



การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเขตอำเภอหาดใหญ่ สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล

Administrator's Good Governance Management in Hatyai District under  
The Secondary Educational Service Area Office Songkhla Satun

ณัฐชา สุกิจประภานนท์<sup>1\*</sup> และตรีฎมิษฐ์ ตรีตรีศวรร<sup>2</sup>

Rungnapa Laoko<sup>1\*</sup> and Tripumin Tritrishualr<sup>2</sup>

<sup>1</sup> นักศึกษาระดับปริญญาโท, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

<sup>1</sup> Graduate student, Department of Education Administration, Faculty of Education and Liberal Arts, Hatyai University.

<sup>2</sup> ดร., หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

<sup>2</sup> Dr., Master of Education Program, Educational Administration, Hatyai University.

\*Corresponding author, E-mail: natthacha.s28@gmail.com

**บทคัดย่อ**

การศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเขตอำเภอหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูลนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เขตอำเภอหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล 2) เปรียบเทียบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เขตอำเภอหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ขนาดสถานศึกษา และการบริหารงานของสถานศึกษา 3) ศึกษาข้อเสนอแนะต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเขตอำเภอหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา เขตอำเภอหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล ปีการศึกษา 2564 จำนวน 269 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม โดยมีดัชนีความสอดคล้องมีค่าระหว่าง 0.67 – 1.00 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.992 สถิติที่ใช้ในการศึกษา คือ สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบค่าที (Independence t-test) และการทดสอบการหาค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร



สถานศึกษามากที่สุดสามอันดับแรก คือ ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ รองลงมา คือ ด้านนิติธรรม และ ด้านหลักภาวะผิดชอบ ตามลำดับ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงานต่างกันมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลทุกด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาที่มาจากขนาดสถานศึกษาต่างกันมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) จากการศึกษาพบว่าการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลด้านการมุ่งเน้นฉันทามติน้อยที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการวางแผนการดำเนินงานที่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถานศึกษามากขึ้น และควรมีการประชุมสร้างความเข้าใจกับบุคลากรทุกคนให้รับรู้รับทราบและเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การพิจารณาการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อเลื่อนเงินเดือนเพื่อป้องกันมิให้เกิดการเข้าใจผิดและเกิดความขัดแย้งกันในองค์กร

**คำสำคัญ:** การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล, ผู้บริหารสถานศึกษา

## Abstract

The objectives of this study were to 1) study the administrator's good governance management in Hatyai District under the Secondary Educational Service Area Office Songkhla Satun 2) compare the administrator's good governance management in Hatyai District under the Secondary Educational Service Area Office Songkhla Satun 3) study the recommendations for the administrator's good governance management in Hatyai District under the Secondary Educational Service Area Office Songkhla Satun. The samples used in this study were 269 administrators and teachers in the school that in Hatyai District under the Secondary Educational Service Area Office Songkhla Satun. The instrument used was a questionnaire with a reliability of 0.992. The statistics used in the study were basic stats, such as percentage, mean and standard deviation. The statistic for hypothesis testing is the t-test. Independence t-test and One-way ANOVA test. The results showed that 1) the level of administration according to the good governance of the school administrators was at a high level. When considering each aspect, it was found that the top three levels of administration according to the good governance of the school administrators were strategic vision, followed by the rule of law and accountability, respectively. 2) the administrators of educational institutions with different educational backgrounds and work experiences had no statistically different administration in all aspects of good governance at the 0.05 level. As for the administrators of the educational institutions from different sizes of educational institutions, the administration according to the principles of good



governance in all aspects was significantly different at the 0.05 level. 3) From the results of this study was found that consensus-focused governance was the least. Therefore, the administrators of educational institutions should pay more attention to the planning of operations that allow stakeholders to be informed and more involved in the operation of educational institutions. And there should be an understanding meeting with all personnel to be aware of and understand the criteria for assessing efficiency and effectiveness for salary deferrals in order to prevent misunderstandings and conflicts in the organization.

**Keywords:** Good Governance Management, School Administrators

## บทนำ

บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันแม้ว่าจะมีการเคลื่อนไหวระดับชาติเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาแห่งศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการขาดแคลนแรงงานทักษะขั้นสูงซึ่งกำลังกลายเป็นแนวโน้มสำคัญของโลก แต่การเคลื่อนไหวในเรื่องดังกล่าวขาดความต่อเนื่องจริงจังของทุกฝ่าย การไม่มีเจ้าภาพองค์กรที่เป็นหลักในการประสานงานและดำเนินการในเรื่องนี้อย่างจริงจัง ถือเป็นความท้าทายอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน การอยู่นิ่งเฉย การทำแบบเดิม ๆ ตามที่เคยชิน การรอรับนโยบายจากเบื้องบนแต่ฝ่ายเดียว ขณะที่การเมืองการปกครองไม่มีเสถียรภาพ ล้วนสร้างความเสียหายต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของประเทศ ส่งผลให้ประเทศชาติขาดศักยภาพในการแข่งขันและเสียผลประโยชน์ การดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับในฐานะผู้มีอำนาจขององค์กร จะต้องตัดสินใจดำเนินการให้แผนยุทธศาสตร์และภารกิจของสถานศึกษาที่ตนรับผิดชอบ มีการสร้างคุณภาพสำหรับอนาคตบนพื้นฐานของทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และติดตามกำกับดูแลให้มีการดำเนินงานอย่างจริงจัง (พัฒน์พรชัย เมฆวิไลย์, 2564)

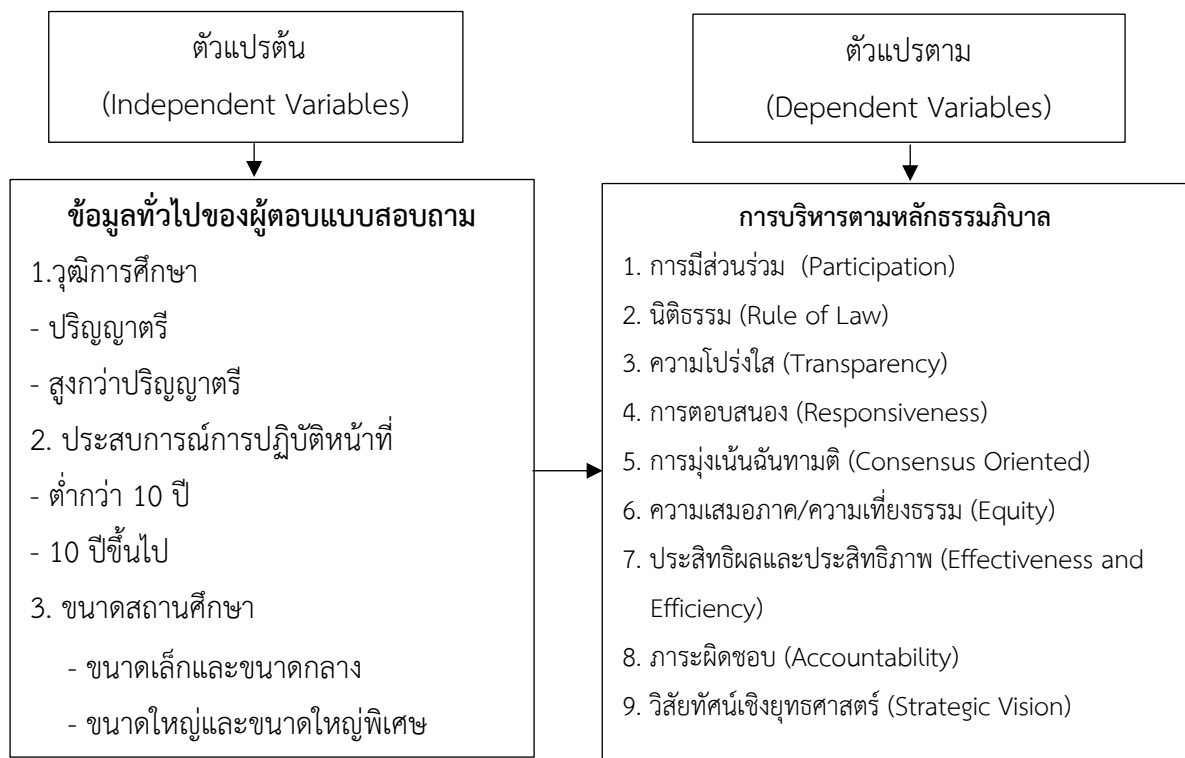
การบริหารจัดการของสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชนและเป็นสถานศึกษาของรัฐจึงต้องนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ซึ่งเรียกกันโดยทั่วไปว่า “ธรรมาภิบาล” มาบูรณาการในการบริหารและจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียนในฐานะที่เป็นนิติบุคคลด้วย หลักธรรมาภิบาลอาจบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาซึ่งได้แก่การดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคลและบริหารทั่วไป และเป้าหมายในการจัดการศึกษาคือทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ดังมีรายละเอียดแนวคิดของธรรมาภิบาลในแต่ละด้านที่มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัวรวดเร็วสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชนท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย (พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์รักษ์, 2563)

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เขตอำเภอหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล เพื่อศึกษาและเป็นแนวทางในการดำเนินงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษาภายในสังกัด นำไปสู่การพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ มีการจัดการบริหารงานต่าง ๆ ภายในองค์กรให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย เสริมสร้างความเข้มแข็งของคนในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เขตอำเภอหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เขตอำเภอหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ขนาดสถานศึกษา และการบริหารงานของสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเขตอำเภอหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล

### แนวคิด ทฤษฎี กรอบแนวคิด



### ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เขตอำเภอหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล โดยศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลตามแนวคิดขององค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nation Development Program: UNDP, 1997) ประกอบด้วย 9 ประการ ได้แก่ 1. การมีส่วนร่วม (Participation) 2. นิติธรรม (Rule of Law) 3. ความโปร่งใส (Transparency) 4. การตอบสนอง (Responsiveness) 5. การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) 6. ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity) 7. ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ (Effectiveness and Efficiency) 8. ภาวะรับผิดชอบ (Accountability) 9. วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Vision) ดังภาพที่ 1

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)

**ประชากร** ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา เขตอำเภอหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล ปีการศึกษา 2564 จำนวน 934 คน (กลุ่มนโยบาย และแผนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล, 2564)

**กลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา เขตอำเภอหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล ปีการศึกษา 2564 จำนวน 934 คน โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการเทียบหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 269 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิแบบเป็นสัดส่วน (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา จากนั้นใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ด้วยวิธีการจับสลากแบบไม่ใส่คืน

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่าที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เขตอำเภอหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล โดยจะแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) ที่สอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่ และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เขตอำเภอหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล ครอบคลุมทั้ง 9 ด้าน คือ การมีส่วนร่วม (Participation) นิติธรรม (Rule of Law) ความโปร่งใส (Transparency) การตอบสนอง (Responsiveness) การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ (Effectiveness and Efficiency) ภาวะรับผิดชอบ (Accountability) วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Vision) โดยแบบสอบถาม



เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Likert Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2559 น. 41) ซึ่งกำหนดความหมายดังนี้

คะแนน	ระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล
4.51- 5.00	มากที่สุด
3.51 - 4.50	มาก
2.51 - 3.50	ปานกลาง
1.51 - 2.50	น้อย
1.00 - 1.50	น้อยที่สุด

โดยแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.992 ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือนิยามศัพท์ (Index of Objective Congruence: IOC) แต่ละข้อของแบบสอบถามเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูล ผ่านการใช้ Google Form ไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างผ่านทางระบบการสื่อสารข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล กำหนดส่งคืนภายใน 30 วัน จากนั้นเมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม เพื่อนำไปดำเนินการวิเคราะห์ทางสถิติและสรุปผลตามขั้นตอนของการวิจัยต่อไป

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และขนาดสถานศึกษา โดยใช้สถิติ คือ จำนวน และค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เขตอำเภอหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล ใช้สถิติพื้นฐานค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลผลความหมายตามเกณฑ์ (Likert Scale) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2559)

ค่าเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.51 – 5.00	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก
2.51 – 3.50	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.50	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. ทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติการทดสอบค่า (t-test) และการทดสอบค่า (F-test) ซึ่งกำหนดค่าความเชื่อมั่นทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จากนั้นทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแบบรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe'

### ผลการวิจัย

ผลการศึกษาค้นคว้าความคิดเห็นการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเขตอำเภอหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของสถานศึกษา รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาเขตอำเภอหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>วุฒิการศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	152	56.50
สูงกว่าปริญญาตรี	117	43.50
<b>ประสบการณ์ทำงาน</b>		
ต่ำกว่า 10 ปี	147	54.6
10 ปีขึ้นไป	122	45.4
<b>ขนาดสถานศึกษา</b>		
ขนาดเล็กและขนาดกลาง	42	15.61
ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ	227	84.39

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่าส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 56.5 รองลงมาเป็นสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 43.5 ตามลำดับ มีประสบการณ์ทำงาน ต่ำกว่า 10 ปีจำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 54.6 รองลงมาเป็น 10 ปีขึ้นไป จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 45.4 ตามลำดับ และมาจากสถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 84.39 รองลงมาเป็นสถานศึกษาเล็กและขนาดกลาง จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 15.61 ตามลำดับ

ตารางที่ 2 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเขตอำเภอหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล ในภาพรวม (n = 269)

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านการมีส่วนร่วม	3.84	0.74	มาก
2. ด้านนิติธรรม	4.06	0.73	มาก
3. ด้านความโปร่งใส	4.01	0.67	มาก
4. ด้านการตอบสนอง	3.89	0.87	มาก
5. ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติ	3.71	0.69	มาก
6. ด้านความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม	3.94	0.76	มาก
7. ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	4.03	0.78	มาก
8. ด้านหลักภาวะผิตชอบ	4.05	0.83	มาก
9. ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์	4.23	0.84	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.97</b>	<b>0.77</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 2 ระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษามากที่สุดสามอันดับแรก คือด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ รองลงมา คือ ด้านนิติธรรม และด้านหลักภาวะผิตชอบ ตามลำดับ

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล	ปริญญาตรี (n=269)		สูงกว่าปริญญาตรี (n=269)		t	p.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
	1. ด้านการมีส่วนร่วม	3.88	0.67	3.97		
2. ด้านนิติธรรม	4.01	0.63	3.92	0.67	0.664	.507
3. ด้านความโปร่งใส	4.03	0.98	4.05	0.97	0.168	.867
4. ด้านการตอบสนอง	4.03	0.98	3.79	0.96	1.842	.067
5. ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติ	3.81	0.71	3.51	0.72	1.934	.062



ตารางที่ 3 (ต่อ)

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล	ปริญญาตรี (n=269)		สูงกว่าปริญญาตรี (n=269)		t	p.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
	7. ด้านประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพ	4.12	0.79	4.05		
8. ด้านหลักภาระผิดชอบ	4.04	0.81	3.98	0.86	0.385	.700
9. ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์	4.28	0.64	4.19	0.63	0.859	.418

\*p< .05

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4 เปรียบเทียบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล	ต่ำกว่า 10 ปี (n=269)		10 ปีขึ้นไป (n=269)		t	p.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
	1. ด้านการมีส่วนร่วม	3.88	0.79	3.97		
2. ด้านนิติธรรม	3.97	0.82	3.87	0.67	0.017	.987
3. ด้านความโปร่งใส	4.05	0.89	4.02	0.86	0.217	.832
4. ด้านการตอบสนอง	3.99	0.79	3.84	0.72	1.207	.250
5. ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติ	3.72	0.72	3.64	0.74	0.499	.626
6. ด้านความเสมอภาค/ความ เที่ยงธรรม	3.83	0.93	4.08	0.94	0.363	.097
7. ด้านประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพ	4.14	0.59	4.02	0.61	0.610	.308
8. ด้านหลักภาระผิดชอบ	4.25	0.68	3.97	0.63	0.385	.530
9. ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์	4.22	0.55	4.19	0.59	0.859	.779

\*p< .05



จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีการบริหารตามหลัก  
ธรรมาภิบาลทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 5 เปรียบเทียบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาด  
สถานศึกษา

การบริหารตาม หลักธรรมาภิบาล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
1. ด้านการมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	3	28.526	9.509	6.853	.000*
	ภายในกลุ่ม	265	367.675	1.387		
	รวม	268	396.201			
2. ด้านนิติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	3	40.281	13.427	14.005	.000*
	ภายในกลุ่ม	265	254.056	.959		
	รวม	268	294.337			
3. ด้านความโปร่งใส	ระหว่างกลุ่ม	3	14.710	4.903	4.947	.002*
	ภายในกลุ่ม	265	262.672	.991		
	รวม	268	277.382			
4. ด้านการตอบสนอง	ระหว่างกลุ่ม	3	34.691	11.564	11.406	.000*
	ภายในกลุ่ม	265	268.670	1.014		
	รวม	268	303.361			
5. ด้านการมุ่งเน้น ฉันทามติ	ระหว่างกลุ่ม	3	42.795	14.265	9.843	.000*
	ภายในกลุ่ม	265	384.035	1.449		
	รวม	268	426.829			
6. ด้านความเสมอ ภาค/ความเที่ยงธรรม	ระหว่างกลุ่ม	3	18.830	6.277	4.603	.004*
	ภายในกลุ่ม	265	361.333	1.364		
	รวม	268	380.164			
7. ด้านประสิทธิผล และประสิทธิภาพ	ระหว่างกลุ่ม	3	24.840	8.280	11.609	.000*
	ภายในกลุ่ม	265	189.018	.713		
	รวม	268	213.859			

ตารางที่ 5 (ต่อ)

การบริหารตาม หลักธรรมาภิบาล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
8. ด้านหลักภาระผิด ชอบ	ระหว่างกลุ่ม	3	25.230	8.410	11.213	.000*
	ภายในกลุ่ม	265	198.755	.750		
	รวม	268	223.985			
9. ด้านวิสัยทัศน์เชิง ยุทธศาสตร์	ระหว่างกลุ่ม	3	17.561	5.854	9.167	.000*
	ภายในกลุ่ม	265	169.212	.639		
	รวม	268	186.773			

\*p ≤ .05

จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มาจากขนาดสถานศึกษาต่างกันมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงต้องทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยใช้วิธีของ Scheffe' ผลปรากฏ ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 เปรียบเทียบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษาเป็นรายคู่

ขนาดสถานศึกษา	ขนาดเล็กและขนาดกลาง		ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ	
	$\bar{X}$		$\bar{X}$	พิเศษ
ขนาดเล็กและขนาดกลาง	3.85	-	4.22	.010*
ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ	4.22	.010*	-	

จากตารางที่ 6 พบว่าการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางมีความแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



## สรุปและอภิปรายผล

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องจากว่าสถานศึกษาส่วนใหญ่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน เช่น การประชุมประจำเดือนเพื่อรับทราบและลงมติในที่ประชุม การแสดงความคิดเห็นและเปลี่ยนเรียนรู้ในด้านต่างๆ อีกทั้งยังมีการประชุมผู้ปกครอง ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นต้น โดยบริบทของโรงเรียนส่วนใหญ่มุ่งเน้นการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนซึ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยยึดหลักและปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการในการปฏิบัติงาน มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานให้ชุมชนทราบผ่านเว็บไซต์ของโรงเรียน มีการจัดวางระบบการตรวจสอบ ควบคุมภายในโรงเรียนที่ชัดเจนและทุกฝ่ายตรวจสอบได้ และมีคณะกรรมการการนิเทศติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อลดความเสี่ยงหรือความผิดพลาด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธิวิทย์ วิลัยรติ (2564, น. 353) ที่ได้พบว่าการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากและพบว่าหลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษาเป็นแนวทางในการวางนโยบายในการพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดความเข้มแข็ง อยู่ดีมีสุข มีความเสมอภาคทุกภาคส่วนของการทำงาน สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรทุกคนมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายมีการสรรสร้างกิจกรรมอันก่อให้เกิดความสามัคคีต่อกัน โดยเน้นการทำงานโดยมุ่งผลประโยชน์สถานศึกษาเป็นหลัก

2. ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงานต่างกันมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลทุกด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นพดล อูริตวี (2561, น. 65) ที่ได้พบว่าผู้บริหาร สถานศึกษาเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมแล้วการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเนื่องจากว่าผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่ว่าจะวุฒิการศึกษาระดับใดหรือประสบการณ์ทำงานมากน้อยเพียงไรต่างก็ให้ความสำคัญของการวางแผน กำหนดนโยบายในการบริหารงานที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน มีการกำกับติดตามให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบ ให้กำลังใจและเสริมแรงอย่างสม่ำเสมอ มีใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของส่วนรวม มีการวางระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่ชัดเจน โดยมีการมอบหมายงานให้ตามความถนัดและตรงตามความสามารถของแต่ละบุคคล ประกอบกับให้ความยุติธรรม มีเมตตาและเป็นกลางในการแสดงความคิดเห็น ตลอดจนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ สร้างการทำงานเป็นทีมโดยมีการติดตามการทำงานอย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญมีการเผยแพร่การปฏิบัติงานของตนเองให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ ส่งผลให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (ปรียากร พยุงตน, 2561, น.7)



3. ผู้บริหารสถานศึกษาที่มาจากขนาดสถานศึกษาต่างกัันมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลด้านนิติธรรม ด้านความโปร่งใส ด้านการตอบสนอง ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติ ด้านความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ด้านการระมัดชอบ และด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภัทสรานันท์ โพธิ์กัน (2561, น. 77) ที่ได้พบว่าการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าขนาดของสถานศึกษามีผลต่อรูปแบบการบริหารของสถานศึกษา อาทิ เช่น สถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่จะมีจำนวนบุคลากรและจำนวนนักเรียนมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กทำให้การบริหารทั้งด้านการวางแผน นโยบาย และการบริหารจัดการต่างกัันนั้นย่อมมีความแตกต่างกัน ดังนั้นย่อมส่งผลให้การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลนั้นแตกต่างกัน อาทิเช่น ในด้านการมีส่วนร่วมโดยปกติแล้วบุคลากรจะมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาในการแสดงความคิดเห็นซึ่งหากสถานศึกษาขนาดใหญ่และมีจำนวนบุคลากรมากก็อาจจะมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นมากขึ้น (ทัศนีย์ วิวัฒน์ขานนท์, 2563, น. 12) และยังส่งผลไปสู่การอยู่ร่วมกันในองค์กรหากบุคลากรจำนวนมากมีความคิดเห็นแตกต่างกันผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการบริหารโดยคำนึงถึงความแตกต่างของบุคคลและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กรมากขึ้น และต้องพยายามดำเนินงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลให้มากที่สุดเพื่อลดความขัดแย้งกันของคนหมู่มาก โดยเฉพาะในหลักนิติธรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. จากการศึกษาค้นพบว่าการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษามากที่สุดคือด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ ในขณะที่การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลด้านการมุ่งเน้นฉันทามติน้อยที่สุด โดยพบว่าโรงเรียนจัดทำประชาพิจารณ์จากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูผู้ปกครองและชุมชนในการวางแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น แผนผังการศึกษาแผนปฏิบัติการประจำปี หลักสูตรสถานศึกษาและบุคลากรในโรงเรียนยอมรับและเข้าใจหลักเกณฑ์การพิจารณาการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อเลื่อนเงินเดือนนั้นอยู่ในระดับไม่สูงมากนัก ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการวางแผนการดำเนินงานที่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถานศึกษามากขึ้น และควรมีการประชุมสร้างความเข้าใจกับบุคลากรทุกคนให้รับรู้รับทราบและเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การพิจารณาการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อเลื่อนเงินเดือนเพื่อป้องกันมิให้เกิดการเข้าใจผิดและเกิดความขัดแย้งกันในองค์กร

2. จากการศึกษาค้นพบว่าที่มาจากขนาดสถานศึกษาต่างกัันมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลทุกด้านแตกต่างกัน และด้านที่แตกต่างมากที่สุดคือ ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติ รองลงมาคือด้านนิติธรรม, ด้านการตอบสนอง, ด้านการมีส่วนร่วม, ด้านหลักการระมัดชอบ, ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ, ด้านความ



เสมอภาค/ความเที่ยงธรรม, ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ และด้านด้านความโปร่งใส ตามลำดับ ซึ่งเมื่อพิจารณาด้านการมุ่งเน้นฉันทามติพบว่าขนาดของสถานศึกษามีผลต่อการบริหารด้านการมุ่งเน้นฉันทามติมากที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษควรมีการบริหารด้านการมุ่งเน้นฉันทามติมากขึ้น โดยอาจจะมีการจัดทำประชาพิจารณ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มากขึ้นและครอบคลุมทุกด้านเพื่อสะท้อนผลการดำเนินงานและการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นตลอดจนการสร้าง ความเข้าใจในการบริหารสถานศึกษาร่วมกันมากขึ้น

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยด้านอื่นๆเพิ่มเติม เช่น ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพของสถานศึกษา ด้านปัจจัยการนำเข้าในการบริหารสถานศึกษา เป็นต้น เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้อาจมีผลต่อการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา
2. ควรมีการศึกษากาการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในลักษณะของตัวแปรอิสระ และศึกษาตัวแปรตามอื่นๆเพิ่มเติม เช่น ผลการดำเนินงาน หรือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นต้น
3. ควรมีการศึกษาในเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เพิ่มเติมเพื่อให้ได้รายละเอียดของข้อมูลในเชิงลึกมากขึ้น

#### เอกสารอ้างอิง

- กลุ่มนโยบายและแผนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล. (2564). รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2564. ค้นเมื่อ 8 มีนาคม 2552, จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล : เว็บไซต์ <https://www.spmsongkhlasantun.go.th/>
- นพดล อูริตวี. (2561). การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 3. งานนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2559). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย. กอฬสินธุ์ : โรงพิมพ์ประสานการพิมพ์
- ทัศนีย์ วิวัฒน์ขานนท์. (2563). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 11(1), 1-16.
- ปรียากร พยุงตน. (2561). การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูโรงเรียนในเครือข่ายที่ 43 สำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร. วารสารร้อยแก่นสารอะคาเดมี, 6(2), 1-14.
- พัฒนพรชัย เมฆวิสัย. (2564). ธรรมาภิบาล: หลักคุณธรรมส่งเสริมการบริหารงานวิชาการ. วารสารภาวนาสารปริทัศน์, 1(2), 77-90.



- พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์รักษ์. (2563). ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา)  
. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุทธิวิทย์ วิลัยรัตน์. (2564). หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาใน  
จังหวัดบุรีรัมย์. วารสารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยอุบลประิทรศน์, 6(2),  
353-366.
- สุภัทสรานันท์ โพธิ์กัน. (2561). การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 3. งานนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหาร  
การศึกษา). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities.  
*Educational and Psychological Measurement*, 30(3), pp. 607-610.