรายละเอียดดังนี้

1. โรงเรียนบ้านวังฝื่อขามป้อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยได้ข้อสรุปดังนี้

1.1 การศึกษาเอกสาร พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ในการนำ  
การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษา มีการจัดเก็บ  
เอกสารต่าง ๆ บนเครือข่ายสังคมออนไลน์ และใช้นวัตกรรมรูปแบบ “WK-TEAM Model”  
มาใช้ในการบริหารโรงเรียนสู่เป้าหมายคุณภาพของโรงเรียนบ้านวังฝื่อ-ขามป้อม  
ภายใต้กระบวนการควบคุมคุณภาพตามวงจรเดมมิง (Deming Cycle: PDCA) และทฤษฎี  
ระบบ (System Theory) ไปใช้นั้นผลการปฏิบัติตามกิจกรรมแสดงตามเป้าหมายคุณภาพ  
และยังส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาส่งผลงานเข้าร่วมประกวดแข่งขัน  
งานรางวัล ได้รับรางวัล “ครูชุน คนคุณธรรม” ระดับดีมาก ประเภทครูผู้สอนระดับ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ปีการศึกษา 2565 รางวัล  
“ครูดีศรีเป็อยน้อย” เนื่องในงานวันครู ครั้งที่ 67 ประจำปี พ.ศ. 2565 โรงเรียนมีระบบ  
ประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง มีกำหนดการนิเทศและปฏิบัติการณ์นิเทศติดตามอย่างเป็น  
กัลยาณมิตรตามกำหนดการ และผ่านการประกันคุณภาพภายนอก (พ.ศ. 2564-2568)  
จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ) ทั้งระดับการศึกษา  
ปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นที่เรียบร้อย จากผลงานอันประจักษ์ทำให้โรงเรียน  
บ้านวังฝื่อ-ขามป้อม เป็นสถานศึกษาที่ได้รับคัดเลือกจากเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ขอนแก่น เขต 2 ให้เป็นโรงเรียนตัวแทนเพื่อรับรางวัล “IQA AWARD” ประจำปีการศึกษา  
2564 ซึ่งมอบให้สถานศึกษาที่มีระบบและกลไกการบริหารจัดการคุณภาพ และมาตรฐาน  
การศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษายอดเยี่ยมนอกจากนี้ โรงเรียนบ้านวังฝื่อ-  
ขามป้อม ยังได้รับรางวัลที่เป็นเครื่องการันตี ถึงคุณภาพของการศึกษาของโรงเรียน  
ที่นำไปสู่เป้าหมายคุณภาพด้านโรงเรียนคุณภาพอีกมากมาย โรงเรียนบ้านวังฝื่อ-ขามป้อม  
ผ่านการประเมินรอบที่สาม “บ้านนักวิทยาศาสตร์น้อย”(ปีการศึกษา 2562-2566)  
โรงเรียนบ้านวังฝื่อ-ขามป้อมได้รับรางวัลชนะเลิศอันดับ 2 เขตบริการที่ 2 การจัดกิจกรรม

สหกรณ์ครอบครัวดีเด่น โรงเรียนบ้านวังฝืด-ขามป้อม ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ เป็นโรงเรียนวิถีพุทธแบบอย่าง ของภาคสงฆ์ที่ 9 กลุ่มจังหวัดกาฬสินธุ์ ขอนแก่น มหาสารคาม และร้อยเอ็ดประจำปี 2565 รางวัล “หนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรม” (เหรียญทองแดง) ระดับภูมิภาค ประจำปี 2565 จากสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา และยังได้รางวัล ITA การดำเนินการตามมาตรการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส ภายในหน่วยงาน ระดับยอดเยี่ยม ประจำปีการศึกษา 2565 ตลอดจนผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านวังฝืด-ขามป้อม มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่แสดงออกมาให้เห็นตาม คุณลักษณะทุกด้านอย่างชัดเจน เป็นที่ประจักษ์

1.2 การสังเกตการณ์ พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลตามคุณลักษณะอย่างชัดเจน เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีสร้างวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งและการสร้างแรงบันดาลใจ รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ ต่าง ๆ ของสถานศึกษา

1.3 การสอบถามพูดคุย พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการนำการบริหาร ตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างชัดเจน ตลอดจนการมี คุณธรรมจริยธรรม มีการบริหารจัดการภายในโรงเรียนอย่างยุติธรรม ทำให้โรงเรียนบ้าน วังฝืด-ขามป้อม มีผลงานเชิงประจักษ์ และประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการโรงเรียน

#### 1.4 การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ โดยได้ข้อสรุปดังนี้

1.4.1 ด้านหลักนิติธรรม มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและมี ประสิทธิภาพโดยการใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับในการบริหารราชการ ด้วยความเป็นธรรม เป็นฐานในการพัฒนาองค์กร

“...มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน...”

(ยุภาพร สมน้อย, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2566)

“...นิติธรรม คือกฎ ทำตามระเบียบ ยึดความถูกต้อง...”

(นัฐรุจา เพิ่มพูล, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2566)

“...กฎระเบียบ ของการปฏิบัติงานต้องปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และถูกต้อง...”

(อร่ามศรี หอศิลาชัย, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2566)

1.4.2 ด้านหลักประสิทธิผล ผลสำเร็จของการบริหารตามหลัก ธรรมมาภิบาล จะต้องมีการวางแผน มีเป้าหมายที่ชัดเจนมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้

“...ผลสำเร็จของหลักธรรมมาภิบาลต้องเป็นธรรม ตรวจสอบได้ มีความโปร่งใส ถูกต้องตามระเบียบ...”

(ยุภาพร สมีน้อย, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2566)

“...ทำงานโดยใช้แผนกลยุทธ์ตั้งแต่หน่วยงานระดับล่าง สู่ระดับบน การทำงานต้องทำตามแผนที่ตั้งเป้าไว้...”

(นัฐรุจา เพิ่มพูล, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2566)

“...มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ และมอบหมาย งานอย่างชัดเจน...”

(อร่ามศรี หอศิลาชัย, สัมภาษณ์, 4 มีนาคม 2566)

1.4.3 ด้านหลักความโปร่งใส เป็นหลักที่สำคัญต่อการทำงาน ตามเป้าหมาย และดำเนินงานอย่างเคร่งครัด โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

“...ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และเปิดเผยผลการ ปฏิบัติงานเสมอ...”

(ยุภาพร สมีน้อย, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2566)

“... ทำตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ ยึดความถูกต้องโปร่งใส ต่อการปฏิบัติหน้าที่ ...”

(นัฐรุจา เพิ่มพูล, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2566)

“...การปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ บริสุทธิ์ใจ...”

(อร่ามศรี หอศิลาชัย, สัมภาษณ์, 4 มีนาคม 2566)

1.4.4 ด้านหลักความเสมอภาค องค์กรทุกคนต้องมีความเสมอภาคเท่าเทียมกันในการปฏิบัติงานและไม่ปิดกั้นซึ่งกันและกัน ต้องมีการกำหนดบทบาทที่ชัดเจน กำหนดระยะเวลาของงาน

“...ในองค์กรทุกคนต้องมีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ไม่ปิดกั้นซึ่งกันและกัน...”

(ยุภาพร สมิ์น้อย, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2566)

“...มอบหมายงานในการปฏิบัติหน้าที่ ที่ชัดเจน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบนิเทศติดตามและตรวจสอบได้...”

(นัฐรุจา เพิ่มพูล, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2566)

“...ความเที่ยงธรรมให้ได้รับผล ในการปฏิบัติงานที่ตรงเป้าหมาย...”

(อรามศรี หอศิลาชัย, สัมภาษณ์, 4 มีนาคม 2566)

2. การศึกษาดูงานโรงเรียนชุมชนหนองสองห้องคุรุราษฎร์รังสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ได้ข้อสรุปดังนี้

2.1 การศึกษาเอกสาร พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการนำการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีสร้งเจตคติที่ดีต่อครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา เน้นการนำการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลลงสู่ครูผู้สอนห้องเรียนและผู้เรียนอย่างแท้จริงและยังส่งเสริมครูผู้สอนส่งผลงาน และมีผลงานเชิงประจักษ์ดังนี้ ราชวัลด “ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2564” ระดับศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 6 (หนองสองห้อง-โนนธาตุ) (รองผู้อำนวยการสถานศึกษาดีเด่น) ราชวัลด “ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2564” ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 (ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษาดีเด่น) ราชวัลด “ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2564” ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 (ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ดีเด่น) ราชวัลด “ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2564” ระดับศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 6 (หนองสองห้อง - โนนธาตุ) (ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยดีเด่น) ราชวัลด “ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดีเด่น ประจำปี

พ.ศ. 2564” ระดับศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 6 (หนองสองห้อง – โนนธาตุ) (ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ดีเด่น) รางวัล “ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2564” ระดับศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 6 (หนองสองห้อง – โนนธาตุ) (ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะดีเด่น) รางวัล ผู้อำนวยการ เหรียญทองการประกวดรางวัลหน่วยงานและผู้มีผลงานดีเด่นที่ประสบผลสำเร็จเชิงประจักษ์เพื่อรับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ครั้งที่ 10 ปีการศึกษา 2564 และยังได้รางวัล ITA การดำเนินการตามมาตรฐานการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสภายในหน่วยงาน ระดับยอดเยี่ยม ประจำปีการศึกษา 2565

2.2 การสังเกตการณ์ พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกการเป็นผู้นำมีคุณลักษณะของผู้อำนวยการอย่างชัดเจน มีการใช้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการงาน 4 ฝ่าย และงานกิจกรรมด้านอื่น ๆ อย่างเป็นรูปธรรม

2.3 การสอบถามพูดคุย พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการใช้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในการบริหารโรงเรียนครูและบุคลากรทางการศึกษา ลงไปสู่ผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและมีผลงานเชิงประจักษ์

2.4 การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ โดยได้ข้อสรุปดังนี้

2.4.1 ด้านหลักนิติธรรม การปฏิบัติงานในองค์กรต้องการนำกฎหมายระเบียบข้อบังคับ มาใช้ในการปฏิบัติงาน และทุกคนต้องยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และบุคลากรในองค์กรจะทำงานได้อย่างมีความสุข

“...นิติ กฎหมายยึดเป็นระเบียบในการปฏิบัติงานยึดหลักความถูกต้องตามหลักธรรมาภิบาล...”

(ธรรวาท ดันเจริญ, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2566)

“...ยึดตามความถูกต้องของกฎระเบียบเป็นแนวปฏิบัติ...”

(อุษา พรหมรินทร์, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2566)

“...บริหารจัดการโดยยึดหลักกฎหมายตามระเบียบทางราชการ...”

(สุชาติณี โพธิ์พรม, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2566)

2.4.2 ด้านหลักประสิทธิผล การทำงานจนบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ การวางแผนเป้าหมายที่ชัดเจนดำเนินงานอย่างเคร่งครัด โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้



“...การทำงานจนบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ ทุก ๆ ฝ่ายต้องมีการวางแผน และมีการวัดประเมินผลร่วมกัน...”

(ธรรวาท ต้นเจริญ, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2566)

“...มีการวางเป้าหมายที่ชัดเจน ยึดการทำงานโดยมีความยุติธรรม มีการประเมินผล ปรับปรุงและพัฒนา...”

(อุษา พรหมรินทร์, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2566)

“...มีวางเป้าหมายที่ชัดเจน ทำงานให้ยึดหลักวิธีการตามหลักธรรมมาภิบาล...”

(สุชาติณี โพธิ์พรหม, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2566)

2.4.3 ด้านหลักความโปร่งใส การทำงานที่ประสบผลสำเร็จตามระเบียบแบบแผนที่ได้กำหนดไว้ มีความชัดเจนแนวทางปฏิบัติ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

“...ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ยึดกฎระเบียบเป็นหลัก...”

(ธรรวาท ต้นเจริญ, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2566)

“...กำหนดแผนไว้อย่างชัดเจน และดำเนินการตามแผนอย่างเคร่งครัด รายงานผลการดำเนินงาน ตรวจสอบความถูกต้อง...”

(อุษา พรหมรินทร์, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2566)

“...วางระเบียบการปฏิบัติงาน จัดทำข้อมูลสารสนเทศไว้เพื่อตรวจสอบการทำงาน มีขั้นตอนการทำงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตรวจสอบได้...”

(สุชาติณี โพธิ์พรหม, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2566)

2.4.4 ด้านหลักความเสมอภาค ความเสมอภาคในองค์กรนั้นย่อมมีกฎ ระเบียบที่ชัดเจนเพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยคำนึงถึงความถูกต้อง

“...ทุก ๆ ฝ่ายมีความเสมอภาคทั้งด้านความคิดและการปฏิบัติ โดยคำนึงถึงความถูกต้อง...”

(ธรรวาท ต้นเจริญ, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2566)

“...มีความเท่าเทียมและเสมอภาค ของทุกฝ่ายเพื่อลด  
ความขัดแย้ง...”

(อุษา พรหมรินทร์, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2566)

“...กระจายอำนาจในการตัดสินใจ มอบหมายงานตามความถนัด  
และความสนใจ...”

(สุชาติณี โพธิ์พรหม, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2566)

3. การศึกษาคุณภาพโรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยได้ข้อสรุปดังนี้

3.1 การศึกษาเอกสาร พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการบริหารโรงเรียน  
ตามหลักธรรมาภิบาล และส่งเสริมให้ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษามีโอกาส  
สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมประกวดแข่งขันจนได้รับรางวัลหลายรายการ นอกจากนี้ทาง  
โรงเรียนยังได้ส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมการแข่งขันตามที่นักเรียนสนใจเพื่อเป็น  
การฝึกฝน และเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ นักเรียนจนได้รับรางวัลต่าง ๆ ดังนี้  
ได้เข้าร่วมเข้าร่วมการแข่งขันตอบคำถามสารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนฯ ครั้งที่ 26 ระดับ  
มัธยมศึกษาตอนต้น การแข่งขันศิลปหัตถกรรมนักเรียนระดับเขตพื้นที่การศึกษา โรงเรียน  
อนุบาลเขาสวนกวาง ได้รับรางวัลดังนี้ รางวัลชนะเลิศเหรียญทอง อันดับ 1 (ตัวแทนแข่งขัน  
ระดับชาติ) จำนวน 12 รายการ รางวัลเหรียญทอง จำนวน 23 รายการ รางวัลเหรียญเงิน  
จำนวน 7 รายการ รางวัลเหรียญทองแดง จำนวน 2 รายการ รวมทั้งหมด จำนวน  
43 รายการ ได้รางวัลการประกวดโครงงานวิทยาศาสตร์ ประเภทสิ่งประดิษฐ์ ม.1-ม.3  
รางวัลชนะเลิศ เหรียญทอง ระดับเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4  
และได้เป็นตัวแทนในการแข่งขันระดับชาติ ปีการศึกษา 2556 ได้รางวัลการแข่งขัน  
การแสดงทางวิทยาศาสตร์ (Science Show) ป.4-ป.6 รางวัลชนะเลิศ เหรียญทอง  
ระดับเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 และได้เป็นตัวแทนในการแข่งขัน  
ระดับชาติ ปีการศึกษา 2565 ได้รางวัลการประกวดร้องเพลงคุณธรรม ม.1-ม.3 รางวัล  
ชนะเลิศ เหรียญทอง ระดับเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 และได้เป็น  
ตัวแทนในการแข่งขันระดับชาติ ปีการศึกษา 2565 ได้รับรางวัลบุคคลแห่งการเรียนรู้  
กระทรวงศึกษาธิการ ปีการศึกษา 2565 จากกระทรวงศึกษาธิการ ได้รับรางวัล “ครูชนคน  
คุณธรรม” โครงการโรงเรียนคุณธรรม สพฐ. ระดับประเทศ ปีการศึกษา 2565

จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนได้รับรางวัลสถานศึกษา  
ที่ผลการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดดีเด่น โรงเรียนได้รับรางวัล  
การประกวดสวนมณฑลหมู่สรรเสริญพระรัตนตรัย ทำนองสรภัญญะ ประเภททีมโรงเรียน  
ภาคคณะสงฆ์ ภาค 9 รางวัลรองชนะเลิศ อันดับ 2 ระดับประถมศึกษา ปีการศึกษา 2564  
โรงเรียนได้ผ่านการประเมินเพื่อขอรับตราพระราชทาน “บ้านวิทยาศาสตร์น้อย  
ประเทศไทย” ปีการศึกษา 2564 – 2568 โรงเรียนได้รับรางวัลรางวัลการประกวดระเบียบ  
แถวลูกเสือ เนตรนารี ประเภทลูกเสือสามัญ รางวัลชนะเลิศ ระดับจังหวัด ปีการศึกษา  
2565 จากสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โรงเรียนได้รับรางวัลรางวัลการประกวด  
ระเบียบแถวลูกเสือ เนตรนารี ประเภทลูกเสือสามัญ รางวัลชมเชย ระดับประเทศ  
ปีการศึกษา 2565 จากสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โรงเรียนได้รับโล่รางวัล  
โครงการโรงเรียนดีวิถีลูกเสือ ปีการศึกษา 2565 จากสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ  
และยังได้รางวัล ITA การดำเนินการตามมาตรฐานการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส  
ภายในหน่วยงาน ระดับยอดเยี่ยม ประจำปีการศึกษา 2565 ซึ่งแสดงถึงผู้อำนวยการ  
โรงเรียนมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลตามคุณลักษณะที่ด้านอย่างชัดเจน

3.2 การสังเกตการณ์ พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีในการใช้การบริหาร  
ตามหลักธรรมาภิบาลภายในโรงเรียนอย่างมีคุณภาพ และมีการบริหารจัดการครูผู้สอน  
และบุคลากรทางการศึกษาที่ยุติธรรมโดยมีระเบียบแนวปฏิบัติอย่างชัดเจน มีความโปร่งใส  
ในการจัดการเรื่องงบประมาณส่งผลให้โรงเรียนมีผลงานเชิงประจักษ์

3.3 การสอบถามพูดคุย พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการนำหลัก  
ธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม เช่น มีระเบียบ  
แนวปฏิบัติที่ชัดเจน ให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรม มีความโปร่งใสในการทำงาน  
และมีความเสมอภาคเท่าเทียมกันทุกคนจึงส่งผลต่องานโรงเรียน และมีประสิทธิภาพ  
ของผู้เรียนและมีผลงานเชิงประจักษ์

3.4 การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ ได้ข้อสรุปดังนี้

3.4.1 ด้านหลักนิติธรรม การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ  
ต่าง ๆ โดยถือว่าการปกครองภายใต้กฎหมาย ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมจะต้องมีการวางแผน  
มีเป้าหมายที่ชัดเจนมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้

“...สร้างวิสัยทัศน์และค่านิยม มีกฎระเบียบที่ชัดเจนให้ทุกฝ่าย  
มีส่วนร่วมในการสร้างกฎระเบียบ...”

(วรรณสินี สีสังข์, สัมภาษณ์, 3 มีนาคม 2566)

“...ใช้กฎข้อบังคับ หรือระเบียบว่าด้วยการทำงาน ยึดถือปฏิบัติ  
อย่างเคร่งครัด...”

(ศุภวณ ศรีสุข, สัมภาษณ์, 3 มีนาคม 2566)

“...สร้างความเชื่อมั่นและเชื่อถือ มีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด  
ด้วยความเป็นธรรมคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนรวม...”

(ฉัตรชบา วรนิยong, สัมภาษณ์, 3 มีนาคม 2566)

3.4.2 ด้านหลักประสิทธิผล ผลสำเร็จของการบริหาร จะต้องมีการ  
วางแผน มีเป้าหมายที่ชัดเจนจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี  
ดำเนินการตามโครงการ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบวัดผลและประเมินผล มีการกำกับ ติดตาม  
ตรวจสอบได้

“...วิเคราะห์ จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติการ  
ประจำปี ดำเนินตามโครงการ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบวัดผลและประเมินผล...”

(วรรณสินี สีสังข์, สัมภาษณ์, 3 มีนาคม 2566)

“...กระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่ได้ตั้ง  
เป้าหมายไว้...”

(ศุภวณ ศรีสุข, สัมภาษณ์, 3 มีนาคม 2566)

“...เพื่อให้เกิดประสิทธิผลต้องปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จตามเป้าหมาย  
และมีการปรับปรุง ให้พัฒนาให้ดีขึ้น...”

(ฉัตรชบา วรนิยong, สัมภาษณ์, 3 มีนาคม 2566)

3.4.3 ด้านหลักความโปร่งใส เป็นหลักที่สำคัญต่อการปฏิบัติงาน  
ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตตรงไปตรงมาเปิดเผยข้อมูลที่เป็นเชื่อถือได้ทำงาน จัดให้มีข้อ  
ปฏิบัติที่ชัดเจนแน่นอนตามเป้าหมาย และดำเนินงานอย่างเคร่งครัด โปร่งใสสามารถ  
ตรวจสอบได้

“...สิ่งแรกที่ควรคำนึงถึงความถูกต้อง สามารถตรวจสอบได้  
ย้อนหลัง มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานและให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตรวจสอบได้...”

(วรรณสินี สีสังข์, สัมภาษณ์, 3 มีนาคม 2566)

“...ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตตรงไปตรงมาเปิดเผย  
ข้อมูลที่เป็นเชื่อถือได้ และวางระบบสารสนเทศให้เข้าถึงง่าย...”

(ศุภวณ ศรีสุข, สัมภาษณ์, 3 มีนาคม 2566)

“...สิ่งสำคัญที่สุดคือองค์กร ต้องทำด้วยความบริสุทธิ์  
และด้วยความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้...”

(ฉัตรชบา วรณียอง, สัมภาษณ์, มีนาคม 2566)

3.4.4 ด้านหลักความเสมอภาค องค์กรทุกคนต้องมีความเสมอภาค  
เท่าเทียมกันในการปฏิบัติงานจัดให้มีข้อปฏิบัติที่ชัดเจนแน่นอน ต้องมีการกำหนดบทบาท  
ที่ชัดเจนกำหนดระยะเวลาของงาน โดยคำนึงถึงโอกาสเท่าเทียมกัน

“...จัดให้มีข้อปฏิบัติที่ชัดเจนแน่นอน มีการกำหนดระยะเวลา  
ที่แน่นอนของงาน

(วรรณสินี สีสังข์, สัมภาษณ์, 3 มีนาคม 2566)

“...ความเป็นธรรมทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียม ไม่แบ่งแยกเชื้อชาติ  
ศาสนา คำนึงถึงโอกาสเท่าเทียมกัน...”

(ศุภวณ ศรีสุข, สัมภาษณ์, 3 มีนาคม 2566)

“...การปฏิบัติงานหรือได้รับการปฏิบัติ บริการโดยไม่แบ่งแยก  
ให้ทุกคนมีสิทธิที่เท่าเทียมกัน...”

(ฉัตรชบา วรณียอง, สัมภาษณ์, 3 มีนาคม 2566)

ผู้วิจัยนำผลจากการศึกษาดูงานเก็บข้อมูลภาคสนามโรงเรียนที่มีความเป็น  
เลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน  
จัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ ในรูปแบบของการศึกษาเอกสาร  
การสังเกตการณ์ การสอบถามพูดคุย การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการเกี่ยวกับการ  
บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล มาทำการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการ

พัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

ตาราง 30 ผลที่ได้จากการศึกษาเอกสารโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การศึกษาเอกสาร	โรงเรียนที่ 1. ผู้อำนวยการโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ในการนำการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษา สู่เป้าหมายคุณภาพของโรงเรียนบ้านวังฝ้าย-ขามป้อม ภายใต้กระบวนการควบคุมคุณภาพตามวงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle: PDCA) และทฤษฎีระบบ (System Theory) ไปใช้นั้นผลการปฏิบัติตามกิจกรรมแสดงตามเป้าหมายคุณภาพ และยังส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาส่งผลงานเข้าร่วมประกวดแข่งขัน งานรางวัล ได้รับรางวัล “ครูชน คนคุณธรรม” ระดับดีมาก ประเภทครูผู้สอนระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 กำหนดการนิเทศและปฏิบัติการนิเทศติดตามอย่างเป็นกัลยาณมิตรตามกำหนดการและผ่านการประกันคุณภาพภายนอก (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๕)	ผู้อำนวยการโรงเรียนใช้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษาโรงเรียนมีการนำการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีสร้างเจตคติที่ดีต่อครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา เน้นการนำการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลลงสู่ครูผู้สอนห้องเรียนและผู้เรียนอย่างแท้จริง และยังส่งเสริมครูผู้สอนส่งผลงาน และมีผลงานเชิงประจักษ์

ตาราง 30 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การศึกษา เอกสาร (ต่อ)</p>	<p>จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ) ทั้งระดับการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นที่เรียบร้อย จากผลงานอันประจักษ์ทำให้โรงเรียนบ้านวังฝืด-ขามป้อม เป็นสถานศึกษาที่ได้รับคัดเลือกจากเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ให้เป็นโรงเรียนตัวแทนเพื่อรับรางวัล “IQA AWARD” ประจำปีการศึกษา 2564 ซึ่งมอบให้สถานศึกษาที่มีระบบและกลไกการบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษายอดเยี่ยม นอกจากนี้ โรงเรียนบ้านวังฝืด-ขามป้อม ยังได้รับรางวัลที่เป็นเครื่องการันตี ถึงคุณภาพของการศึกษาของโรงเรียนที่นำไปสู่เป้าหมายคุณภาพด้านโรงเรียนคุณภาพอีกมากมาย (2562-2566) โรงเรียนบ้านวังฝืด-ขามป้อมได้รับรางวัลชนะเลิศอันดับ 2 เขตบริการที่ 2 การจัดกิจกรรมสหกรณ์ ครอบวงจรดีเด่น โรงเรียนบ้านวังฝืด-ขามป้อม ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นโรงเรียนวิถีพุทธ</p>	

ตาราง 30 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การศึกษา เอกสาร (ต่อ)</p>	<p>แบบอย่าง ของภาคสงฆ์ที่ 9 กลุ่มจังหวัดกาฬสินธุ์ ขอนแก่น มหาสารคาม และร้อยเอ็ดประจำปี 2565 รางวัล “หนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรม” (เหรียญทองแดง) ระดับภูมิภาค ประจำปี 2565 จากสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา และยังได้รางวัล ITA การดำเนินการ ตามมาตรการส่งเสริมคุณธรรม และความโปร่งใสภายในหน่วยงาน ระดับยอดเยี่ยม ประจำปีการศึกษา 2565 ตลอดจนผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านวังฝ้าย-ขามป้อม มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ที่แสดงออกมาให้เห็นตาม คุณลักษณะทุกด้านอย่างชัดเจน เป็นที่ประจักษ์ โรงเรียนที่ 2. ผู้อำนวยการ โรงเรียนมีการนำการบริหาร ตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการ บริหารจัดการในสถานศึกษา อย่างชัดเจน มีสร้างเจตคติที่ดี ต่อครูผู้สอนและบุคลากรทางการ ศึกษา เน้นการนำการบริหาร ตามหลักธรรมาภิบาลลงสู่ครูผู้สอน ห้องเรียนและผู้เรียนอย่างแท้จริง และยังส่งเสริมครูผู้สอนส่งผลงาน</p>	



ตาราง 30 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การศึกษา เอกสาร (ต่อ)</p>	<p>และมีผลงานเชิงประจักษ์ ดังนี้ รางวัล “ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2564” ระดับ ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่ 6 (หนองสองห้อง-โนนธาตุ) (รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ดีเด่น) รางวัล “ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2564” ระดับสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 (ครูผู้สอนกลุ่มสาระ การเรียนรู้สุขศึกษาและพล ศึกษาดีเด่น) รางวัล “ข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา ดีเด่น สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 (ครูผู้สอนกลุ่มสาระการ เรียนรู้คณิตศาสตร์ดีเด่น) รางวัล “ข้าราชการครู และบุคลากร ทางการศึกษาดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2564” ระดับศูนย์พัฒนา คุณภาพการศึกษาที่ 6 (หนองสองห้อง – โนนธาตุ) (ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาไทยดีเด่น)</p>	

ตาราง 30 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การศึกษา เอกสาร (ต่อ)</p>	<p>รางวัล “ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2564” ระดับศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 6 (หนองสองห้อง – โนนธาตุ) (ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ดีเด่น) รางวัล “ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2564” ระดับศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 6 (หนองสองห้อง – โนนธาตุ) (ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะดีเด่น) รางวัลผู้อำนวยการเหรียญทองการประกวดรางวัลหน่วยงานและผู้มีผลงานดีเด่นที่ประสบผลสำเร็จเชิงประจักษ์เพื่อรับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ครั้งที่ 10 ปีการศึกษา 2564 และยังได้รางวัล ITA การดำเนินการตามมาตรฐานส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสภายในหน่วยงาน ระดับยอดเยี่ยม ประจำปีการศึกษา 2565</p>	

ตาราง 30 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การศึกษา เอกสาร (ต่อ)</p>	<p>โรงเรียนที่ 3. ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล และส่งเสริมให้ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษามีโอกาส สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมประกวดแข่งขันจนได้รับรางวัลหลายรายการ นอกจากนี้ทางโรงเรียนยังได้ส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมการแข่งขันตามที่นอกจากนี้ทางโรงเรียนยังได้ส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมการแข่งขันตามที่นักเรียนสนใจ เพื่อเป็นการฝึกฝน และเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ นักเรียนจนได้รับรางวัลต่าง ๆ ได้เข้าร่วมเข้าร่วมการแข่งขันตอบคำถามสารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนฯ ครั้งที่ 26 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น การแข่งขันศิลปหัตถกรรมนักเรียนระดับเขตพื้นที่การศึกษาโรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง ได้รับรางวัล ดังนี้ รางวัลชนะเลิศเหรียญทอง อันดับ 1 (ตัวแทนแข่งขันระดับชาติ) จำนวน 12 รายการ รางวัลเหรียญทอง จำนวน 23 รายการ รางวัลเหรียญเงิน จำนวน 7 รายการ</p>	

ตาราง 30 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การศึกษา เอกสาร (ต่อ)</p>	<p>รางวัลเหรียญทองแดง จำนวน 2 รายการ รวมทั้งหมด จำนวน 43 รายการได้รางวัล การประกวดโครงงาน วิทยาศาสตร์ ประเภท สิ่งประดิษฐ์ ม.1-ม.3 รางวัล ชนะเลิศ เหรียญทอง ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 และได้เป็นตัวแทนในการ แข่งขันระดับชาติ ปีการศึกษา 2556 ได้รางวัลการแข่งขัน การแสดงทางวิทยาศาสตร์ (Science Show) ป.4-ป.6 รางวัลชนะเลิศ เหรียญทอง ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 และได้เป็นตัวแทนในการ ปี พ.ศ. 2565 ได้รางวัลการ ประกวดร้องเพลงคุณธรรม ม.1-ม.3 รางวัลชนะเลิศ เหรียญทอง ระดับเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 4 และได้เป็นตัวแทนในการ แข่งขันระดับชาติ</p>	

ตาราง 30 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การศึกษา เอกสาร (ต่อ)</p>	<p>ปีการศึกษา 2565 ได้รับรางวัล บุคคลแห่งการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ ปีการศึกษา 2565 จากกระทรวงศึกษาธิการ ได้รับรางวัล “ครูชนคนคุณธรรม” โครงการโรงเรียนคุณธรรม สพฐ. ระดับประเทศ ปีการศึกษา 2565 จากสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนได้รับ รางวัลสถานศึกษาที่ผลการ ปฏิบัติงานด้านการป้องกันและแก้ไข ปัญหายาเสพติดดีเด่น โรงเรียน ได้รับรางวัลการประกวดสวดมนต์ หมู่สรรเสริญพระรัตนตรัย ทำนอง สรภัญญะ ประเภททีมโรงเรียน ภาคคณะสงฆ์ ภาค 9 รางวัลรอง ชนะเลิศ อันดับ 2 ระดับ ประถมศึกษา ปีการศึกษา 2564 โรงเรียนได้ผ่านการประเมิน เพื่อขอรับตราพระราชทาน “บ้านวิทยาศาสตร์น้อย ประเทศไทย” ปีการศึกษา 2564 – 2568 โรงเรียนได้รับรางวัลรางวัล การประกวดระเบียบแถวลูกเสือ- เนตรนารี ประเภทลูกเสือสามัญ รางวัลชนะเลิศ ระดับจังหวัด ปีการศึกษา 2565</p>	

ตาราง 30 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การศึกษา เอกสาร (ต่อ)	จากสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ โรงเรียนได้รับรางวัล รางวัลการประกวดระเบียบแถว ลูกเสือ เนตรนารี ประเภทลูกเสือ สามัญ รางวัลชมเชย ระดับประเทศ ปีการศึกษา 2565 จากสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โรงเรียน ได้รับโลรางวัล โครงการโรงเรียนดี วิถีลูกเสือ ปีการศึกษา 2565 จากสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ และยังได้รางวัล ITA การดำเนินการตามมาตรการ ส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส ภายในหน่วยงาน ระดับยอดเยี่ยม ประจำปีการศึกษา 2565 ซึ่งแสดงถึงผู้อำนวยการโรงเรียน มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ตามคุณลักษณะทุกด้านอย่างชัดเจน	

จากตาราง 30 ผลการสังเคราะห์การศึกษาเอกสาร ทั้ง 3 โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษา จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีนำหลักธรรมาภิบาล และนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษา มีการสร้างเจตคติที่ดี เน้นการนำหลักธรรมาภิบาลลงสู่ครูผู้สอนและห้องเรียนอย่างแท้จริงมีการจัดเก็บเอกสารต่าง ๆ ตลอดจนผู้อำนวยการโรงเรียนส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้าร่วมประกวดแข่งขันจนได้รับรางวัลมากมาย

ตาราง 31 ผลที่ได้จากการสังเกตการดำเนินงานของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสังเกตการณ์	<p>โรงเรียนที่ 1. ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลตามคุณลักษณะอย่างชัดเจนเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีสร้างควมตระหนักและการสร้างแรงบันดาลใจ รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการต่าง ๆ ของสถานศึกษา</p> <p>โรงเรียนที่ 2. ผู้อำนวยการโรงเรียนมีบริหารงานที่มีคุณธรรมมีการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการงาน 4 ฝ่าย และงานกิจกรรมด้านอื่น ๆ อย่างเป็นรูปธรรมทำให้โรงเรียนมีผลงาน</p>	<p>ผู้อำนวยการโรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีสร้างควมตระหนักและการสร้างแรงบันดาลใจ รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการต่าง ๆ ของสถานศึกษาและมีการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการงาน 4 ฝ่าย และงานกิจกรรมด้าน โรงเรียนมีผลงานที่เกิดขึ้นการการบริหารงานอย่างมาก และมีผลงานที่เห็นเป็นเชิงประจักษ์</p>

ตาราง 31 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสังเกตการณ์ (ต่อ)	<p>ที่เกิดขึ้นการการบริหารงานอย่างมาก และมีผลงานที่เห็นเป็นเชิงประจักษ์</p> <p>โรงเรียนที่ 3. ผู้อำนวยการโรงเรียนมีในการใช้การบริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาลบริหารภายในโรงเรียนอย่างมีคุณภาพ และมีการบริหารจัดการครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาที่ยุติธรรมโดยมีระเบียบแนวปฏิบัติอย่างชัดเจน มีความโปร่งใสในการจัดการเรื่องงบประมาณส่งผลให้โรงเรียนมีผลงานเชิงประจักษ์</p>	

จากตาราง 31 ผลการสังเคราะห์ การสังเกตการดำเนินงานของโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีสร้างคุณธรรมและการสร้างแรงบันดาลใจ รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการต่าง ๆ ของสถานศึกษาและมีการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการงาน 4 ฝ่าย และงานกิจกรรมด้านอื่น ๆ อย่างเป็นรูปธรรม ทำให้โรงเรียนมีผลงานที่เห็นเป็นเชิงประจักษ์



ตาราง 32 ผลที่ได้จากการสอบถามพูดคุยกับบุคลากรโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสอบถาม พูดคุย	<p>โรงเรียนที่ 1. ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการนำการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างชัดเจน ตลอดจนการมีคุณธรรมจริยธรรม มีการบริหารจัดการภายในโรงเรียนอย่างยุติธรรม ทำให้โรงเรียนบ้านวังผือ-ขามป้อม มีผลงานเชิงประจักษ์ และประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการโรงเรียน</p> <p>โรงเรียนที่ 2. ผู้อำนวยการโรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนครูและบุคลากรทางการศึกษา ลงไปสู่ผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และมีผลงานเชิงประจักษ์</p> <p>โรงเรียนที่ 3. ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม</p>	<p>ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการนำการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างชัดเจน ตลอดจนการมีคุณธรรม จริยธรรม มีการบริหารจัดการภายในโรงเรียนอย่างยุติธรรม แสดงออกถึงการจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ในการบริหารโรงเรียนครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา ลงไปสู่ผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และมีผลงานเชิงประจักษ์</p>

ตาราง 32 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสอบถาม พูดคุย(ต่อ)	เช่น มีระเบียบแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในทุก กิจกรรม มีความโปร่งใสในการ ทำงาน และมีความเสมอภาค เท่าเทียมกันทุกคนจึงส่งผลต่องาน โรงเรียน และมีประสิทธิภาพของ ผู้เรียนและมีผลงานเชิงประจักษ์	

จากตาราง 32 ผลการสังเคราะห์ การสอบถามพูดคุยกับบุคลากร โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการนำการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างชัดเจน ตลอดจนการมีคุณธรรม จริยธรรม มีการบริหารจัดการภายในโรงเรียนอย่างยุติธรรม แสดงออกถึงการใช้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในการบริหารโรงเรียนครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษา ลงไปสู่ผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและมีผลงานเชิงประจักษ์

ตาราง 33 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากรโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านหลักนิติธรรม ทั้ง 3 โรงเรียนในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ	1. ด้านหลักนิติธรรม 1.1 มีการบริหารจัดการ อย่างเป็นระบบและมี ประสิทธิภาพโดยการใช้อำนาจ ของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการ ด้วยความเป็นธรรม เป็นฐาน ในการพัฒนาองค์กร	ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดการ อย่างเป็นระบบและมี ประสิทธิภาพโดยการใช้อำนาจ ของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการ ด้วยความเป็นธรรม มีการปฏิบัติ ตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ต่าง ๆ โดยถือว่าการปกครอง

ตาราง 33 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การ สัมภาษณ์ อย่างเป็น ทางการ (ต่อ)</p>	<p>เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน และชุมชน</p> <p>1.2 ผู้อำนวยการมีการอบรม ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงาน</p> <p>1.3 ผู้อำนวยการโรงเรียน นิติธรรม คือกฎ ทำตามระเบียบ ยึดความถูกต้อง</p> <p>1.4 ผู้อำนวยการโรงเรียนใช้ กฎระเบียบ ของการปฏิบัติงาน ต้องปฏิบัติอย่างเคร่งครัดและถูกต้อง</p> <p>1.5 ผู้อำนวยการโรงเรียน การปฏิบัติงานในองค์กรต้องการนำ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ มาใช้ในการ ปฏิบัติงาน และทุกคนต้องยึดถือปฏิบัติ อย่างเคร่งครัด และบุคลากรในองค์กร จะทำงานได้อย่างมีความสุขต่อการใช้ งานอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>1.6 ผู้อำนวยการโรงเรียน กฎหมายยึดเป็นระเบียบในการ ปฏิบัติงานยึดหลักความถูกต้อง ตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>1.7 ผู้อำนวยการโรงเรียนยึดตาม ความถูกต้องของกฎระเบียบ เป็นแนวปฏิบัติ</p>	<p>ภายใต้กฎหมาย ทุกฝ่ายมี ส่วนร่วมจะต้องมีการ วางแผน มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้</p>

ตาราง 33 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ (ต่อ)	1.8 ผู้อำนวยการโรงเรียนบริหารจัดการโดยยึดหลักกฎหมายตามระเบียบทางราชการ 1.9 ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ โดยถือว่าการปกครองภายใต้กฎหมาย ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมจะต้องมีการวางแผน มีเป้าหมายที่ชัดเจนมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้ ส่วนร่วมจะต้องมีการวางแผน มีเป้าหมายที่ชัดเจนมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้	

จากตาราง 33 ผลการสังเคราะห์ การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากรโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านหลักนิติธรรม ทั้ง 3 โรงเรียน พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนนำหลักธรรมาภิบาลมา ด้านหลักนิติธรรม มาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพโดยการใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ โดยถือว่าการปกครองภายใต้กฎหมาย ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมจะต้องมีการวางแผน มีเป้าหมายที่ชัดเจนมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้

ตาราง 34 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากรโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านหลักประสิทธิผล ทั้ง 3 โรงเรียนในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ	2. ด้านหลักประสิทธิผล 2.1 ผู้อำนวยการโรงเรียน ผลสำเร็จของการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล จะต้องมีการวางแผน	โรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน นำหลักธรรมาภิบาลมา ด้านหลักประสิทธิผลมาใช้ ในการบริหารงานจัด

ตาราง 34 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การสัมภาษณ์ อย่างเป็น ทางการ (ต่อ)</p>	<p>มีเป้าหมายที่ชัดเจนมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้</p> <p>2.2 ผู้อำนวยการโรงเรียน ผลสำเร็จของหลักสูตรมาภิบาล ต้องเป็นธรรม ตรวจสอบได้มีความ โปร่งใส ถูกต้องตามระเบียบ</p> <p>2.3 ผู้อำนวยการโรงเรียน ทำงาน โดยใช้แผนกลยุทธ์ตั้งแต่หน่วยงาน ระดับล่าง สู่ระดับบนการทำงาน ต้องทำตามแผนที่ตั้งเป้าไว้</p> <p>2.4 ผู้อำนวยการโรงเรียนกระตุ้น มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของฝ่ายต่าง ๆ และมอบหมายงาน อย่างชัดเจน</p> <p>2.5 การทำงานจนบรรลุ เป้าหมายนั้น ๆ การวางแผนเป้าหมาย ที่ชัดเจนดำเนินงานอย่างเคร่งครัด โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้</p> <p>2.6 การทำงานจนบรรลุ เป้าหมายนั้น ๆ ทุก ๆ ฝ่ายต้องมีการ วางแผน และมีการวัดประเมินผล ร่วมกัน</p> <p>2.7 การวางแผนเป้าหมายที่ชัดเจน ยึดการทำงานโดยมีความยุติธรรมมี การประเมินผล ปรับปรุงและพัฒนา มีเป้าหมายที่ชัดเจนมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้</p>	<p>การศึกษาจนประสบ ผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการวางแผนเป้าหมาย ผลสำเร็จของการบริหาร ตามหลักสูตรมาภิบาล จะต้องมีการวางแผน มีเป้าหมายที่ชัดเจนมีการ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้ และทำงานโดยใช้แผนกล ยุทธ์ตั้งแต่หน่วยงาน ระดับล่าง สู่ระดับบนการ ทำงานต้องทำตามแผนที่ตั้ง เป้าไว้ โดยให้ยึดหลักวิธีการ ตามหลักสูตรมาภิบาล</p>

ตาราง 34 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ (ต่อ)	2.8 มีวงหมายถึงชัดเจน ทำงานให้ยึดหลักวิธีการตามหลัก ธรรมาภิบาล 2.9 ผู้อำนวยการโรงเรียน ผลสำเร็จของการบริหาร จะต้องมีการ วางแผน มีเป้าหมายที่ชัดเจนจัดทำ แผนพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติ การประจำปี ดำเนินตามโครงการ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบวัดผล และประเมินผล มีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้	

จากตาราง 34 ผลการสังเคราะห์ การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากรโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านหลักประสิทธิผลทั้ง 3 โรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนำหลักธรรมาภิบาลมา ด้านหลักประสิทธิผลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบ ผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการวางแผน  
ผลสำเร็จของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล จะต้องมีการวางแผน มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้ และทำงานโดยใช้แผนกลยุทธ์ตั้งแต่หน่วยงานระดับล่างสู่ระดับบนการทำงานต้องทำตามแผนที่ตั้งเป้าไว้ โดยให้ยึดหลักวิธีการตามหลัก  
ธรรมาภิบาล

ตาราง 35 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากรโรงเรียนที่มี  
ความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านหลักความโปร่งใส ทั้ง 3 โรงเรียน  
ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบ  
ผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ	<p>3. ด้านหลักความโปร่งใส</p> <p>3.1 ผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นหลักที่สำคัญต่อการทำงาน ตามเป้าหมาย และดำเนินงาน อย่างเคร่งครัด โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้</p> <p>3.2 ให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการทำงาน และเปิดเผย ผลการปฏิบัติงานเสมอ</p> <p>3.3 ผู้อำนวยการโรงเรียน มีทำตามระเบียบแบบแผน ที่วางไว้ ยึดเปิดเผยผลการ ปฏิบัติงานเสมอ</p> <p>3.3 ผู้อำนวยการโรงเรียน มีทำตามระเบียบแบบแผน ที่วางไว้ ยึดความถูกต้อง โปร่งใสต่อการปฏิบัติหน้าที่</p> <p>3.2 ให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการทำงาน และเปิดเผย ผลการปฏิบัติงานเสมอ</p> <p>3.3 ผู้อำนวยการโรงเรียน มีทำตามระเบียบแบบแผนที่ วางไว้ ยึดความถูกต้องโปร่งใส ต่อการปฏิบัติหน้าที่</p>	<p>ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นหลัก ที่สำคัญต่อการทำงาน ตาม เป้าหมายให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการทำงาน และเปิดเผยผล การปฏิบัติงานเสมอ ตามระเบียบ แบบแผนที่ได้กำหนดไว้ มีความ ชัดเจนแนวทางปฏิบัติ มีความ โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้</p>

ตาราง 35 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การสัมภาษณ์ อย่างเป็น ทางการ (ต่อ)</p>	<p>3.4 ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการทำงานที่ประสบผลสำเร็จตามระเบียบแบบแผนที่ได้กำหนดไว้ มีความชัดเจนแนวทางปฏิบัติ มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้</p> <p>3.5 ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส เป็นจริง โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ยึดกฎระเบียบเป็นหลัก</p> <p>3.6 กำหนดแผนไว้อย่างชัดเจน และดำเนินการตามแผนอย่างเคร่งครัด รายงานผลการดำเนินงาน ตรวจสอบความถูกต้อง</p> <p>3.7 ผู้อำนวยการโรงเรียนวางระเบียบการปฏิบัติงาน จัดทำข้อมูลสารสนเทศไว้ เพื่อตรวจสอบการทำปฏิทิน มีขั้นตอนการทำงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตรวจสอบได้</p> <p>3.8 ผู้อำนวยการโรงเรียนมีเป็นหลักที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตตรงไปตรงมาเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นเชื่อถือได้ทำงานจัดให้มีข้อปฏิบัติที่ชัดเจนแน่นอนตามเป้าหมาย และดำเนินการอย่างเคร่งครัด โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้</p>	



ตาราง 35 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ (ต่อ)	3.9 ผู้อำนวยการโรงเรียนสิงแรก ที่ควรคำนึงถึงความถูกต้อง สามารถตรวจสอบได้ย่อยหลัง มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานและให้ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียตรวจสอบได้	

จากตาราง 35 ผลการสังเคราะห์ การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากรโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านหลักความโปร่งใส ทั้ง 3 โรงเรียนพบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความโปร่งใสเป็นหลักที่สำคัญต่อการทำงาน ตามเป้าหมายให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และเปิดเผยผลการปฏิบัติงานเสมอ ตามระเบียบแบบแผนที่ได้กำหนดไว้ มีความชัดเจนแนวทางปฏิบัติ มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

ตาราง 36 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากรโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านหลักความเสมอภาค ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ	4. ด้านหลักความเสมอภาค 4.1 ผู้อำนวยการโรงเรียน องค์กรทุกคนต้องมีความเสมอภาค เท่าเทียมกันในการปฏิบัติงาน และไม่ปิดกั้นซึ่งกันและกัน ต้องมีการกำหนดบทบาทที่ชัดเจน กำหนดระยะเวลาของงาน 4.2 ผู้อำนวยการโรงเรียน ทุกคนต้องมีความเสมอภาค เท่าเทียมกัน ไม่ปิดกั้นซึ่งกันและกัน	ผู้อำนวยการโรงเรียนองค์กร ทุกคนต้องมีความเสมอภาค เท่าเทียมกันในการปฏิบัติงาน และไม่ปิด มอบหมายงานในการ ปฏิบัติหน้าที่ ที่ชัดเจน ให้ทุกคน มีส่วนร่วมรับผิดชอบนิเทศ ติดตามและตรวจสอบได้ความ เสมอภาคในองค์กรนั้นย่อมมีกฎ ระเบียบที่ชัดเจนเพื่อเป็นแนว

ตาราง 36 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การ สัมภาษณ์ อย่างเป็น ทางการ</p>	<p>4.3 ผู้อำนวยการโรงเรียน มอบหมายงานในการปฏิบัติหน้าที่ ที่ชัดเจน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบ นิเทศติดตามและตรวจสอบได้</p> <p>4.4 ผู้อำนวยการโรงเรียน ความเที่ยงธรรมให้ได้รับผลในการ ปฏิบัติงานที่ตรงเป้าหมาย</p> <p>4.5 ความเสมอภาคในองค์กรนั้น ยอมมีกฎ ระเบียบที่ชัดเจนเพื่อเป็นแนว ปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยคำนึงถึง ความถูกต้อง</p> <p>4.6 ผู้อำนวยการโรงเรียนทุก ๆ ฝ่ายมีความเสมอภาคทั้งด้านความคิด และการปฏิบัติโดยคำนึงถึงความถูกต้อง</p> <p>4.7 ผู้อำนวยการโรงเรียนมีความ เท่าเทียมและเสมอภาค ของทุกฝ่าย เพื่อลดความขัดแย้ง</p> <p>4.8 ผู้อำนวยการโรงเรียนกระจาย อำนาจในการตัดสินใจ มอบหมายงาน ตามความถนัดและความสนใจ</p> <p>4.9 ผู้อำนวยการโรงเรียน ให้ทุกคน ต้องมีความเสมอภาค เท่าเทียมกัน ในการปฏิบัติงานจัดให้มีข้อปฏิบัติ ที่ชัดเจนแน่นอน ต้องมีการกำหนด บทบาทที่ชัดเจนกำหนดระยะเวลา ของงาน โดยคำนึงถึงโอกาสเท่าเทียมกัน</p>	<p>ปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน โดยคำนึงถึงความถูกต้อง</p>

จากตาราง 36 ผลการสังเคราะห์ การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากร โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านหลักความเสมอภาค ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำหลักธรรมาภิบาล ด้านความเสมอภาคมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษา จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนองค์กรทุกคนต้องมีความเสมอภาค เท่าเทียมกันในการปฏิบัติงานและไม่ปิด มอบหมายงานในการปฏิบัติหน้าที่ที่ชัดเจน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบนิเทศติดตามและตรวจสอบได้ความเสมอภาค ในองค์กรนั้นย่อมมีกฎ ระเบียบที่ชัดเจนเพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยคำนึงถึงความถูกต้อง

จากการลงพื้นที่ศึกษาดูงานเก็บข้อมูลภาคสนามโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในรูปแบบของการศึกษาเอกสาร การสังเกตการณ์ การสอบถามการพูดคุย การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการและการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ จึงสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ในแต่ละด้าน ได้ดังนี้

1. ด้านหลักนิติธรรม ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ จัดการอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพโดยการใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ โดยถือว่าการปกครองภายใต้กฎหมาย ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมจะต้องมีการวางแผน มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้

2. ด้านหลักประสิทธิภาพ ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องนำหลักธรรมาภิบาลมา ด้านหลักประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ มีการวางแผนเป้าหมาย ผลสำเร็จของการบริหาร จะต้องมีการวางแผน มีเป้าหมายที่ชัดเจนมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้ และทำงานโดยใช้แผนกลยุทธ์ตั้งแต่หน่วยงานระดับล่าง สู่ระดับบนการทำงานต้องทำตามแผนที่ตั้งเป้าไว้ โดยให้ยึดหลักธรรมาภิบาล

3. ด้านหลักความโปร่งใส ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความโปร่งใส เป็นหลักที่สำคัญต่อการทำงาน ตามเป้าหมายให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และเปิดเผยผลการปฏิบัติงานเสมอ ตามระเบียบแบบแผนที่ได้กำหนดไว้ มีความชัดเจนแนวทางปฏิบัติ มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

4. ด้านหลักความเสมอภาค ผู้อำนวยการโรงเรียนมีหลักที่สำคัญต่อการทำงาน นำหลักธรรมมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ องค์กรทุกคนต้องมีความเสมอภาค เท่าเทียมกันในการปฏิบัติงานและไม่ปิดกั้นหมายงานในการปฏิบัติหน้าที่ ที่ชัดเจน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบนิเทศติดตาม และตรวจสอบได้ ความเสมอภาคในองค์กรนั้นย่อมมีกฎ ระเบียบที่ชัดเจนเพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยคำนึงถึงความถูกต้อง

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผลการวิจัย
6. ข้อเสนอแนะการวิจัย

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน
2. เพื่อศึกษาสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน
3. เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน

4. เพื่อเปรียบเทียบสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4  
ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ  
การดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน

5. เพื่อศึกษาลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหาร  
ตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน

6. เพื่อหาแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

### สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็น  
ของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก
2. สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน  
ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก
3. สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน  
ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรง  
ตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน
4. สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน  
ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรง  
ตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน
5. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
ในโรงเรียน แต่ละด้านตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอนมีลำดับ  
ที่แตกต่างกัน

## วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ปีการศึกษา 2565 จำนวนทั้งสิ้น 1,274 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน 175 คน และครูผู้สอน 1,099 คน จากทั้งหมด 175 โรงเรียน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ปีการศึกษา 2565 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607-610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 297 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 316 คน จำแนกเป็นกลุ่ม ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 54 คน และครูผู้สอน จำนวน 262 คน จากโรงเรียน 54 โรงเรียน วิธีสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นจากการศึกษาหลักการ กรอบแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำนวน 10 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านหลักนิติธรรม 2) ด้านหลักคุณธรรม 3) ด้านหลักการมีส่วนร่วม 4) ด้านหลักความรับผิดชอบ 5) ด้านหลักความโปร่งใส 6) ด้านหลักความเสมอภาค 7) ด้านหลักประสิทธิผล 8) ด้านหลักประสิทธิภาพ 9) ด้านหลักฉันทามติ 10) ด้านหลักความคุ้มค่า ซึ่งแบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ท (Rating Scale) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

4. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญในอุดมศึกษา จำนวน 1 คน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 2 คน และครูผู้สอน จำนวน 1 คน ตรวจสอบความถูกต้องทั้งความเที่ยงตรง

ด้านโครงสร้าง (Construct Validity) และด้านเนื้อหา (Content Validity) ด้านรูปแบบของแบบสอบถาม (Format) ด้านการใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่น ๆ ของข้อคำถามแต่ละข้อที่เห็นสมควรให้ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จาก 20 โรงเรียน จำนวน 50 ฉบับ แล้วนำไปวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อและรายด้าน (Item Total Correlation) ตามวิธีการของเพียร์สัน โดยเลือกข้อที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.23 ขึ้นไปนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ ซึ่งการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยมีค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .488 - .898 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .987 และมีค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .567 - .949 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .990

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังโรงเรียน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย โดยจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง และแบบออนไลน์

#### 6. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

##### 6.1 การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

6.1.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ ในการตอบแบบสอบถาม แล้วคัดเลือกเอาเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์

6.1.2 นำแบบสอบถามที่คัดเลือกเอาไว้ไปตรวจคะแนนเป็นรายข้อ และรายด้านตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 121)

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้กำหนดการวัดสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัด ซึ่งกำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121)



ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่  
พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลใน อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่  
พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่  
พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลใน อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่  
พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่  
พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ โดยใช้  
โปรแกรมสำเร็จรูป ตามสมมติฐานการวิจัย

#### 7. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้วิเคราะห์  
ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนโดยใช้ค่าสถิติดังนี้

##### 7.1 สถิติพื้นฐาน

###### 7.1.1 ร้อยละ (Percentage)

###### 7.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

###### 7.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

##### 7.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

7.2.1 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่า  
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation)  
ของเพียร์สัน (Pearson)

7.2.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่า  
สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach' s Alpha  
coefficient)

##### 7.3 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

7.3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )  
และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

7.3.2 สมมติฐานข้อที่ 2 ใช้สถิติการทดสอบค่าสถิติที (t-test) ชนิด Independent Samples ในส่วนของการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และในส่วนของ การเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน โดยใช้ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe - Method) หรือ LSD วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

7.4 สมมติฐานข้อที่ 3 สถิติที่ใช้ในการคำนวณระดับความต้องการ จำเป็นใช้วิธี Modified Priority Needs Index (PNI<sub>modified</sub>) โดยใช้สูตรดังนี้

$$PNI_{\text{modified}} = (I-D)/D$$

### สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน

1.1 สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านหลักฉันทามติ ( $\bar{X} = 4.46$ ) ด้านหลักความโปร่งใส ( $\bar{X} = 4.35$ ) ด้านหลักประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.34$ ) ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้าย คือ ด้านหลักนิติธรรม ( $\bar{X} = 3.55$ )

1.2 สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.81$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านหลักความโปร่งใส ( $\bar{X} = 4.89$ ) ด้านหลักความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.84$ ) ด้านหลักความเสมอภาค มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = 4.84$ ) ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ด้านหลักประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.76$ )

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความ  
คิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง  
ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน พบว่า

2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลัก  
ธรรมาภิบาลในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน  
จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

2.1.1 สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน  
ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรง  
ตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า  
ด้านหลักประสิทธิผล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านหลักการ  
มีส่วนร่วม ด้านหลักความเสมอภาค แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05  
โดยผู้อำนวยการโรงเรียน มีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ในส่วนด้านที่เหลือไม่มีความ  
แตกต่างกัน

2.1.2 สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
ในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตาม  
สถานภาพการดำรงตำแหน่งโดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
ที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
ที่ระดับ .01 จำนวน 8 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักการมีส่วนร่วม  
ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความเสมอภาค ด้านหลักประสิทธิผล ด้านหลัก  
ประสิทธิภาพ ด้านหลักฉันทามติ ด้านหลักความคุ้มค่า โดยครูผู้สอนมีความคิดเห็น  
มากกว่าผู้อำนวยการโรงเรียน ในส่วนด้านที่เหลือไม่มีความแตกต่างกัน

2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลัก  
ธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4  
ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

2.2.1 สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน  
ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน  
โดยรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณา  
รายด้าน พบว่า ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลัก

ความรับผิดชอบ ด้านหลักความโปร่งใส และด้านความเสมอภาค ด้านหลักประสิทธิผล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### 2.2.2 สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

ในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านหลักความโปร่งใส มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในส่วนด้านที่เหลือ ไม่มีความแตกต่างกัน

2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน

2.3.1 สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.3.2 สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักความโปร่งใส มีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านที่เหลือไม่มีความแตกต่างกัน

3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน โดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านหลักนิติธรรม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.35$ ) รองลงมาด้านหลักประสิทธิผล ( $PNI_{\text{modified}} = 0.27$ ) ด้านหลักความโปร่งใส ( $PNI_{\text{modified}} = 0.13$ ) ด้านหลักความเสมอภาค ( $PNI_{\text{modified}} = 0.13$ ) ด้านหลักความรับผิดชอบ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.12$ ) ด้านหลักคุณธรรม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.11$ ) ด้านหลักการมีส่วนร่วม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.11$ ) ด้านหลักประสิทธิภาพ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.10$ ) ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ด้านหลักฉันทามติ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.07$ )

#### 4. แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน โดยพิจารณาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านหลักนิติธรรม รองลงมาด้านหลักประสิทธิผล ด้านหลักความโปร่งใส และด้านหลักความเสมอภาค ซึ่งผู้วิจัยได้นำผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นดังกล่าวลงพื้นที่ศึกษาดูงานเก็บข้อมูลภาคสนาม โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ ซึ่งโรงเรียนที่เข้าไปเก็บข้อมูลภาคสนามประกอบด้วย ดังนี้ 1) โรงเรียนบ้านวังฝิ่นชามบ่อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 2) โรงเรียนชุมชนหนองสองห้องคูราษฎร์รังสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 และ 3) โรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 แล้วนำมาสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลผู้อำนวยการโรงเรียน

จากการลงพื้นที่ศึกษาดูงาน โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษา จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ ในรูปแบบของการศึกษาเอกสาร การสังเกตการณ์ การพูดคุย และการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลผู้อำนวยการโรงเรียน ในแต่ละด้าน ได้ดังนี้

1. ด้านหลักนิติธรรม ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ จัดการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพโดยการใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ โดยถือว่าการปกครองภายใต้กฎหมาย ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมจะต้องมีการวางแผน มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้

2. ด้านหลักประสิทธิผล ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาด้านหลักประสิทธิผลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ มีการวางแผนเป้าหมาย ผลสำเร็จของการบริหาร จะต้องมีการวางแผน มีเป้าหมายที่ชัดเจนมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้ และทำงานโดยใช้แผนกลยุทธ์ตั้งแต่หน่วยงานระดับล่าง สู่ระดับบนการทำงานต้องทำตามแผนที่ตั้งเป้าไว้ โดยให้ยึดหลักธรรมาภิบาล

3. ด้านหลักความโปร่งใส ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความโปร่งใสเป็นหลักที่สำคัญต่อการทำงาน ตามเป้าหมายให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และเปิดเผยผลการปฏิบัติงานเสมอ ตามระเบียบแบบแผนที่ได้กำหนดไว้ มีความชัดเจนแนวทางปฏิบัติ มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

4. ด้านหลักความเสมอภาค ผู้อำนวยการโรงเรียนมีหลักที่สำคัญต่อการทำงาน นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ องค์กรทุกคนต้องมีความเสมอภาค เท่าเทียมกันในการปฏิบัติงานและไม่ปิด มอบหมายงานในการปฏิบัติหน้าที่ที่ชัดเจน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบนิเทศติดตามและตรวจสอบได้ ความเสมอภาคในองค์กรนั้นย่อมมีกฎ ระเบียบที่ชัดเจนเพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยคำนึงถึงความถูกต้อง

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีประเด็นสำคัญที่น่าสนใจนำมาอภิปราย ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

#### 1.1 สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน

สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านหลักฉันทามติ ( $\bar{X} = 4.46$ ) ด้านหลักความโปร่งใส ( $\bar{X} = 4.35$ ) และด้านหลักประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.34$ ) ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ด้านหลักนิติธรรม ( $\bar{X} = 3.55$ ) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน มีการบริหารจัดการและยึดหลักในเรื่องข้อตกลงร่วมกันภายในสถานศึกษา ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ รวมทั้งบุคลากรภายในองค์กรต่างมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และมีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

ที่ยึดหลักความซื่อสัตย์ สุจริต ตรงไปตรงมา ตลอดจนให้ความสำคัญกับผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกติกาต่าง ๆ เพื่อให้ทันสมัยและเป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิณห์วรา วันทา (2560, หน้า 52) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการสถานศึกษากลุ่มเมืองสำโรงสามป้อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐริภา ลาสงยาง (2564, หน้า 77) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

1.2 สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.81$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านหลักความโปร่งใส ( $\bar{X} = 4.89$ ) ด้านหลักความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.84$ ) และด้านหลักความเสมอภาค มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = 4.84$ ) ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ด้านหลักประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.76$ ) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน มีการบริหารงานร่วมกันและมีการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันอย่างชัดเจน และการบริหารงานทุกฝ่ายมีความโปร่งใสมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา ซึ่งส่งผลให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ต่างมีความสำนึก และแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ตลอดจนการที่ไม่เลือกปฏิบัติ โดยยึดหลักความเท่าเทียม และความเสมอภาคในการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิณห์วรา วันทา (2560, หน้า 53) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการสถานศึกษากลุ่มเมืองสำโรงสามป้อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 พบว่า สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐริภา

ลาสงยาง (2564, หน้า 78) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 พบว่า สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด

2. การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีรายละเอียดดังนี้

2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง มีรายละเอียดดังนี้

2.1.1 สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักประสิทธิผล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความเสมอภาค แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้อำนวยการโรงเรียน มีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ในส่วนด้านที่เหลือ ไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนในทุกขนาดโรงเรียนต่างเล็งเห็นความสำคัญและยึดหลักการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม มีการวางกรอบการทำงานอย่างเป็นระบบที่มีความสัมพันธ์ วิธีการและมีเครื่องมือที่ก่อให้เกิดระบบการบริหารจัดการที่ดีด้วยความเป็นธรรม เคารพสิทธิอย่างเสมอภาค มีระบบและการใช้กฎหมายที่ยุติธรรม มีความรับผิดชอบ ตลอดจนเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม และมีความโปร่งใส มีความคงเส้นคงวาสามารถตรวจสอบได้ ทั้งผู้อำนวยการและครูผู้สอนต่างยึดหลักการปฏิบัติงาน โดยการนำหลักธรรมาภิบาลมาบริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดของสถานศึกษาจึงทำให้มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขจรศักดิ์ ว่องไว (2562, หน้า 172) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่



การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน  
 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัย  
 ของ พิษณุ ยงดี (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาธรรมชาติของโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง  
 ซึ่งผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อธรรมชาติของโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง  
 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ผู้อำนวยการและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน  
 ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรรณิภา ไชยศรี (2564, หน้า 43)  
 ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมชาติที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็น  
 ของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า  
 ไม่แตกต่างกัน

2.1.2 สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมชาติใน  
 โรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ  
 การดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมพบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01  
 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01  
 จำนวน 8 ด้านได้แก่ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความโปร่งใส  
 ด้านหลักความเสมอภาค ด้านหลักประสิทธิผล ด้านหลักประสิทธิภาพ ด้านหลักฉันทามติ  
 ด้านหลักความคุ้มค่า โดยครูผู้สอนมีความคิดเห็นมากกว่าผู้อำนวยการโรงเรียน  
 ในส่วนด้านที่เหลือไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้  
 อาจเป็นเพราะ ผู้อำนวยการโรงเรียนนั้นมุ่งเน้นในเรื่องของการนำหลักธรรมชาติ  
 มาเป็นกรอบในการบริหารจัดการในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและเกิดประสิทธิภาพ  
 สูงสุด ในส่วนครูผู้สอนนั้นจะเป็นผู้ปฏิบัติตามหลักธรรมชาติ ดังนั้น ผู้อำนวยการ  
 โรงเรียนและครูผู้สอน ซึ่งทำงานในสถานที่เดียวกันแต่มีบทบาทหน้าที่ต่างกัน จึงมีความ  
 คิดเห็นแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์ (2563,  
 หน้า 227) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารงานตามหลักธรรมชาติ สังกัดสำนักงาน  
 เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา  
 ครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง พบว่า โดยรวม มีความแตกต่างกัน  
 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลัก  
 ธรรมชาติในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน มีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านหลักความโปร่งใส และด้านความเสมอภาค ด้านหลักประสิทธิผล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้อำนวยการและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่มีปัจจัยหลายอย่าง ที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดกลาง ซึ่งโรงเรียนขนาดใหญ่อาจมีการประสานงานที่เป็นระบบกว่าโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง จึงทำให้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ความโปร่งใส ในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอย่างชัดเจน จึงทำให้มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์ (2563, หน้า 227) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง พบว่า โดยรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2.2 สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านหลักความโปร่งใส มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนโดยไม่ยึดติดขนาดของโรงเรียนเป็นหลักในการบริหารจัดการ ซึ่งไม่ว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ต่างก็มีแบบแผนเดียวกัน ตลอดจนการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการสถานศึกษานั้น ในสถานศึกษาแต่ละสถานศึกษาในปัจจุบันนั้นมีการพัฒนาของบุคลากรของสถานศึกษานั้นเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งผู้อำนวยการโรงเรียน

และครูผู้สอน ต่างมองว่าการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนไม่ได้ขึ้นอยู่กับขนาดของโรงเรียน เพราะในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลทั้งในโรงเรียนหรือองค์กรต่าง ๆ นั้นจะต้องดำเนินการตามแผนปฏิบัติ การมีการตั้งกฎ ระเบียบ เพื่อเป็นกรอบในการทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ จึงทำให้มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรรณีภา ไชยศรี (2564, หน้า 43) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีรายละเอียดดังนี้

2.3.1 สภาพปัจจุบันการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักความโปร่งใส มีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทำงานที่ต่างกัน ต่างเล็งเห็นความสำคัญในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจน ทั้งผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนต่างมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการตามกรอบแผนงานของหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ จึงทำให้มีความคิดเห็นไม่ต่างกัน พรรณีภา ไชยศรี (2564, หน้า 50) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.3.2 สภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักความ

รับผิดชอบ ด้านหลักความโปร่งใส มีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนต่างมีส่วนร่วมในการวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และนโยบายการพัฒนา ด้านหลักธรรมาภิบาลได้อย่างชัดเจน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของโรงเรียนเป็นหลัก จึงทำให้ผู้อำนวยการและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน จึงทำให้มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลักษณะวดี บุญพบ (2565, หน้า 139) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมทุกด้านไม่แตกต่างกัน

3. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน พบว่า โดยพิจารณาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ด้านหลักนิติธรรม มีความต้องการจำเป็นอยู่ในอันดับแรก ซึ่งสอดคล้องตามแนวคิดของ พรรณิภา ไชยศรี (2563, หน้า 13) กล่าวว่า ด้านหลักนิติธรรม ระบบกลไกที่มีการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจ หรืออำนาจของตัวบุคคล จะต้องคำนึงถึงความเป็นธรรมและความยุติธรรมสร้างกฎกติการ่วมกัน ยอมรับ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินการปฏิบัติงานเลื่อนเงินเดือนและยอมรับผลการประเมินการปฏิบัติงานการเลื่อนเงินเดือนด้านหลักประสิทธิผล มีความต้องการจำเป็นอยู่ในอันดับที่สอง ซึ่งสอดคล้องตามแนวคิดของ บุชรา บุญตะหล้า (2563, หน้า 52) ได้ให้ความหมายของ ด้านหลักประสิทธิผลว่า ผลสำเร็จในการดำเนินงานตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ทั้งในด้านผลผลิต และด้านผลลัพธ์ คือ ด้านหลักความโปร่งใส อันดับต่อไป คือ ด้านหลักความเสมอภาค มีความต้องการจำเป็นอยู่ในอันดับที่สาม ซึ่งสอดคล้องตามแนวคิดของ สมศักดิ์ สามัคคีธรรม (2561, หน้า 86) ในด้านหลักความโปร่งใส มีความต้องการจำเป็นอยู่ในอันดับที่สาม กล่าวว่า การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในสังคม โดยมีการปรับปรุงกลไกในการทำงานของทุกองค์กรให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย

ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้ แก้วกาญจน์ กิমানวัฒน์ 2564, หน้า 15) ในด้านหลักความเสมอภาค กล่าวว่าการได้รับการปฏิบัติ และได้รับการบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยก ไม่เลือกปฏิบัติ มุ่งสร้างความเท่าเทียมกันระหว่างบุคคลการได้รับผลประโยชน์และความคุ้มครองอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งต้องคำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคมด้วยในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้าย ด้านหลักฉันทามติ ซึ่งสอดคล้องตามแนวคิดของชวรงค์ดี ว่องไว (2562, หน้า 15) กล่าวว่า หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ โดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

#### 4. แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน โดยพิจารณาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ด้านหลักนิติธรรม รองลงมาคือ ด้านหลักประสิทธิภาพ ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความเสมอภาค ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักประสิทธิภาพ ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้าย คือ ด้านหลักฉันทามติ ซึ่งผู้วิจัยได้นำผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรกดังกล่าว ไปลงพื้นที่ศึกษาดูงานเก็บข้อมูลภาคสนามโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ ซึ่งโรงเรียนที่เข้าไปเก็บข้อมูลภาคสนาม ประกอบด้วย ดังนี้ 1) โรงเรียนบ้านวังฝ้ายสามป้อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 2) โรงเรียนชุมชนหนองสองห้องคุรุราษฎร์รังสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 และ 3) โรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยผลจากการลงพื้นที่ศึกษาดูงานทั้ง 3 โรงเรียน ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน ในแต่ละด้าน ได้ดังนี้

4.1 ด้านหลักนิติธรรม ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องนำหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักนิติธรรม มาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ จัดการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพโดยการใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ โดยถือว่าการปกครองภายใต้กฎหมาย ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมจะต้องมีการวางแผน มีเป้าหมายที่ชัดเจนมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้

4.2 ด้านหลักประสิทธิผล ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องนำหลักธรรมาภิบาลมา ด้านหลักประสิทธิผลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ มีการวางแผนเป้าหมาย ผลสำเร็จของการบริหาร จะต้องมีการวางแผน มีเป้าหมายที่ชัดเจนมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้ และทำงานโดยใช้แผนกลยุทธ์ตั้งแต่หน่วยงานระดับล่าง สู่ระดับบนการทำงานต้องทำตามแผนที่ตั้งเป้าไว้ โดยให้ยึดหลักธรรมาภิบาล

4.3 ด้านหลักความโปร่งใส ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความโปร่งใสเป็นหลักที่สำคัญต่อการทำงาน ตามเป้าหมายให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และเปิดเผยผลการปฏิบัติงานเสมอตามระเบียบแบบแผนที่ได้กำหนดไว้ มีความชัดเจนแนวทางปฏิบัติ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

4.4 ด้านหลักความเสมอภาค ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องมีหลักที่สำคัญต่อการทำงาน นำหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความเสมอภาค มาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ องค์กรทุกคนต้องมีความเสมอภาคเท่าเทียมกันในการปฏิบัติงานและไม่ปิด มอบหมายงานในการปฏิบัติหน้าที่ที่ชัดเจน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบนิเทศติดตามและตรวจสอบได้ ความเสมอภาคในองค์กรนั้นย่อมมีกฎ ระเบียบที่ชัดเจนเพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยคำนึงถึงความถูกต้อง

## ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลัก  
 ธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลัก  
 ธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4  
 พบว่า ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือด้านหลักนิติธรรม ลำดับที่ 2 คือด้านหลัก  
 ประสิทธิภาพ ลำดับที่ 3 คือด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความเสมอภาค ในส่วนด้านที่  
 อยู่ลำดับสุดท้ายด้านหลักฉันทามติ ผู้วิจัยขอเสนอแนะสำหรับหน่วยงานระดับต่าง ๆ  
 ดังนี้

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรดำเนินการพัฒนาผู้อำนวยการ  
 โรงเรียนที่เป็นรูปธรรม เช่น จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานตามหลัก  
 ธรรมาภิบาล ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักประสิทธิภาพ ด้านหลักความโปร่งใสและด้านหลัก  
 ความเสมอภาค ที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารโรงเรียนได้

1.2 ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร  
 จัดการภายในโรงเรียนโดยเฉพาะใน ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักประสิทธิภาพ ด้านหลัก  
 ความโปร่งใส และด้านหลักความเสมอภาค เพื่อจะนำไปใช้การยกระดับและขับเคลื่อน  
 คุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารตามหลัก  
 ธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ที่มีระดับ  
 ความต้องการจำเป็นมาก เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาได้ตรงกับความต้องการ  
 อย่างแท้จริง

2.2 ควรศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียน สังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ในส่วนการวิจัยคุณภาพ  
 ควรใช้เครื่องมือที่หลากหลายเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน

2.3 ควรศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  
 ในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา ของภาครัฐและเอกชน

บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กมลพรรณ พึ่งดวง. (2560). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของ  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร.  
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กมลวรรณ จิ๋วออต. (2557). สภาพและแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ตาม เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- กนกพร จินมหันต์. (2556). แนวทางการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42. วิทยานิพนธ์  
ศ.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- กนกพร ชัยทิมประทุม. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล  
กับประสิทธิผลการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. ชลบุรี:  
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.  
กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (2556) คู่มือการบริหาร  
โรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล. กรุงเทพฯ:  
ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2561). คู่มือการบริหารโรงเรียนขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.  
กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กรมราชทัณฑ์. (2558). การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีของกรมราชทัณฑ์  
สืบค้นเมื่อ 13 กันยายน 2565, จาก <https://bit.ly/2W1ev9f>
- กัลยาณี สีลาวัณย์. (2563). หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28. วารสาร มจร. พุทธปัญญาปริทรรศน์,  
5(3), 53.
- กาญจนา นาคสกุล. (2561). สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. สำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.

- ก่อเกียรติ สัพโส. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เกษม วัฒนชัย. (2564) *ธรรมาภิบาลกับบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. โครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ* สำนักนโยบายและแผนการศึกษาแห่งชาติ. พิมพ์ที่ จากัด.
- แก้วกาญจน์ กิมาณูวัฒน์. (2564). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ขจรศักดิ์ ว่องไว. (2562). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา Mukdahan. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- ขวัญพิชชา มีแก้ว. (2562). *การบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา* สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2555). *หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good governance)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรี.
- คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553) *การบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดารินทร์ สงมะเรียง. (2559). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เดชชาติ ตริทรัพย์. (2563). *การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 ในการปฏิบัติหน้าที่ต่อสังคมของนักศึกษามหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกกราช*

- จันทร์ศม์ ภูติอริยวัฒน์. (2560). ธรรมเนียมปฏิบัติในการบริหารการศึกษากับความเป็นเลิศ  
ในผลลัพธ์ด้าน บุคลากร. วารสารบริหารการศึกษา มคอ ภาควิชาการบริหาร  
การศึกษาและการอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- จันทิมา จันทรประสาท. (2560). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะ  
ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษาของ ครูโรงเรียนในสังกัด มูลนิธิ  
แห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์.ค.ม. นครปฐม:  
มหาวิทยาลัยศิลปากร
- จิณห์วรา วันทา. (2560). การศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารงานตามหลัก  
ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเมืองสำโรงขามป้อม  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 4.  
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชธานี
- จงกล โฉมทอง. (2550). ศัพท์เกี่ยวกับการประเมินผล [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:  
<http://gotoknow.org/blog/jongkolt/86944> สืบค้น 15 กันยายน 2565.
- จอมพร จันทร์เสนะ. (2556). การศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.  
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- จุฑากาญจน์ เก่งกลีจ. (2564). การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในสหวิทยาเขตธรรมจักร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 5. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จุฑามาต ภูสง่า. (2560). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. วิทยานิพนธ์ ค.ม กาฬสินธุ์:  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ชนิษฐภัค สิงหลกะ. (2549). การศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาเอกชน เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์  
กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

- ชรินทร์ แผงดี. (2550). *การนำเสนอรูปแบบการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนบึงพิมพาสამัคคี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.*
- ชูไฮมีน สาและ. (2562). *การประเมินความต้องการจำเป็นของประชาชน ที่มีต่อบทบาทของคณะกรรมการหมู่บ้าน กรณีศึกษาคณะกรรมการหมู่บ้านในพื้นที่อำเภอโคกโพธิ์จังหวัดปัตตานี. สารนิพนธ์ ropic.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.*
- ณัฐฐิภา ลาสงยาง. (2564). *ความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาเลย เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*
- ทวีวัฒน์ อินทรประเสริฐ. (2559). *การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.*
- ทัศนีย์ วิวัฒน์ชานนท์ และประเสริฐ อินทร์รักษ์. (2563). *การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- ทรงสิริ วิชิรานนท์ และ อรุณี อรุณเรือง. (2559). *การประเมินความต้องการจำเป็นในการเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. วารสารครุพิบูล. 6(2) กรกฎาคม-ธันวาคม 2562.*
- ธนัชชัย รัตน์ไตรแก้ว. (2549). *การประเมินการบริหารตรามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในจังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*
- ธนาชัย สุนทรอนันตชัย. (2561). *ความเท่าเทียม ความเสมอภาค และความเป็นธรรมทางสังคม กับการจัดสวัสดิการสังคมของประเทศไทย. วารสารวิชาการคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ. 7(ฉ. 2 ม.ป.ป.). 57.*

- ฉัญชนก สีฟ้า. (2562). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการวัดและประเมินทักษะในศตวรรษที่ 21 ของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมชิตราช.
- จิตติรัตน์ เขียมสกุล. (2555). พฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นันทิชา ปุเวสา. (2560). การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษาหนองงูศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. วารสารสถาบันวิจัยพินิจธรรมนิกร นวโชติรส. (2550). การบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น. การศึกษาอิสระ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- นิยม รัชตะวัฒน์วินัย. (2561). แนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก จังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ พศ.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- นิตยา คงเกษม. (2562). แนวทางการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการศึกษากลุ่มเครือข่ายพระบางเจ้าพระยา เมือง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ พศ.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- นวรรตน์ आयुยืน. (2561). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามธรรมาภิบาลของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- นรมน ชันดี. (2561). การศึกษาบทบาทการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 10 แก้ไขเพิ่มเติม. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

- บุญรอด จงมุ่ม. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของการบริหารงานในสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เพชรบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- บวรศักดิ์ อูวรรณโณ. (2560). *การปฏิรูปการเมืองภายใต้หลักนิติธรรม*. *วารสารศาลรัฐธรรมนูญ*. 19(55).
- บุษรา บุญทะหล้า. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- ประภาพร รักษ์เลี้ยง. (2556). *หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. พิษณุโลก: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- ประเสริฐ อาสนาทิพย์. (2550). *การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา* *ขั้นพื้นฐาน กลุ่มโรงเรียนดงมูล* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
- ปริญญา สัมครการ. (2551). *การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- ปรรณัฐจพล จิตต์ประยูร. (2562). *แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนเอกชนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา เขตภาคกลาง*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- พัชรินทร์ ราชโส. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของการบริหารงานโรงเรียนขนาดใหญ่* สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พระราชบัญญัติการจัดการศึกษาแห่งชาติ. (2542). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 116 ตอนที่ 7 ก. หน้า 40.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. (2545). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 127 ตอนที่ 45 ก.  
หน้า 14.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562  
พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546.  
พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2)  
พ.ศ. 2562.

พระมหาจักรศักดิ์ จิรสกโก. (2554). การบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ  
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร  
วิทยานิพนธ์ พธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระมหาวิระ ธรรมเตโช (ภัทรกรินทร์) สมศักดิ์ บุญปุ่ และสิน งามประโคน. (2564).  
การพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พระสกล ฐานธโม. (2556). การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ พ.ม. กรุงเทพฯ:  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พรธนิภา ไชยศรี. (2563). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

พิษณุ ยงดี. (2559). ธรรมาภิบาลของโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษาภาควิชาการบริหารการศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยศิลปากร

พินิจ โคตรงาม. (2559). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารโรงเรียนขนาด  
กลางในอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สระแก้ว เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

พีรตณย์ จตุรัส. (2561). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ  
เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก:  
มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- พรพิสุทธิ์ พรหมเทศน์. (2562). *ปัจจัยความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์. (2563). *ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พรหมเมศว์ คำพาบ. (2550). *การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
- ไพฑูริย์ บังชิต (2550) *การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
- ภัทรวดี อุทัยกรณ์. (2559). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่ม อำเภอลำทะเมนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มุตตา คงคืน. (2551) *พฤติกรรมกรรมการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดเมืองพัทยา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- รัชยา ภัคดีจิตต์. (2557). *ธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารภาครัฐแลภาคเอกชน กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*
- ราชัญ สมทบ. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองกาญจนบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
- ลักษณาวดี บุญพบ. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.



- วัชรเศวต วงษ์เฉลียง. (2564). *ธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา*  
*สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.  
 นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วรุจ วรดล. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหาร*  
*สถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่*  
*การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วดีนา พันธุ์ทรัพย์ และสาธิต ทรัพย์รวงทอง (2563) *แนวการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล*  
*ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา*  
*อุทัยธานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
- นครสวรรค์
- วิชัย โนนทิง. (2550). *สภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน*  
*สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
 กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- วิจิต บุญสนอง. (2554). *แนวทางการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในองค์กรปกครอง*  
*ส่วนท้องถิ่นกรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลและเทศบาลในเขต*  
*อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี* วิทยาลัยราชพฤกษ์: นครปฐม
- วิวัฒน์ชัย ศรีจันทร์. (2562). *การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลัก*  
*ธรรมาภิบาล สำหรับโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา*.  
 วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิสุทธิณี ธาณิรัตน์ และอภิญา ไผ่สุวรรณ (2564) *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล*  
*ของข้าราชการและพนักงานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*  
*มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตตรัง*
- วิไลรัตน์ ฝ่ายดี. (2559). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน*  
*ขนาดกลาง ในอำเภอดาพระยาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*  
*ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2*. งานนิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วีระยุทธ พรพจน์ธนาศ. (2557) *องค์ประกอบของธรรมาภิบาลในโรงเรียน* วิทยานิพนธ์  
 ค.ม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ศิริพร อัจปักษา. (2557). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของครู  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัด  
ราชบุรี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ศิริพัชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร. (2551). การใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา  
เอกชน (*The practice of good governance in private higher education  
Institutes*), ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร

สถาบันพระปกเกล้า. (2561). จากแนวคิดสู่การปฏิบัติในสังคมไทย. เข้าได้จาก  
<https://bit.ly/2kfEbRc> 13 กันยายน 2565.

สันติ เหล่าบุญเสงี่ยม. (2563). หลักธรรมาภิบาลเพื่อการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ปกครอง  
ท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแล  
องค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี  
(*Good Governance Rating*). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบ  
ราชการ.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2559). แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวง  
ศึกษาธิการ ฉบับที่ 12.: พังความเชื่อมโยงสาระสำคัญของ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2544). การปรับปรุงประสิทธิภาพ  
ในส่วนราชการจะทำอะไร จะได้อะไร. กรุงเทพฯ:  
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ พลเรือน.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2544). คู่มือการสร้างระบบบริหารกิจการ  
บ้านเมือง และสังคมที่ดีตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบ  
บริหารจัดการ บ้านเมืองและสังคมที่ดี. กรุงเทพฯ: สำนักงานข้าราชการพลเรือน.

สำนักนายกรัฐมนตรี. (2554). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบเอ็ด  
พ.ศ. 2555-2559. กรุงเทพฯ: สหมิตรพรินติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2544). คู่มือการสร้างระบบบริหารกิจการ  
บ้านเมือง และสังคมที่ดีตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบ  
บริหารจัดการ บ้านเมืองและสังคมที่ดี, กรุงเทพฯ:

- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของส่วนราชการ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). *คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาล ของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance Rating)*. กรุงเทพฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟิก
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2560). *คู่มือสมาชิกคุรุสภา*. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2542). *ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. (2561). *แผนพัฒนาการศึกษาเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ระยะ 5 ปี*
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 (2565). *การดำเนินการตามแผนการ บริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565*.: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4
- สุขุมพงษ์ ชาญนวงศ์ (2559). *ความยุติธรรมในมิติด้านวัฒนธรรม จริยธรรมทางศาสนา และธรรมาภิบาล*.
- สุจิตรา มีจำรัส. (2550). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา* วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร

- สุชิน เรืองบุญส่ง. (2551). การศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
- สุภาวดี อินทรชาติ. (2554). การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.  
พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร
- สุรพันธ์ โชคปมิตรกุล. (2552). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลใน  
จังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
- สุวิทย์ ทองสันทัด. (2550). พฤติกรรมผู้นำตามหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลการ  
บริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร  
เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์  
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2562). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ:  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสน่ห์ จัยโต. (2557). มิติใหม่การบริหารธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น:  
ทฤษฎีและงานวิจัยนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สมคิด เลิศไพฑูรย์. (2556). กฎหมายการปกครองท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร:  
สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สมศักดิ์ สามีคดีธรรม. (2561). ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบทางสังคม. กรุงเทพฯ:  
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัจฉราพร กริ่งไกร. (2558). การศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียน  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
- อัจฉราพรธณ โมรัตน์. (2562). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรี  
นครินทรวิโรฒ

- อัมพร พุดมี. (2551). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุวครธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- อัญชลี เรือนแก้ว. (2560). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. จังหวัดนนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช.
- อรุณศรี อ้ายมาศน้อย. (2555). การศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
- อุษารัตน์ ดาวลอยและพิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี. บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, 8(3),91.
- เอกชาติรี สุขแสน. (2562). ตัวบ่งชี้ธรรมาภิบาลสำหรับผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. ดุษฎีนิพนธ์ ศษ.ด. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- เอกพจน์ สิงห์คำ. (2560). การศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- นเรศวร.อรทัย แสงทอง. (2552). หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กรณีศึกษาสถานศึกษาในเขตตลิ่งชัน, วิทยานิพนธ์ รป.ม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- Bush T. & Gamage D. (2001). Models of self - governance in schools: Australia and theUnited Kingdom, International Journal of Educational Management, Vol. 15 No. 1, pp. 39–44. <https://doi.org/10.1108/09513540110380604>.

- Brennan N. (2011). Applying principles of good governance in a school board context. In O'Sullivan, H. and West – Burnham, J.(eds.). Leading and managing schools. Sage. United Nations Development Programme. United Nations Development Report. UNDP, 1991.
- Clarke, Vicki Clinell Burge. (2001). In Search of Good Governance: Decentralization
- Farooq, Chaudhry, Shafiq, and Berhanu. (2011). Factors Affecting Students' Quality of Academic Performance: a case of Secondary School Level. *Journal of Quality and Technology Management*, 7(2), 1–14.
- Kimmet, Philip. (2005). *The Politics of Good Governance in the Asians 4 Griffith*: Master Degree of Griffith University.
- Lewis M. & Pettersson G. (2009). Governance in Education: Raising Performance. World Bank Human Development Network Working Paper Draft.
- McMillan, Leah K. (2007). A misguided curriculum: Decentralized education policy in Ghana's primary school system.M.A., Sain Mary's University (Canada).
- Patrick, O. N., Samuel N. W., & Felicita W. N. (2013). Factors Influencing Academic Achievement in Public Secondary Schools in Central Kenya: an Effective School' Perspective. *Educational Research International*, 2(2), 174–184
- Steven T. Bossert. "School Effect," in *Handbook of Research on Educational Administration: A Project of the American Education Research Association*. New York: Longamn,
- Shwaihet, N. H. & Nasaif, H. A. (2015). The relationship of participation in shared governance to work satisfaction among cardiovascular nurses working in a tertiary hospital in Saudi Arabia. *Clinical Nurse Study*
- Tennekes, Hendrik Joost. (2005). Donors and Good Governance: Analysis of a Policy Discourse in the Netherlands and Germany. Ph.D. Dissertation. University of Twente.
- Vernez George. (2012). Operational management of the school-Based. Indonesian documents. RAND Corporation. Retrieved from [www.eric.ed.gov](http://www.eric.ed.gov)

UNESCAP. (2009). *What is Good Governance*. Retrieved from. <https://bit.ly/2IV48jd>.  
June 6th, 2022.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

**ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การบริหาร  
ตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4**

- |                                    |  |
|------------------------------------|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร | ประธานบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต<br>และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา<br>การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ<br>สกลนคร อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ | อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต<br>และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา<br>การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ<br>สกลนคร                          |
| 3. ดร.อนงค์นาถ เคนโพธิ์            | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัด<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา<br>เขต 4  |
| 4. นายชุมพล ทองตระกูล              | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียน<br>อนุบาลเขาสวนกวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4  |
| 5. นายสุชาติ จันทะสุน              | ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านนาอ่างทอง<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4  |

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๐๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ ไมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๔๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุตะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ ไมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๐๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุตติ โมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุตะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปีพมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุตติ โมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๐๖



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายชุมพล ทองตระกูล

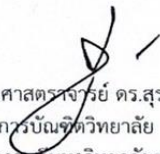
- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ โมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุตะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ โมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๐๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.อนงค์นถ เคนโพธิ์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
  ๒. เครื่องมือการวิจัย
  ๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ ไมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุตะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๕

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ ไมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒

ที่ ฮว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๐๖



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายสุชาติ จันทะลุน

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุตติ โมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุตะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปีพมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุตติ โมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านม่วงหวาน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ ไมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุตะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ ไมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสร้างแข่งวังถั่ว

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ ไมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุตะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมเครื่องมือการวิจัยให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ ไมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดรองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโสกแสง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ โมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุตะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดรองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดรองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ โมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยยางสะอาด

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ ไมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุตะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ ไมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคำสมบูรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ ไมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุตะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ ไมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนสวรรค์ประชารัฐรังสรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ ไมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุตะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ ไมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านป่าดู่

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ ไมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุตะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมเครื่องมือการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ ไมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทรัพย์สมบูรณ์โนนอินทร์แปลง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ ไมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๔๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุตะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมเครื่องมือการวิจัยให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ ไมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคำบองนครราชสีมาบำรุง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ ไมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุตะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนวิสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ ไมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคำแมด

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ ไมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุตะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ ไมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสองคอนศิริคุรุราษฎร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ ไมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุตะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ ไมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกุดกว้าง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ โมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุดะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษานี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ โมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านฟากพอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ โมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุดะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษานี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ โมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอุดมพัฒนาศึกษาอุบลราชธานี  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ โมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เขยาวลักษณ์ สุตตะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ โมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองหัวสำสุใจ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ โมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุดะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษานี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ โมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเพี้ยพานโนนสวรรค์  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ โมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุดะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ โมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองแวงเรือประชาศึกษา  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ โมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุดะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ โมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา ๓๔ (บ้านกุดโง้ง)

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ โมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เขียวลักษณ์ สุดะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ โมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านฝางวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ โมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุดะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ โมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ โมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เขวาลักษณ์ สุตะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษานี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ โมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนตุนสาด

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ โมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุดะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ โมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนน้ำพอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ โมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุดะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ โมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๙๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านวังมือขามป้อม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ ไมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุตตะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ ไมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/๓๑๙



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนหนองสองห้องคุรุราษฎร์รังสรรค์  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ ไมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เยาวลักษณ์ สุตะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตเคราะห้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห้จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ ไมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๓๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๙๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนโยธา ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายนิรุติ โมตรี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เขวาลักษณ์ สุตะโคตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปัทมา จันทพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๔ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายนิรุติ โมตรี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๕๗ ๐๐๗๒

ภาคผนวก ค

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็น  
และแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4
2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ
  - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลัก  
ธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ขอนแก่น เขต 4
3. ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่
  - 3.1 ผู้อำนวยการโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน รวมทั้ง  
ผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ปีการศึกษา 2565
  - 3.2 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่หลักด้านการจัดการ  
เรียนการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4  
ปีการศึกษา 2565
4. กรุณาตอบแบบสอบถามตามรายละเอียดคำชี้แจงในแต่ละตอน  
และตรงตามสภาพจริง
5. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้เป็นแนวทาง  
ในการศึกษาเพื่อพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ต่อไป  
ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี  
จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นายนิรุติ ไมตรี

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน  
และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ตามสภาพความเป็นจริง

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

- ผู้อำนวยการโรงเรียน
- ครูผู้สอน

2. ขนาดของโรงเรียน

- ขนาดเล็ก (นักเรียน 1-120 )
- ขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 121-600 คน)
- ขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 601-1,500 )

3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

- น้อยกว่า 10 ปี
- ระหว่าง 10-20 ปี
- มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
 ของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 ขอนแก่น เขต 4

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน  
 และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการโรงเรียน  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โปรดทำเครื่องหมาย ✓  
 ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน ตามเกณฑ์ดังนี้

5 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลัก  
 ธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลัก  
 ธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลัก  
 ธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลัก  
 ธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลัก  
 ธรรมาภิบาล ของผู้อำนวยการโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อ	การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของ ผู้อำนวยการโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น											
		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์						
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
	<b>1. หลักนิติธรรม</b>												
0	ผู้อำนวยการโรงเรียน มีกฎระเบียบ ในการบริหาร โรงเรียน		✓					✓					











ข้อ	การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของ ผู้อำนวยการโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>5. หลักความโปร่งใส</b>											
25	ผู้อำนวยการโรงเรียน เปิดโอกาส ให้ตรวจสอบการบริหารงาน อย่างสม่ำเสมอ										
26	ผู้อำนวยการโรงเรียน แจงให้ครู และบุคลากรทางการศึกษา รับทราบเกี่ยวกับสิทธิใน สวัสดิการ										
27	ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการแจ้ง ข้อมูลข่าวสาร มีความถูกต้อง และเป็นจริง										
28	ผู้อำนวยการโรงเรียน มีกระบวนการบริหารงาน อย่างเปิดเผย และตรวจสอบได้										
29	ผู้อำนวยการโรงเรียน มีการ บริหารงานและ มีการสรุปผล และเปิดเผยได้										
30	ผู้อำนวยการโรงเรียน วางระบบ ในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ได้สะดวก										
<b>6. หลักความเสมอภาค</b>											
31	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการ ให้บริการโดยไม่แบ่งแยกเพศ เชื้อชาติ ระดับการศึกษา										















ภาคผนวก ง

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ตาราง 37 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถามเพื่อการวิจัย  
เรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่า IOC	การแปล ผล
		1	2	3	4	5			
ด้านหลักนิติธรรม									
2	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านหลักคุณธรรม									
2	7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านหลักการมีส่วนร่วม									
2	13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 37 (ต่อ)

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที					ผลรวม	ค่า IOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5			
ด้านหลักความรับผิดชอบ									
2	19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านหลักความโปร่งใส									
2	25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านหลักความเสมอภาค									
2	31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านหลักประสิทธิผล									
2	37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 37 (ต่อ)

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที					ผลรวม	ค่า IOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5			
ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง (ต่อ)									
2	41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านหลักประสิทธิภาพ									
2	43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	44	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	45	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	46	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	47	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	48	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านหลักนันทมติ									
2	49	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	50	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	51	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	52	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	53	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	54	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านหลักความคุมคา									
2	55	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	56	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	57	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	58	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	59	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	60	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก จ

คำอธิบายจำแนกและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตาราง 38 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับ  
 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ  
 ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น  
 เขต 4

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้อำนวยการโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	
		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์
1. ด้านหลักนิติธรรม ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพปัจจุบัน เท่ากับ .915 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .963 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ ระหว่าง .654 - .898 และค่าอำนาจ จำแนกสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง .789 - .949	1	.866	.907
	2	.797	.949
	3	.681	.927
	4	.898	.821
	5	.654	.927
	6	.683	.789
2. ด้านหลักคุณธรรม ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพปัจจุบัน เท่ากับ .878 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .890 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ ระหว่าง .570 - .775 และค่าอำนาจ จำแนกสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง .567 - .797	7	.647	.755
	8	.670	.761
	9	.723	.755
	10	.570	.567
	11	.775	.615
	12	.724	.797

ตาราง 38 (ต่อ)

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้อำนวยการโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	
		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์
3. ด้านหลักการมีส่วนร่วม ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพปัจจุบัน เท่ากับ .840 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .949 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ ระหว่าง .488 - .751 และค่าอำนาจ จำแนกสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง .761 - 911 .	13	.568	.843
	14	.488	.886
	15	.706	.803
	16	.553	.911
	17	.751	.877
	18	.649	.761
4. ด้านหลักความรับผิดชอบ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพปัจจุบัน เท่ากับ .902 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .962 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ ระหว่าง .602 - .837 และค่าอำนาจ จำแนกสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง .811 - .948	19	.763	.811
	20	.747	.948
	21	.837	.866
	22	.763	.905
	23	.602	.905
	24	.692	.845

ตาราง 38 (ต่อ)

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้อำนวยการโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	
		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์
5. ด้านหลักความโปร่งใส ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพปัจจุบัน เท่ากับ .894 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .942 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบัน อยู่ระหว่าง .641 - .778 และค่า อำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง .795 - .857	25	.641	.819
	26	.708	.815
	27	.674	.857
	28	.725	.836
	29	.754	.795
	30	.778	.819
6. ด้านหลักความเสมอภาค ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพปัจจุบัน เท่ากับ .898 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .956 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ ระหว่าง .684 - .882 และค่าอำนาจ จำแนกสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง .777 - .937	31	.721	.777
	32	.701	.878
	33	.773	.875
	34	.882	.899
	35	.684	.937
	36	.700	.813



ตาราง 38 (ต่อ)

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	
		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์
7. ด้านหลักประสิทธิผล ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพปัจจุบัน เท่ากับ .885 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .943 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบัน อยู่ระหว่าง .603 - .735 และค่า อำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง .756 - .916	37	.726	.756
	38	.735	.816
	39	.603	.833
	40	.739	.878
	41	.730	.916
	42	.672	.771
8. ด้านหลักประสิทธิภาพ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพปัจจุบัน เท่ากับ .908 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .945 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบัน อยู่ระหว่าง .681 - .822 และค่า อำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง .744 - .915	43	.681	.783
	44	.778	.885
	45	.717	.744
	46	.822	.915
	47	.770	.866
	48	.709	.825

ตาราง 38 (ต่อ)

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้อำนวยการโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	
		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์
9. ด้านหลักจรรยาบรรณ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพปัจจุบัน เท่ากับ .890 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .952 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ ระหว่าง .646 - .782 และค่าอำนาจ จำแนกสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง .745 - .946	49	.679	.887
	50	.755	.946
	51	.782	.887
	52	.646	.862
	53	.704	.745
	54	.663	.804
10. ด้านหลักความคุ้มค่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพปัจจุบัน เท่ากับ .923 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .954 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ ระหว่าง .698 - .834 และค่าอำนาจ จำแนกสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง .810 - .907	55	.752	.907
	56	.698	.873
	57	.823	.814
	58	.784	.871
	59	.781	.887
	60	.834	.810
ค่าความเชื่อมั่นสภาพปัจจุบันของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล ของผู้อำนวยการโรงเรียน เท่ากับ .987 และค่าความเชื่อมั่นสภาพ ที่พึงประสงค์ของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้อำนวยการโรงเรียน เท่ากับ .990			

จากตาราง 38 พบว่าค่าความเชื่อมั่นสภาพปัจจุบันของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการโรงเรียน เท่ากับ .987 และค่าความเชื่อมั่นสภาพที่พึงประสงค์ของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการโรงเรียน เท่ากับ .990 และค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .488 - .898 และค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .567 - .949 เมื่อพิจารณา รายด้าน ดังนี้

1. ด้านหลักนิติธรรม ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .915 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .963 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .654 - .898 และค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง .789 - .949 ด้านหลักนิติธรรม ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพปัจจุบัน เท่ากับ .889 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .705 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .444 - .823 และค่าอำนาจจำแนก สภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .406 - .734

2. ด้านหลักคุณธรรม ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .878 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .890 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .570 - .775 และค่าอำนาจจำแนกสภาพ ที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .567 - .797

3. ด้านหลักการมีส่วนร่วม ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .840 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .949 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .488 - .751 และค่าอำนาจจำแนกสภาพ ที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .761 - .911

4. ด้านหลักความรับผิดชอบ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .902 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .962 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .602 - .837 และค่าอำนาจจำแนกสภาพ ที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .811 - .948

5. ด้านด้านหลักความโปร่งใส ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพ ปัจจุบัน เท่ากับ .894 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .942 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .641 - .778 และค่าอำนาจจำแนกสภาพ ที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .795 - .857

6. ด้านหลักความเสมอภาค ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .898 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .956 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .684 - .882 และค่าอำนาจจำแนกตามสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .777 - .937

7. ด้านหลักประสิทธิผล ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .885 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .943 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .603 - .735 และค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .756 - .916

8. ด้านหลักประสิทธิภาพ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .908 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .945 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .681 - .822 และค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .744 - .915

9. ด้านหลักฉันทามติ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .890 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .952 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .646 - .782 และค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .745 - .946

10. ด้านหลักความคุ้มค่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .923 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .954 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .698 - .834 และค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .810 - .907

ภาคผนวก ฉ

ตัวอย่างการวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

## จำแนกตามขนาดโรงเรียน (สภาพปัจจุบัน)

		Descriptives							
		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
Total_A1	1	185	3.6577	.69465	.05108	3.5569	3.7584	2.67	5.00
	2	99	3.4495	.56013	.05830	3.3378	3.5612	2.67	5.00
	3	32	3.2708	.41640	.07361	3.1207	3.4210	2.67	4.50
	Total	316	3.5533	.64370	.03821	3.4820	3.6245	2.67	5.00
Total_A2	1	185	4.2946	.51002	.03750	4.2206	4.3686	2.00	5.00
	2	99	4.3114	.50375	.05063	4.2110	4.4119	2.17	5.00
	3	32	4.2656	.44169	.07808	4.1084	4.4249	3.17	4.83
	Total	316	4.2989	.50026	.02814	4.2416	4.3523	2.00	5.00
Total_A3	1	185	4.4180	.50961	.03747	4.3441	4.4919	2.50	5.00
	2	99	4.4394	.56114	.05640	4.3275	4.5513	2.67	5.00
	3	32	3.3802	.42594	.07530	3.2266	3.5338	2.83	4.50
	Total	316	4.3196	.60610	.03410	4.2525	4.3887	2.50	5.00
Total_A4	1	185	4.3270	.52313	.03846	4.2511	4.4029	2.00	5.00
	2	99	4.3754	.49450	.04970	4.2768	4.4740	2.67	5.00
	3	32	3.9688	.36769	.06500	3.8362	4.1013	3.17	4.67
	Total	316	4.3059	.51241	.02883	4.2492	4.3626	2.00	5.00
Total_A5	1	185	4.3631	.53092	.03903	4.2881	4.4401	2.00	5.00
	2	99	4.4444	.51618	.05188	4.3415	4.5474	2.33	5.00
	3	32	4.0208	.37328	.06599	3.8863	4.1554	3.17	4.67
	Total	316	4.3539	.52455	.02951	4.2968	4.4120	2.00	5.00
Total_A6	1	185	4.4018	.50998	.03749	4.3278	4.4758	2.50	5.00
	2	99	4.4192	.54967	.05526	4.3095	4.5289	2.83	5.00
	3	32	3.2969	.42908	.07585	3.1422	3.4516	2.83	4.50
	Total	316	4.2954	.61389	.03453	4.2274	4.3633	2.50	5.00
Total_A7	1	185	3.9270	.39653	.02915	3.8995	3.9845	2.50	5.00
	2	99	3.9209	.38857	.03905	3.8434	3.9984	2.67	5.00
	3	32	3.6458	.32448	.05736	3.5288	3.7628	2.83	4.33
	Total	316	3.8966	.39535	.02224	3.8529	3.9404	2.50	5.00
Total_A8	1	185	4.3225	.53855	.03960	4.2444	4.4006	2.00	5.00
	2	99	4.3822	.52015	.05228	4.2784	4.4859	2.83	5.00
	3	32	4.3385	.53462	.09451	4.1468	4.5313	3.33	5.00
	Total	316	4.3428	.53146	.02990	4.2840	4.4016	2.00	5.00
Total_A9	1	185	4.4288	.49105	.03610	4.3576	4.5001	2.00	5.00
	2	99	4.5236	.49545	.04979	4.4248	4.6224	3.00	5.00
	3	32	4.4792	.43943	.07768	4.3207	4.6376	3.67	5.00
	Total	316	4.4636	.48794	.02745	4.4096	4.5176	2.00	5.00
Total_A10	1	185	4.2955	.52164	.03835	4.2198	4.3712	2.00	5.00
	2	99	4.3114	.50375	.05063	4.2110	4.4119	2.17	5.00
	3	32	4.2656	.44169	.07808	4.1084	4.4249	3.17	4.83
	Total	316	4.2975	.50721	.02853	4.2413	4.3536	2.00	5.00
Total_AA	1	185	4.2436	.40650	.02989	4.1846	4.3026	2.27	4.92
	2	99	4.2577	.41351	.04156	4.1753	4.3402	2.68	4.95
	3	32	3.8932	.28924	.04759	3.7962	3.9903	3.37	4.43
	Total	316	4.2126	.41039	.02309	4.1671	4.2580	2.27	4.95

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Total_A1	Between Groups	5.635	2	2.817	7.061	.001
	Within Groups	124.885	313	.399		
	Total	130.520	315			
Total_A2	Between Groups	.053	2	.027	.108	.900
	Within Groups	78.778	313	.252		
	Total	78.831	315			
Total_A3	Between Groups	31.451	2	15.728	58.411	.000
	Within Groups	84.267	313	.269		
	Total	115.718	315			
Total_A4	Between Groups	4.199	2	2.099	8.369	.000
	Within Groups	78.508	313	.251		
	Total	82.707	315			
Total_A5	Between Groups	4.377	2	2.189	8.324	.000
	Within Groups	82.295	313	.263		
	Total	86.672	315			
Total_A6	Between Groups	35.517	2	17.759	66.813	.000
	Within Groups	83.194	313	.266		
	Total	118.711	315			
Total_A7	Between Groups	2.242	2	1.121	7.466	.001
	Within Groups	46.992	313	.150		
	Total	49.234	315			
Total_A8	Between Groups	.230	2	.115	.406	.667
	Within Groups	88.742	313	.284		
	Total	88.972	315			
Total_A9	Between Groups	.587	2	.294	1.236	.292
	Within Groups	74.411	313	.238		
	Total	74.998	315			
Total_A10	Between Groups	.053	2	.026	.101	.904
	Within Groups	80.985	313	.259		
	Total	81.038	315			
Total_AA	Between Groups	3.644	2	1.822	11.541	.000
	Within Groups	49.409	313	.158		
	Total	53.052	315			

	Within Groups	88.742	313	.284		
	Total	88.972	315			
Total_A9	Between Groups	.587	2	.294	1.236	.292
	Within Groups	74.411	313	.238		
	Total	74.998	315			
Total_A10	Between Groups	.053	2	.026	.101	.904
	Within Groups	80.985	313	.259		
	Total	81.038	315			
Total_AA	Between Groups	3.644	2	1.822	11.541	.000
	Within Groups	49.409	313	.158		
	Total	53.052	315			

## Multiple Comparisons

Scheffe

Dependent Variable	(i) summae / 300000	(j) summae / 300000	Mean Difference	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
			(i-j)			Lower Bound	Upper Bound
Total_A1	1	2	.20816	.07866	.031	.0147	.4016
		3	.38682	.12094	.007	.0894	.6843
	2	1	-.20816	.07866	.031	-.4016	-.0147
		3	.17866	.12845	.381	-.1373	.4946
	3	1	-.38682	.12094	.007	-.6843	-.0894
		2	-.17866	.12845	.381	-.4946	.1373
Total_A2	1	2	-.01685	.06247	.964	-.1705	.1368
		3	.02897	.09605	.956	-.2073	.2652

	2	1	.01685	.06247	.964	-.1368	.1705
		3	.04582	.10202	.904	-.2051	.2967
		3	1	-.02897	.09605	.956	-.2652
Total_A3	1	2	-.02138	.06461	.947	-.1803	.1375
		3	1.03781	.09934	.000	.7935	1.2821
	2	1	.02138	.06461	.947	-.1375	.1803
		3	1.05919	.10551	.000	.7997	1.3187
	3	1	-.103781	.09934	.000	-.12821	-.7935
		2	-.105919	.10551	.000	-.13187	-.7997
Total_A4	1	2	-.04839	.06237	.740	-.2018	.1050
		3	.35828	.09589	.001	.1224	.5941
	2	1	.04839	.06237	.740	-.1050	.2018
		3	.40667	.10184	.000	.1562	.6572
	3	1	-.35828	.09589	.001	-.5941	-.1224
		2	-.40667	.10184	.000	-.6572	-.1562
Total_A5	1	2	-.08138	.06385	.445	-.2384	.0757
		3	.34223	.09817	.003	.1008	.5837
	2	1	.08138	.06385	.445	-.0757	.2384
		3	.42361	.10427	.000	.1672	.6801
	3	1	-.34223	.09817	.003	-.5837	-.1008
		2	-.42361	.10427	.000	-.6801	-.1672
Total_A6	1	2	-.01739	.06420	.964	-.1753	.1405
		3	1.10493	.09871	.000	.8622	1.3477
	2	1	.01739	.06420	.964	-.1405	.1753
		3	1.12232	.10484	.000	.8645	1.3802



	3	1	.110493*	09871	000	-13477	.8622
		2	.112232*	10484	000	-13802	.8645
Total_A7	1	2	.00615	04825	992	-.1125	.1248
		3	.28119*	07418	001	.0987	.4636
	2	1	-.00615	04825	992	-.1248	.1125
		3	.27504*	07879	003	.0813	.4688
	3	1	-.28119*	07418	001	-.4636	-.0987
		2	-.27504*	07879	003	-.4688	-.0813
Total_A8	1	2	-.05963	06631	668	-.2227	.1034
		3	-.01602	10194	988	-.2668	.2347
	2	1	.05963	06631	668	-.1034	.2227
		3	.04361	10828	922	-.2227	.3099
	3	1	.01602	10194	988	-.2347	.2668
		2	-.04361	10828	922	-.3099	.2227
Total_A9	1	2	-.09474	06072	297	-.2441	.0546
		3	-.05034	09335	865	-.2799	.1793
	2	1	.09474	06072	297	-.0546	.2441
		3	.04440	09915	905	-.1995	.2883
	3	1	.05034	09335	865	-.1793	.2799
		2	-.04440	09915	905	-.2883	.1995
Total_A10	1	2	-.01595	06334	969	-.1717	.1398
		3	.02987	09739	954	-.2097	.2694
	2	1	.01595	06334	969	-.1398	.1717
		3	.04582	10344	907	-.2086	.3002
	3	1	-.02987	09739	954	-.2694	.2097
		2	-.04582	10344	907	-.3002	.2086

Total_AA	1	2	-.01414	04948	960	-.1358	.1075
		3	.35037*	07607	000	.1633	.5375
	2	1	.01414	04948	960	-.1075	.1358
		3	.36451*	08079	000	.1658	.5632
	3	1	-.35037*	07607	000	-.5375	-.1633
		2	-.36451*	08079	000	-.5632	-.1658

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

จำแนกตามขนาดโรงเรียน (สภาพที่พึงประสงค์)

		Descriptives							
		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
Total_B1	1	185	4.8128	.35144	.02584	4.7816	4.8836	3.00	5.00
	2	99	4.7626	.43193	.04341	4.6785	4.8488	3.50	5.00
	3	32	4.8750	.29329	.05185	4.7893	4.9807	4.00	5.00
	Total	316	4.8033	.37383	.02103	4.7819	4.8446	3.00	5.00
Total_B2	1	185	4.7919	.38357	.02820	4.7363	4.8475	2.50	5.00
	2	99	4.7492	.46619	.04685	4.6562	4.8421	2.83	5.00
	3	32	4.8542	.27024	.04777	4.7567	4.9516	4.00	5.00
	Total	316	4.7848	.40207	.02262	4.7403	4.8293	2.50	5.00
Total_B3	1	185	4.8315	.33197	.02441	4.7834	4.8797	3.33	5.00
	2	99	4.7744	.46310	.04654	4.6820	4.8868	2.67	5.00
	3	32	4.8125	.33534	.05928	4.6916	4.9334	4.00	5.00
	Total	316	4.8117	.37793	.02128	4.7899	4.8535	2.67	5.00
Total_B4	1	185	4.8342	.17508	.01287	4.8088	4.8596	4.17	5.00
	2	99	4.8384	.20819	.02092	4.7969	4.8799	4.00	5.00
	3	32	4.8906	.15817	.02761	4.8343	4.9469	4.67	5.00
	Total	316	4.8412	.18458	.01038	4.8208	4.8817	4.00	5.00
Total_B5	1	185	4.8883	.15093	.01110	4.8884	4.9102	4.17	5.00
	2	99	4.8906	.17360	.01745	4.8559	4.9252	4.17	5.00
	3	32	4.9898	.05893	.01042	4.9883	5.0108	4.67	5.00
	Total	316	4.8993	.15475	.00871	4.8821	4.9184	4.17	5.00
Total_B6	1	185	4.8441	.25217	.01854	4.8076	4.8807	3.50	5.00
	2	99	4.8384	.31358	.03152	4.7758	4.9009	3.50	5.00
	3	32	4.8854	.22575	.03991	4.8040	4.9888	4.33	5.00
	Total	316	4.8485	.27005	.01519	4.8188	4.8784	3.50	5.00
Total_B7	1	185	4.8180	.34435	.02532	4.7881	4.8880	3.17	5.00
	2	99	4.7643	.45551	.04578	4.6735	4.8552	2.83	5.00
	3	32	4.7552	.37860	.06693	4.6187	4.8917	4.00	5.00
	Total	316	4.7948	.38560	.02169	4.7522	4.8375	2.83	5.00
Total_B8	1	185	4.7739	.39057	.02872	4.7172	4.8305	3.33	5.00
	2	99	4.7357	.47021	.04728	4.6419	4.8295	2.67	5.00
	3	32	4.8177	.30832	.05415	4.7073	4.9281	4.00	5.00
	Total	316	4.7684	.40954	.02304	4.7210	4.8117	2.67	5.00
Total_B9	1	185	4.7984	.37749	.02775	4.7416	4.8512	3.17	5.00
	2	99	4.7492	.44378	.04460	4.6607	4.8377	3.00	5.00
	3	32	4.7917	.33867	.05987	4.6896	4.9138	4.00	5.00
	Total	316	4.7811	.39530	.02224	4.7374	4.8249	3.00	5.00
Total_B10	1	185	4.7784	.29047	.02138	4.7362	4.8205	3.50	5.00
	2	99	4.7660	.38238	.03843	4.6897	4.8423	3.00	5.00
	3	32	4.7135	.32305	.05711	4.5971	4.8300	4.17	5.00
	Total	316	4.7679	.32467	.01828	4.7320	4.8039	3.00	5.00
Total_B8	1	185	4.8189	.26191	.01928	4.7789	4.8549	3.48	5.00
	2	99	4.7889	.34871	.03485	4.7177	4.8580	3.27	5.00
	3	32	4.8385	.21745	.03844	4.7801	4.9169	4.38	5.00
	Total	316	4.8097	.28705	.01615	4.7779	4.8415	3.27	5.00

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Total_B1	Between Groups	.344	2	.172	1.234	.293
	Within Groups	43.676	313	.140		
	Total	44.020	315			
Total_B2	Between Groups	.289	2	.145	.893	.410
	Within Groups	50.634	313	.162		
	Total	50.923	315			
Total_B3	Between Groups	.210	2	.105	.735	.480
	Within Groups	44.781	313	.143		
	Total	44.991	315			
Total_B4	Between Groups	.088	2	.044	1.293	.276
	Within Groups	10.642	313	.034		
	Total	10.730	315			
Total_B5	Between Groups	.291	2	.145	6.275	.002
	Within Groups	7.252	313	.023		
	Total	7.543	315			
Total_B6	Between Groups	.056	2	.028	.383	.682
	Within Groups	22.917	313	.073		
	Total	22.973	315			
Total_B7	Between Groups	.242	2	.121	.813	.445
	Within Groups	46.595	313	.149		
	Total	46.837	315			
Total_B8	Between Groups	.188	2	.094	.559	.573
	Within Groups	52.644	313	.168		

	Total	52.832	315			
Total_B9	Between Groups	.148	2	.074	.472	.624
	Within Groups	49.074	313	.157		
	Total	49.222	315			
Total_B10	Between Groups	.115	2	.058	.545	.580
	Within Groups	33.089	313	.106		
	Total	33.204	315			
Total_B8	Between Groups	.088	2	.044	.532	.588
	Within Groups	25.868	313	.083		
	Total	25.956	315			

Multiple Comparisons

Scheffe

Dependent Variable	(i) กลุ่มตัวอย่าง	(j) กลุ่มตัวอย่าง	Mean Difference (i-j)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Total_B1	1	2	.04999	.04852	.582	-.0644	.1644
		3	-.06239	.07152	.684	-.2383	.1135
	2	1	-.04999	.04852	.582	-.1644	.0644
		3	-.11237	.07598	.336	-.2992	.0745
	3	1	.06239	.07152	.684	-.1135	.2383
		2	.11237	.07598	.336	-.0745	.2992
Total_B2	1	2	.04273	.05008	.695	-.0804	.1659
		3	-.06227	.07700	.721	-.2517	.1271
	2	1	-.04273	.05008	.695	-.1659	.0804
		3	-.10501	.08179	.440	-.3082	.0962
	3	1	.06227	.07700	.721	-.1271	.2517
		2	.10501	.08179	.440	-.0982	.3082
Total_B3	1	2	.05712	.04710	.480	-.0587	.1730
		3	.01903	.07242	.986	-.1591	.1971
	2	1	-.05712	.04710	.480	-.1730	.0587
		3	-.03809	.07692	.885	-.2273	.1511
	3	1	-.01903	.07242	.986	-.1971	.1591
		2	.03809	.07692	.885	-.1511	.2273
Total_B4	1	2	-.00415	.02298	.984	-.0606	.0523
		3	-.06639	.03530	.281	-.1432	.0304
	2	1	.00415	.02298	.984	-.0523	.0606

	3	3	-.05224	.03750	.380	-.1445	.0400
		1	.06639	.03530	.281	-.0304	.1432
		2	.05224	.03750	.380	-.0400	.1445
Total_B5	1	2	-.00228	.01895	.993	-.0489	.0443
		3	-.10130	.02914	.003	-.1730	-.0298
	2	1	.00228	.01895	.993	-.0443	.0489
		3	-.09901	.03095	.007	-.1751	-.0229
	3	1	.10130	.02914	.003	.0298	.1730
		2	.09901	.03095	.007	.0229	.1751
Total_B6	1	2	.00576	.03369	.985	-.0771	.0888
		3	-.04127	.05181	.728	-.1687	.0861
	2	1	-.00576	.03369	.985	-.0888	.0771
		3	-.04703	.05502	.694	-.1824	.0883
	3	1	.04127	.05181	.728	-.0861	.1687
		2	.04703	.05502	.694	-.0883	.1824
Total_B7	1	2	.05371	.04805	.536	-.0645	.1719
		3	.06281	.07387	.697	-.1189	.2445
	2	1	-.05371	.04805	.536	-.1719	.0645
		3	.00910	.07848	.993	-.1839	.2021
	3	1	-.06281	.07387	.697	-.2445	.1189
		2	-.00910	.07848	.993	-.2021	.1839
Total_B8	1	2	.03818	.05107	.756	-.0874	.1638
		3	-.04383	.07852	.856	-.2370	.1493
	2	1	-.03818	.05107	.756	-.1638	.0874
		3	-.08202	.08340	.617	-.2871	.1231
	3	1	.04383	.07852	.856	-.1493	.2370
		2					

		2	.08202	.08340	.617	-.1231	.2871	
Total_B9	1	2	.04724	.04931	.632	-.0740	.1685	
		3	.00473	.07581	.998	-.1817	.1912	
		2	1	-.04724	.04931	.632	-.1685	.0740
	2	3	-.04251	.08052	.870	-.2405	.1555	
		3	1	-.00473	.07581	.998	-.1912	.1817
		2	.04251	.08052	.870	-.1555	.2405	
Total_B10	1	2	.01239	.04049	.954	-.0872	.1120	
		3	.06484	.08225	.582	-.0883	.2179	
		2	1	-.01239	.04049	.954	-.1120	.0872
	2	3	.05245	.08612	.730	-.1102	.2151	
		3	1	-.06484	.08225	.582	-.2179	.0883
		2	-.05245	.08612	.730	-.2151	.1102	
Total_BB	1	2	.03007	.03580	.703	-.0580	.1181	
		3	-.02180	.05604	.926	-.1570	.1138	
		2	1	-.03007	.03580	.703	-.1181	.0580
	2	3	-.05187	.05848	.677	-.1955	.0921	
		3	1	.02180	.05604	.926	-.1138	.1570
		2	.05187	.05848	.677	-.0921	.1955	

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

ภาคผนวก ช

แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามแนวทางพัฒนา









**แบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหาร  
ตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2, 3 และ 4**

ตาราง 39 บทสรุปการหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ( $PNI_{modified}$ )

ในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารโรงเรียน	I	D	ค่า $PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. ด้านหลักนิติธรรม	4.80	3.55	0.35	1
2. ด้านหลักคุณธรรม	4.78	4.34	0.11	5
3. ด้านหลักการมีส่วนร่วม	4.81	4.32	0.11	5
4. ด้านหลักความรับผิดชอบ	4.84	4.31	0.12	4
5. ด้านหลักความโปร่งใส	4.90	4.35	0.13	3
6. ด้านหลักความเสมอภาค	4.85	4.30	0.13	3
7. ด้านหลักประสิทธิผล	4.94	3.90	0.27	2
8. ด้านหลักประสิทธิภาพ	4.77	4.34	0.10	6
9. ด้านหลักฉันทามติ	4.78	4.46	0.07	7
10. ด้านหลักความคุ้มค่า	4.77	4.30	0.11	5

จากตาราง 39 พบว่า การหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ( $PNI_{modified}$ ) ในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยเรียงลำดับ ความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อันดับแรกมีด้าน คือ ด้านหลักนิติธรรม ( $PNI_{modified} = 0.35$ ) รองลงมาด้านหลักประสิทธิผล ( $PNI_{modified} = 0.27$ ) ด้านหลักความโปร่งใส ( $PNI_{modified} = 0.13$ ) ด้านหลักความเสมอภาค ( $PNI_{modified} = 0.13$ ) ด้านหลักความรับผิดชอบ ( $PNI_{modified} = 0.12$ ) ด้านหลักคุณธรรม ( $PNI_{modified} = 0.11$ ) ด้านหลักการมีส่วนร่วม ( $PNI_{modified} = 0.11$ ) ด้านหลักประสิทธิภาพ

(PNI<sub>modified</sub> = 0.10) ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ด้านหลักฉันตามติ(PNI<sub>modified</sub> = 0.07)

### ประเด็นคำถาม

ท่านเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยในการจัดลำดับความต้องการจำเป็นการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ตามลำดับดังกล่าว

เห็นด้วย

เพราะ .....

.....

.....

.....

ไม่เห็นด้วย

เพราะ .....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(.....)

...../...../.....

ภาคผนวก ช

ภาพประกอบการวิจัย



ภาพประกอบ 2 ศึกษาดูงานโรงเรียนบ้านวังฝ้ายขามป้อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 สัมภาษณ์ นางสาวอร่ามศรี หอศิลาชัย ตำแหน่งครูชำนาญการพิเศษ



ภาพประกอบ 3 สัมภาษณ์ นางสาวนัฐรุจา เพิ่มพูล ตำแหน่งครู โรงเรียนโรงเรียนบ้านวังฝ้ายขามป้อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2



ภาพประกอบ 4 สัมภาษณ์นางสาวยุภาพร สมีน้อย ตำแหน่งครูชำนาญการโรงเรียน  
บ้านวังฝ้ายสามป้อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ขอนแก่น เขต 2



ภาพประกอบ 5 สอบถามพูดคุย นางกัญญารัตน์ นามวิเศษ ผู้อำนวยการโรงเรียน  
บ้านวังฝ้ายสามป้อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ขอนแก่น เขต 2



ภาพประกอบ 6 ศึกษาดูงานโรงเรียนชุมชนหนองสองห้องคุรุราษฎร์รังสรรค์  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3  
สัมภาษณ์นางสาวสุชาดิณี โพธิ์พรมตำแหน่งครู



ภาพประกอบ 7 ภาพประกอบที่ 2 สัมภาษณ์นางสาวรุชญา พรหมรินทร์ ตำแหน่งครู  
โรงเรียนชุมชนหนองสองห้องคุรุราษฎร์รังสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3



ภาพประกอบ 8 สัมภาษณ์ นางสาวธรรวาท ดันเจริญ ตำแหน่งครูชำนาญการ  
โรงเรียนชุมชนหนองสองห้องคุรุราษฎร์รังสรรค์ สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3



ภาพประกอบ 9 สอบถามพูดคุย นางสมดี กงเพชร รองผู้อำนวยการโรงเรียน  
ชุมชนหนองสองห้องคุรุราษฎร์รังสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3





ภาพประกอบ 10 ศึกษาดูงานโรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 สัมภาษณ์ นางสาววรรณสินี สีสังข์ ตำแหน่ง ครูโรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง



ภาพประกอบ 11 สัมภาษณ์ นางสาวศุภวรรณ ศรีสุขตำแหน่ง ครู โรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4



ภาพประกอบ 12 สัมภาษณ์ นางสาวฉัตรชบา วงรินยong ตำแหน่ง ครูชำนาญการ  
โรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4



ภาพประกอบ 13 สอบถามพูดคุย นายชุมพล ทองตระกูล ผู้อำนวยการ  
โรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

ประวัติย่อของผู้วิจัย

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ สกุล	นายนิรุติ โมตรี
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 12 มกราคม 2537
สถานที่เกิด	บ้านเลขที่ 75 หมู่ 11 บ้านศรีบุญเรือง ตำบลพระกลางทุ่ง อำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	หมู่ 8 บ้านป่าพร้าว ตำบลเขาสวนกวาง อำเภอเขาสวนกวาง จังหวัดขอนแก่น
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู อันดับ ค.ศ.1 โรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง ตำบลเขาสวนกวาง อำเภอเขาสวนกวาง จังหวัดขอนแก่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4
<b>ประวัติการศึกษา</b>	
พ.ศ. 2550	ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนประชามิตรวิทยา ตำบลพระกลางทุ่ง อำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม
พ.ศ. 2553	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนธาตุพนม ตำบลธาตุพนม อำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม
พ.ศ. 2556	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนเรณูนครวิทยานุกูล ตำบลโพธิ์ทอง อำเภอเรณูนคร จังหวัดนครพนม
พ.ศ. 2561	ระดับปริญญาตรี หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) วิชาเอกพลศึกษาและวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
พ.ศ. 2566	ระดับปริญญาโทหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
<b>ประวัติการทำงาน</b>	
พ.ศ. 2562	ครูผู้ช่วย โรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง ตำบลเขาสวนกวาง อำเภอเขาสวนกวาง จังหวัดขอนแก่น
พ.ศ. 2564	ครู ค.ศ.1 โรงเรียนอนุบาลเขาสวนกวาง ตำบลเขาสวนกวาง อำเภอเขาสวนกวาง จังหวัดขอนแก่น