

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต ๑ ทั้ง ๖ ด้าน คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ พบว่า เป็นเพศชายมากที่สุดจำนวน ๑๑๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๗ และเพศหญิง จำนวน ๘๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๓ มีอายุ ระหว่าง ๒๕ – ๓๕ ปี จำนวน ๓๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๕ มีอายุ ระหว่าง ๓๖ - ๔๐ ปี จำนวน ๓๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๕ มีอายุ ระหว่าง ๔๑ – ๔๕ ปี จำนวน ๔๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๙.๕ มีอายุระหว่าง ๔๖ ปีขึ้นไป จำนวน ๕๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๓ มีการศึกษาระดับอนุปริญญาตรี จำนวน ๓๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๔ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๗๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๓ มีการศึกษาปริญญาโทขึ้นไป จำนวน ๕๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๗.๔ มีการศึกษาปริญญาเอก จำนวน ๓๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๕ มีประสบการณ์น้อยกว่า ๑๐ ปี จำนวน ๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๔ คน มีประสบการณ์ตั้งแต่ ๑๑ – ๒๐ ปี จำนวน ๑๐๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๗ ประสบการณ์ระหว่าง ๒๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๗๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๘ มีตำแหน่งผู้บริหาร จำนวน ๗๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๓ ตำแหน่งครูจำนวน ๑๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๗

๕.๑.๒ การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต ๑

ผลการวิเคราะห์ทั้ง ๖ ด้าน พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต ๑ โดยภาพรวมทุกด้านมีระดับ การปฏิบัติค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๓๕$) ซึ่งในแต่ละด้านมีการปฏิบัติเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหา

น้อยได้ดังนี้ ด้านหลักความโปร่งใส ($\bar{X} = ๔.๖๓$) ด้านการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = ๔.๔๒$) ด้านหลักความคุ้มค่า ($\bar{X} = ๔.๓๖$) ด้านหลักความรับผิดชอบ ($\bar{X} = ๔.๓๒$) ด้านหลักคุณธรรม ($\bar{X} = ๔.๓๐$) ด้านหลักนิติธรรม ($\bar{X} = ๔.๒๘$) หากจะพิจารณาในรายละเอียดของแต่ละด้านทั้ง ๖ ด้าน สามารถสรุปผลได้ดังนี้

๑. ด้านหลักนิติธรรม

การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยาเขต ๑ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๒๘$) และเมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการออก กฎระเบียบ ข้อบังคับที่บุคลากรทุกคนให้การยอมรับด้วยความเต็มใจ การปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๔.๕๐$) ส่วนอันดับรองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด กฎระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติชัดเจน ($\bar{X} = ๔.๕๐$) และผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจง แนะนำแนวทางการปฏิบัติงาน ให้ถูกต้อง ตาม กฎระเบียบ ข้อบังคับ ให้บุคลากรมีความเข้าใจตรงกัน การปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = ๓.๗๖$)

๒. ด้านหลักคุณธรรม

การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยาเขต ๑ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๓๐$) และเมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วาจาสุภาพเหมาะสมและให้เกียรติบุคลากรการปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๔.๖๔$) อันดับรองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความเสียสละและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ($\bar{X} = ๔.๖๔$) และ ผู้บริหารสถานศึกษามีความประพฤติดีงาม ตามหลักศีลธรรม การปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = ๔.๐๘$)

๓. ด้านหลักความโปร่งใส

การใช้ หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยาเขต ๑ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๖๓$) และเมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควบคุม ดูแลและตรวจสอบด้านการเงิน และพัสดุให้เป็นไปตาม กฎระเบียบและข้อบังคับ ของทางราชการการปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๔.๕๒$) ส่วนอันดับรองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการ การเบิกจ่ายถูกต้องตามระเบียบ ($\bar{X} = ๔.๔๘$) และ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาการปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๓$)

๔. ด้านหลักมีส่วนร่วม

การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยาเขต ๑ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๔๒$) และเมื่อพิจารณาละเอียดแต่ละข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ การปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๔.๗๔$) อันดับรองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีข้อเสนอแนะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันเป็นระยะ ($\bar{X} = ๔.๕๗$) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาการปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๗$)

๕. ด้านหลักความรับผิดชอบ

การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยาเขต ๑ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๗๒$) และเมื่อพิจารณาละเอียดแต่ละข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายหน้าที่ให้บุคลากรได้ปฏิบัติอย่างชัดเจน การปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๔.๖๕$) ส่วนอันดับ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศ กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ ($\bar{X} = ๔.๖๔$) และผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษามีจิตสำนึกในบทบาทและหน้าที่ของตนการปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = ๓.๗๗$)

๖. ด้านหลักความคุ้มค่า

การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยาเขต ๑ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๗๖$) และเมื่อพิจารณาละเอียดแต่ละข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดการปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๔.๗๖$) อันดับรองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรใช้วัสดุอุปกรณ์ในท้องถิ่นจัดทำสื่อการเรียนการสอน ($\bar{X} = ๔.๖๔$) และ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง และชุมชน ร่วมกันอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและธรรมชาติ การปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = ๓.๗๗$)

๕.๑.๓ การเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต ๑

ผลการวิเคราะห์ทั้ง ๖ ด้าน พบว่า การเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต ๑ โดยรวมและเป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๕.๑.๔ ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะ การใช้ หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต ๑

๑. ด้านหลักนิติธรรม

การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต ๑ ได้แก่ ผู้บริหารไม่ได้ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติ ตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่กำหนดขึ้น ผู้บริหารละเลยการลงโทษบุคลากรที่ประพฤติ ผิดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างจริงจัง และกฎ ข้อบังคับ ที่ตราขึ้นมาไม่เหมาะสม กับสภาพโดยรวม ของสถานศึกษา การใช้ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต ๑ ได้แก่ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรทำตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับอย่างเคร่งครัด และต้องมีการลงโทษบุคลากรที่ประพฤติผิดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับอย่างจริงจัง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องนำกฎ ข้อบังคับที่ได้ตราขึ้นนำมาบังคับใช้อย่างจริงจัง และ ผู้บริหารต้องมีการลงโทษบุคลากรที่ประพฤติผิดกฎระเบียบ ข้อบังคับอย่างจริงจัง

๒. ด้านหลักคุณธรรม

การใช้ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต ๑ ได้แก่ ไม่มีกิจกรรมในการยกย่องเชิดชูบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณธรรมดีเด่น ผู้บริหารควรมีการจัดตั้งทีมงานที่เชื่อถือได้และเป็นที่ยอมรับมาทำหน้าที่เกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่น และผู้บริหารเลือกในการสั่งการต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต ๑ ได้แก่ ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมเพื่อยกย่อง เชิดชูบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นเป็นประจำ ผู้บริหารควรคัดเลือกบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่น อย่างสุจริตใจ ไม่มีอคติ และผู้บริหารควรมีการจัดตั้งทีมงานที่เชื่อถือได้และเป็นที่ยอมรับมาทำหน้าที่เกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่น

๓. ด้านหลักความโปร่งใส

การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต ๑ ได้แก่ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการงบประมาณของสถานศึกษา ไม่มีกิจกรรมเผยแพร่ผลงานนักเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ชุมชนได้ทราบ และสถานศึกษาไม่มีระบบในการตรวจสอบการใช้งบประมาณของสถานศึกษา การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต ๑ ได้แก่ ผู้บริหารควรทำความเข้าใจชี้แจงต่อบุคลากรทุกคนให้เข้าใจตรงกันเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณผู้บริหารควรจัดการอบรมสัมมนาให้กับบุคลากรได้รู้และเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการการจัดสรรงบประมาณ และผู้บริหารให้ความสนใจในการจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ผลงานครูและนักเรียนให้ชุมชนได้ทราบ

๔. ด้านหลักการมีส่วนร่วม

การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต ๑ ได้แก่ สถานศึกษามีกิจกรรมร่วมกับชุมชนน้อย สถานศึกษาไม่ค่อยให้ความสำคัญร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ของชุมชน และผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญต่อบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต ๑ ได้แก่ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนให้มากขึ้น ผู้บริหารควรจัดตั้งคณะทำงานมาทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการประสานงานกับชุมชน และสถานศึกษาควรมีกิจกรรมเชิงรุกเพื่อเข้าไปร่วมกับชุมชนให้มากขึ้น

๕. ด้านหลักความรับผิดชอบ

การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต ๑ ได้แก่ ผู้บริหารกำหนดหน้าที่รับผิดชอบงานต่างๆ ของบุคลากรไม่เหมาะสมกับความถนัด ผู้บริหารไม่ได้กำหนดแผนและขั้นตอนการรับผิดชอบของบุคลากรในด้านต่างๆ อย่างชัดเจนและผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต ๑ ได้แก่ ผู้บริหารควรกำหนดแผนและขั้นตอนการรับผิดชอบงานต่างๆ โดยชี้แจงการปฏิบัติงานให้ชัดเจนและมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรกำหนดหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากรในด้านต่างๆ โดยพิจารณาจากความถนัดของบุคคลเป็นหลักและผู้บริหารต้องรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรก่อนที่จะสรุปและตัดสินใจในเรื่องต่างๆ

๖. ด้านหลักความคุ้มค่า

การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยาเขต ๑ ได้แก่ ผู้บริหารไม่สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น อุปกรณ์การเรียนสื่อต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ ผู้บริหารใช้งบประมาณในการจัดการศึกษาไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และผู้บริหารขาดการส่งเสริมและปลูกฝังในด้านความประหยัดแก่บุคลากร นักเรียน และชุมชน การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยาเขต ๑ ได้แก่ ผู้บริหารต้องเป็นคนที่มีความวิสัยทัศน์ มีทักษะความรู้ความสามารถในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารควรมีการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากร ให้คุ้มค่าอยู่เสมอและผู้บริหารควรใช้ทรัพยากรที่อยู่เช่น ห้องสมุด สนามฟุตบอล โรงยิม ห้องคอมพิวเตอร์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดมากกว่านี้

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับ การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต ๑ ทั้ง ๖ ด้านอภิปรายผลได้ต่อไปนี้

๑. ด้าน หลักนิติธรรม พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจง แนะนำแนวทางการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎหมายข้อบังคับให้บุคลากรมีความเข้าใจตรงกัน ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่ต่างกัน การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารที่แสดงออกมามีความเหมือนกัน โดยมุ่งเน้นในการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษารวมถึงทำให้บุคลากรสถานศึกษามีระเบียบวินัยในการทำงานซึ่งสอดคล้องกับ **อรรถา โยมสินธุ์** ได้กล่าวเกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้คือ การปฏิบัติที่เป็นเลิศ องค์การหรือผู้บริหารต้องส่งเสริมให้การปฏิบัติงานในทุกด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ มุ่งสร้างความสมบูรณ์แบบ โดยมีนโยบายที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและผลักดันสนับสนุนให้ทุกฝ่ายมีการพัฒนา ตนเองตลอดเวลา

๒. ด้าน หลักคุณธรรมพบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมากโดยเฉพาะ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วาจาสุภาพเหมาะสมและให้เกียรติบุคลากรทุกคนส่วนไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่ต่างกัน การใช้ธรรมาภิบาลตามหลักคุณธรรมในการบริหารที่แสดงออกมามีความเหมือนกันโดยได้มุ่งเน้นการ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเคารพสิทธิ ความสามารถให้เกียรติบุคลากรและให้ความเป็นธรรมกับทุกภาคส่วนรวมถึงการแสดงกริยาที่น่าประทับใจน่าเคารพต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาซึ่งส่งผลดีต่อบรรยากาศของ

องค์กรซึ่งสอดคล้องกับ **สายพิน ภูผล** ซึ่งได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามแนว
ปฏิรูปการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน ว่าผู้บริหารต้องมี
ปฏิกิริยาไหวพริบ รับรู้และเข้าใจสัมพันธ์ต่างๆ ได้ดีและต้องมีความจริงใจน่าเชื่อถือมีอัธยาศัยไมตรี
ที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้วาจาสุภาพเหมาะสมและ
ให้เกียรติบุคลากรเพื่อให้บุคลากรมีความศรัทธา และเคารพในตัวผู้บริหารซึ่งจะทำให้ส่งผลดีต่อ
บรรยากาศองค์กรในที่สุด

๓. ด้านหลักความโปร่งใส โดยรวมอยู่ระดับมากโดยเฉพาะ ผู้บริหารสถานศึกษามีการ
แต่งตั้งคณะกรรมการการเบิกจ่ายถูกต้องตามระเบียบไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารที่มีประสบการณ์ใน
การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่ต่างกัน การใช้ธรรมาภิบาลตามหลักความโปร่งใสในการ
บริหารที่แสดงออกมามีความเหมือนกัน โดยได้มุ่งเน้นความโปร่งใสในกระบวนการทางด้านการ
งบประมาณทั้งในเรื่องการเบิกจ่ายงบประมาณการแสดงผลข้อมูลข่าวสารต่างๆ เพื่อทำให้เกิดศักยภาพ
และความน่าเชื่อถือในการบริหารสถานศึกษาซึ่ง สอดคล้องกับ วนิตา แสงสารพันธ์ ก็ได้กล่าวใน
องค์ประกอบหนึ่งของธรรมาภิบาลเกี่ยวกับความโปร่งใสไว้ว่า การบริหารงานที่เปิดเผยมิระบบ
กติกที่ตรงไปตรงมา ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะทำให้การ
ทุจริตและบิดเบือนผลประโยชน์สาธารณะเกิดขึ้นได้ยากจะเห็นได้ว่าองค์กรใดที่มีระบบการ
ตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพมีความโปร่งใสทุกขั้นตอนทั้งระบบข้อมูลสารสนเทศและกระบวนการ
บริหารจะส่งผลให้องค์กรมีความน่าเชื่อถือซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตระหนักและเห็น
ความสำคัญของหลักความโปร่งใสในการนำมาใช้ในการบริหารศึกษา

๔. ด้านหลักการมีส่วนร่วม พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมากโดยเฉพาะผู้บริหาร
สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา
ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการดำรง ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่ต่างกัน การใช้
ธรรมาภิบาลตามหลักการมีส่วนร่วมในการบริหารที่แสดงออกมามีความเหมือนกันโดยมุ่งเน้นให้
ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้สนับสนุนส่งเสริม
ผลักดันในการใช้หลักการมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการโดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้บุคลากรได้ร่วมกัน
กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษาซึ่งทำให้สถานศึกษามีเป้าหมายและ
แนวทางที่ชัดเจนอันส่งผลให้สถานศึกษาเป็นสถาบันการศึกษาที่มีคุณภาพศึกษามีเป้าหมายและ
แนวทางที่ชัดเจนอันส่งผลให้สถานศึกษาเป็นสถาบันการศึกษาที่มีคุณภาพซึ่งสอดคล้องกับ **บุญเลิศ
ทิพจอร์** ได้ศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะ
ของบุคลากรในชุมชน อำเภอแม่แจ่มจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า แนวทางการมีส่วนร่วมของชุมชนใน
การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาชุมชนมีความเห็นที่ให้แผนงานการบริหารโรงเรียนควรมาจาก

ชุมชน การจัดองค์กรที่มีชุมชนร่วมกำหนดรูปแบบที่หลากหลาย การอำนวยความสะดวกเป็นไปตามระบบ การบริหารที่มีชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดระบบการบริหาร การประสานงานที่ให้โรงเรียน เป็นแกนกลาง

๕. ด้าน หลักความรับผิดชอบ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะผู้บริหาร สถานศึกษามีการกำหนด วัตถุประสงค์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็น ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่ต่างกัน การใช้ธรรมาภิบาล ตามหลักความรับผิดชอบในการบริหารที่แสดงออกมามีความเหมือนกันโดยไม่มุ่งเน้นในการ กำหนดวัตถุประสงค์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษา ความรับผิดชอบในกระบวนการเรียนรู้รวมถึง การจัดทำรายงานประจำปีซึ่งเป็นหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงของสถานศึกษาที่ต้องปฏิบัติเนื่องจากจะเป็นตัวกำหนดทิศทางของสถานศึกษาผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ขับเคลื่อนและจะต้องเป็นผู้นำที่จะ รับผิดชอบคุณภาพของสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับ **กระทรวงศึกษาธิการ** ซึ่งได้กล่าวเกี่ยวกับการ บริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลว่าต้องมีการวางแผนและดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ การ วางแผนมีส่วนช่วยให้ผู้บริหารมีทิศทางในการบริหารดังนั้นผู้บริหารต้องมีความรู้และความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนสามารถดำเนินการบริหารตามแผนที่กำหนดไว้รวมทั้งการกำกับ ติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรตระหนักถึงความรับผิดชอบในการที่จะกำหนดทิศทางของสถานศึกษาซึ่งทำให้เป้าหมายของ สถานศึกษามีความชัดเจนทำให้การดำเนินงานการบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๖. ด้าน หลักความคุ้มค่า พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะผู้บริหาร สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนได้ใช้อาคารสถานที่รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์บริหารสถานศึกษาเปิด โอกาสให้ชุมชนได้ใช้อาคารสถานที่รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่ ต่างกัน การใช้ธรรมาภิบาลตามหลักความคุ้มค่าในการบริหารที่แสดงออกมามีความเหมือนกันโดย ได้มุ่งเน้นการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยเปิดโอกาสให้ชุมชนได้ใช้ ทรัพยากรของสถานศึกษาซึ่งเป็นการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนได้ทำกิจกรรมร่วมกันอันจะ ส่งผลให้ชุมชนเล็งเห็นและตระหนักถึงความสำคัญของสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับ **เกษม วัฒนชัย** ได้กล่าวในองค์ประกอบหนึ่งของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลว่าการบริหารการศึกษาต้อง สอดคล้องกับนโยบายและความต้องการของการศึกษาไทยซึ่งในการใช้หลักธรรมาภิบาลการใช้ งบประมาณทางการศึกษาต้องทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดดังนั้นผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่ริเริ่มและ ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีความคุ้มค่าที่สุดตามหลักของธรรมาภิบาล

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. ด้านหลักนิติธรรม

๑) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรทำตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับอย่างเคร่งครัดและต้องมีการลงโทษบุคลากรที่ประพฤติผิดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับอย่างจริงจัง

๒) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรทำตามกฎระเบียบ ข้อบังคับอย่างเคร่งครัด

๓) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการสร้างกฎ ระเบียบข้อบังคับ ของสถานศึกษา

๒. ด้านหลักคุณธรรม

๑) ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมเพื่อยกย่อง เชิดชูบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นเป็นประจำ

๒) ผู้บริหารควรต้องมีนโยบายด้านคุณธรรม จริยธรรมให้เป็นรูปธรรม

๓) ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลมีใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ในการพิจารณาเรื่องต่างๆ

๔) ผู้บริหารควรจัดให้มีการอบรมเพื่อส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

๓. ด้านหลักความโปร่งใส

๑) ผู้บริหารควรทำความเข้าใจชี้แจงต่อบุคลากรทุกคนให้เข้าใจตรงกันเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ

๒) ผู้บริหารควรให้มีการจัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับรายงานการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาตามความเป็นจริงเพื่อให้ประชาชนได้ทราบ

๔. ด้านหลักมีส่วนร่วม

๑) ผู้บริหารควรจัดตั้งคณะทำงานมาทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการประสานงานกับชุมชน

๒) สถานศึกษาควรมีกิจกรรมเชิงรุกเพื่อเข้าไปร่วมกับชุมชนให้มากขึ้น

๓) ผู้บริหารควรมีการจัดการประชุมเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการมีส่วนร่วมระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในสถานศึกษาให้มากขึ้น

๕. ด้านหลักความรับผิดชอบ

๑) ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณในการจัดการศึกษา โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียนให้มากที่สุด

๒) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการพัฒนา ปรับปรุงในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวกับนักเรียนให้มากที่สุด

๖. ด้านหลักความคุ้มค่า

๑) ผู้บริหารควรเพิ่มบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา ในการใช้งบประมาณเกี่ยวกับการจัดซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอนให้มากขึ้น

๒) ผู้บริหารควรมีการอบรมชี้แจงทุกฝ่ายในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรศึกษาวิจัยการใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารศึกษาระดับอุดมศึกษา

๒. ควรศึกษาวิจัยการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหาร ครู และนักเรียน ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทั้งในระดับอุดมศึกษา มัธยมศึกษา ประถมศึกษา ทุกพื้นที่เขตการศึกษา