

ความพึงพอใจของบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารจัดการตามหลัก ธรรมาภิบาลของโรงเรียนระเบียบศึกษา

Educational Personnel's Satisfaction With School Administration Based On The Principles Of Good Governance At Rabiabsuksa School

ปวรรัชดล ณัฐพลวัฒน์¹

Pawornratchadol Nattapulwat

หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์) คณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Master of Arts (Public Administration), Faculty of Social Sciences

Kasetsart University.

* Corresponding author E-mail: pawornratchadol.n@ku.th

อรนันท์ กลั่นทปฺระ²

Oranan Kalantapura

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Faculty of Social Sciences, Kasetsart University.

* Corresponding author E-mail: oranun.g@ku.th

วันที่รับบทความ	วันที่ได้รับบทความฉบับแก้ไข	วันที่ตอบรับบทความ
(Received)	(Revised)	(Accepted)
16 กุมภาพันธ์ 2569	12 มีนาคม 2569	16 มีนาคม 2569

¹ นักศึกษาปริญญาโท , คณะสังคมศาสตร์ ภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

² อาจารย์ , คณะสังคมศาสตร์ ภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนระดับศึกษา และเพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจของบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนระดับศึกษา การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนระดับศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนระดับศึกษา และมีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ จำนวน 59 คน และการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) สำหรับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 11 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหาร และครูผู้สอน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนระดับศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีระดับความพึงพอใจมากที่สุด เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักนิติธรรม และหลักความรับผิดชอบ ส่วนด้านที่มีระดับความพึงพอใจต่ำ ได้แก่ หลักความโปร่งใส และหลักความมีส่วนร่วม 2. ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจของบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนระดับศึกษา โดยกำหนดประเด็นปัญหาที่พบจากการสัมภาษณ์เชิงลึกซึ่งสามารถจำแนกออกมาเป็น 6 ด้าน รวมทั้งหมด 16 แนวทาง

คำสำคัญ : ความพึงพอใจ ; บุคลากรทางการศึกษา ; การบริหารจัดการ ; หลักธรรมาภิบาล

Abstract

The objectives of this research were to examine the level of satisfaction of educational personnel with school administration based on the principles of good governance at Rabiabsuksa School, and to investigate the problems and recommendations related to educational personnel's satisfaction with school administration based on the principles of good governance at Rabiabsuksa School. A mixed-methods research design was employed. The target population consisted of the educational personnel at Rabiabsuksa School. For the quantitative phase, a sample of 59 participants was selected using simple random sampling. For the qualitative phase, 11 key informants were selected through purposive sampling, comprising the school director, deputy directors, assistant administrators, and teachers. The research instruments utilized were a questionnaire and an in-depth interview guide. The data were analyzed using descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, and standard deviation, as well as content analysis. The research findings revealed that: 1. The overall level of satisfaction of educational personnel with school administration based on the principles of good governance at Rabiabsuksa School was at the highest level. When considering individual aspects, the principles rated at the highest level of satisfaction, ranked in descending order, were morality, value for money, rule of law, and accountability. Meanwhile, the principles rated at a high level of satisfaction were transparency and participation. 2. The problems and suggestions regarding educational personnel's satisfaction with school administration based on The principles of Good Governance at Rabiabsuksa School, as identified through in-depth interviews, could be

categorized into six dimensions, resulting in a total of sixteen suggested approaches for improvement.

Keywords: Satisfaction; Educational personnel; Management; Good governance

บทนำ

การศึกษาเป็นกลไกหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศ ดังที่กำหนดไว้ในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ที่รัฐบาลให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยมุ่งเน้นการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ (Office of the Education Council, 2017) ในมุมมองของรัฐธรรมนูญศาสตร์ การบริหารจัดการภาครัฐและสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยกลไกการบริหารจัดการที่ดี หรือ หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เข้ามาเป็นกรอบใน

การดำเนินงาน โดยเฉพาะในระบบการศึกษาของไทยที่ต้องเผชิญกับความท้าทายในการบริหารทรัพยากรบุคคลและงบประมาณการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยให้การบริหารงานมีความโปร่งใส ปลอดภัยจากการทุจริต ตรวจสอบได้ (United Nations, 2004) และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (World Bank, 2007)

ในบริบทการบริหารจัดการสถานศึกษาของประเทศไทย ได้ยึดถือแนวทางตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์

และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งประกอบด้วยหลักการพื้นฐาน 6 ประการ ได้แก่ หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบหลักความคุ้มค่า หลักคุณธรรม และหลักนิติธรรม การประยุกต์ใช้หลักการเหล่านี้เป็นรูปธรรมถือเป็นหัวใจสำคัญในการยกระดับมาตรฐานสถานศึกษา ทั้งนี้ ทิศทางการบริหารสถานศึกษายุคใหม่ได้ให้ความสำคัญกับการปรับตัวต่อพลวัตทางสังคมและการบริหารงานที่มุ่งเน้นความพึง

พอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากยิ่งขึ้น โดยการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้บริหารงานจะช่วยยกระดับวัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิภาพของสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (Chitmani et al, 2022)

ปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนหลักธรรมาภิบาลให้ประสบความสำเร็จในระบบการศึกษาไทยคือ "บุคลากรทางการศึกษา" ซึ่งเปรียบเสมือนฟันเฟืองหลักในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลและความพึงพอใจในการทำงานนั้นมีความเชื่อมโยงกันอย่างชัดเจน เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ซึ่งความพึงพอใจนี้เป็นทัศนคติเชิงบวกที่บุคคลมีต่อสภาพแวดล้อมการทำงานเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนอง (Wolman, 1973) ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ย่อมส่งผลให้

การดำเนินงานขององค์กรสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Tis-un, 2012) ในทางตรงกันข้าม หากระบบการศึกษาไทยขาดการบริหารที่มีธรรมาภิบาล ย่อมนำมาซึ่งความรู้สึกไม่เป็นธรรม และบั่นทอนแรงจูงใจในการพัฒนาวิชาชีพและการปฏิบัติงานของบุคลากร

สำหรับโรงเรียนระดับศึกษา ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาภายใต้สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ได้นำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง แต่ในบริบทของการปฏิบัติงานจริงและรายงานผลการประเมินของสถานศึกษา (SAR) พบปัญหาและอุปสรรคบางประการ เช่น ความไม่ชัดเจนในการมอบหมายงาน การสื่อสารนโยบายที่ไม่ทั่วถึง หรือข้อจำกัดด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ยังไม่มีการศึกษาที่ชัดเจนว่าบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการดังกล่าวมากน้อยเพียงใด และยังคงเผชิญกับปัญหาเชิงปฏิบัติในด้านใดบ้าง ด้วยสาเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาระดับความพึงพอใจ ตลอดจนปัญหาและข้อเสนอแนะของบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารจัดการตาม

หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนระเบียบศึกษาแห่งนี้ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารจัดการของโรงเรียนให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรอย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนระเบียบศึกษา
2. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจของบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนระเบียบศึกษา

การทบทวนวรรณกรรม

1. **ทฤษฎีความพึงพอใจ** ความพึงพอใจ (Satisfaction) เป็นปัจจัยสำคัญที่สะท้อนถึงประสิทธิภาพการบริหารงานภายในองค์กร นักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลากหลาย Good (1973) อธิบายว่าความพึงพอใจคือระดับความรู้สึกหรือทัศนคติเชิงบวกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งเกิดจากความสนใจและประสบการณ์ที่ได้รับ สอดคล้องกับ Wolman (1973) ที่ระบุว่าความพึงพอใจคือความรู้สึกเป็นสุขเมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการหรือบรรลุแรงจูงใจของตน ในขณะที่ Oliver (1997) ให้มุมมองในเชิงการตอบสนองทางอารมณ์ โดยเน้นการเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่ได้รับจริงกับความคาดหวัง หากสิ่งที่ได้รับสอดคล้องหรือดีกว่าความคาดหวังก็จะเกิดความพึงพอใจ สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในบริบทของบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง ภาวะทางอารมณ์หรือความรู้สึกเชิงบวกที่เกิดขึ้นจากการได้รับการตอบสนองต่อความต้องการ ทั้งในด้านสภาพแวดล้อมการทำงานและการบริหารจัดการของโรงเรียน

2. **ธรรมาภิบาล หรือการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี** หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ถือเป็นแนวทางการบริหารจัดการที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล World

Bank (2007) นิยามว่าเป็นการใช้อำนาจในการบริหารจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดย United Nations (2004) เน้นย้ำถึงกระบวนการตัดสินใจและการนำไปปฏิบัติที่ต้องมีความโปร่งใส ปราศจากการทุจริต และคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำหรับบริบทประเทศไทย ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ได้กำหนดหลักการพื้นฐานเพื่อให้ส่วนราชการถือปฏิบัติเพื่อสร้างความผาสุกแก่สังคม สรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาลคือกระบวนการบริหารที่มุ่งเน้นความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความยุติธรรมและประสิทธิภาพสูงสุด

3. การบริหารจัดการการศึกษา เป็นกระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลในสถานศึกษาที่ร่วมกันบริหารทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนาผู้เรียน (Sararatana, 2023) การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันมีความซับซ้อน จึงมีความจำเป็นต้องกระจายอำนาจให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทั้งในด้านการบริหารวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรและชุมชนอย่างแท้จริง สรุปได้ว่า การบริหารจัดการการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการทรัพยากรและการกระจายอำนาจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในทุกมิติ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีความคล่องตัว และบรรลุเป้าหมายสูงสุดในการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน

4. องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ จากการสังเคราะห์แนวคิดของ Office of the Prime Minister Regulation on Establishing a System of Good Governance and Social Administration, B.E. 2542 (1999) สามารถจำแนกองค์ประกอบสำคัญที่นำมาใช้เป็นกรอบการศึกษาครั้งนี้ได้ 6 ประการ ได้แก่ 1) หลักนิติธรรม (Rule of Law) การบริหารงานและบังคับใช้กฎระเบียบของโรงเรียนอย่างเป็นธรรม 2) หลักคุณธรรม (Morality) การยึดมั่นในความถูกต้องและจรรยาบรรณวิชาชีพ 3) หลักความโปร่งใส (Transparency) การเปิดเผยข้อมูลและสร้างความเชื่อมั่นผ่านกระบวนการดำเนินงานของ

โรงเรียนที่เปิดเผยและตรวจสอบได้ 4) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การเปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษาและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ 5) หลักความรับผิดชอบ (Accountability) ความตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา และ 6) หลักความคุ้มค่า (Value for Money) การบริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด สรุปได้ว่า องค์ประกอบทั้ง 6 ด้านนี้ เป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล

การนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษา Mythili (2019) ได้ศึกษากระบวนการบริหารงานในรัฐสิกขิม พบว่าการใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเครือข่ายองค์กรสามารถยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Niamh (2011) ที่พบว่าบทบาทของผู้บริหารที่ยึดหลักธรรมาภิบาล โดยเฉพาะการกระจายอำนาจและความโปร่งใส ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนและความสำเร็จในการดำเนินงาน นอกจากนี้ งานวิจัยในบริบทไทยของ Phuengduang (2017) และ Chitmani et al (2022) ยังยืนยันตรงกันว่าการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลของสถานศึกษาและความพึงพอใจของบุคลากร สรุปได้ว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนและความพึงพอใจของบุคลากร โดยเฉพาะในด้านความโปร่งใสและการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดความขัดแย้งและสร้างความผูกพันในองค์กร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยใช้วิธีการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (1) ประชากร ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนระเบียบศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้บริหาร และครู

รวมทั้งสิ้น 69 คน (2) กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ ได้แก่ บุคลากรจำนวน 59 คน ได้มาโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ Krejcie and Morgan (1970) เลือกแบบเฉพาะเจาะจงสำหรับผู้บริหาร และสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) สำหรับครูผู้สอน (3) กลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) จำนวน 11 คน เลือกแบบเฉพาะเจาะจง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ 1 คน รองผู้อำนวยการ 1 คน ผู้ช่วยผู้บริหาร 4 คน และตัวแทนครูจากทุกระดับชั้น จำนวน 5 คน ประกอบด้วยครูระดับอนุบาล 1 คน ระดับประถมศึกษาตอนต้น (ป.1 - 3) จำนวน 1 คน ระดับประถมศึกษาตอนปลาย (ป.4 - 6) จำนวน 1 คน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ม.1 - 3) จำนวน 1 คน และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.4 - 6) จำนวน 1 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา (1) แบบสอบถาม (Questionnaire) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวลเพื่อสร้างและปรับปรุงเครื่องมือในการวิจัย โดยขอปรึกษาและคำแนะนำจากอาจารย์ผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระ และนำร่างแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน หาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและนำมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) เป็นรายข้อ โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 ขึ้นไปมาใช้และปรับปรุงแก้ไขบางข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์ที่ปรึกษาโดยได้ผลการวิเคราะห์ค่า IOC เท่ากับ 1.00 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคิร์ตสเกล (Likert's rating scales) มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.99 (2) แบบสัมภาษณ์ (Interview) เป็นแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) เพื่อเจาะลึกปัญหาและข้อเสนอแนะ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองโดยขอความอนุเคราะห์จากทางโรงเรียน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล (1) ข้อมูลเชิงปริมาณ วิเคราะห์โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยจากผล

คะแนนที่รวบรวมได้จากการตอบแบบสอบถามเป็นรายด้านและรายข้อโดยใช้เกณฑ์ในการตัดสินและแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามแนวคิดของเบสต์ (Best,1977) แล้วเทียบกับเกณฑ์ (2) ข้อมูลเชิงคุณภาพ วิเคราะห์รวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจของบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนระดับศึกษา จากการใช้แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจของบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนระดับศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.63) รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล (รายด้าน)

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลใน ของโรงเรียนระดับศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ พึงพอใจ
1. หลักความโปร่งใส (Transparency)	4.14	0.62	มาก
2. หลักความมีส่วนร่วม (Participation)	4.05	0.70	มาก
3. หลักความรับผิดชอบ (Accountability)	4.24	0.72	มากที่สุด
4. หลักความคุ้มค่า (Value for Money)	4.34	0.68	มากที่สุด
5. หลักคุณธรรม (Morality)	4.44	0.76	มากที่สุด
6. หลักนิติธรรม (Rule of Law)	4.27	0.69	มากที่สุด
รวม	4.25	0.63	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ หลักคุณธรรม

($\bar{X}$ = 4.44) รองลงมาคือ หลักความคุ้มค่า ($\bar{X}$ = 4.34) และหลักนิติธรรม ($\bar{X}$ = 4.27) ตามลำดับ

ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาตามลำดับ คือ หลักความรับผิดชอบ ($\bar{X}$ = 4.24) และหลักความโปร่งใส ($\bar{X}$ = 4.14) ในขณะที่ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น คือ หลักความมีส่วนร่วม ($\bar{X}$ = 4.05) แต่ยังคงถือว่าอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัยพบว่าปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจของบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล มี 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านหลักความโปร่งใส (Transparency) จากการสัมภาษณ์พบว่า แม้โรงเรียนจะมีโครงสร้างการบริหารที่มั่นคง แต่ยังมีปัญหาในเรื่องการวางแผนโครงการหรือกิจกรรมที่ขาดรายละเอียดที่ชัดเจน ทำให้การดำเนินงานในบางขั้นตอนไม่บรรลุวัตถุประสงค์ อีกทั้งการสื่อสารข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางต่าง ๆ ยังมีความล่าช้า ไม่เป็นปัจจุบัน และการตรวจสอบจากภายนอกยังจำกัดอยู่เพียงบางวาระ บุคลากรทางการศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะว่า โรงเรียนควรจัดทำแผนโครงการที่มีรายละเอียดชัดเจนครอบคลุมทั้งวัตถุประสงค์และงบประมาณ และควรพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น แอปพลิเคชันหรือแดชบอร์ด (Dashboard) เพื่อแสดงข้อมูลข่าวสารและงบประมาณแบบ Real-time ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรและผู้ปกครองเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

2. ด้านหลักความมีส่วนร่วม (Participation) พบปัญหาว่ากระบวนการมีส่วนร่วมยังขาดระบบการติดตามผล (Feedback Loop) ที่ชัดเจน ทำให้ผู้เสนอความคิดเห็นไม่ทราบความคืบหน้า นอกจากนี้ คณะกรรมการตัวแทนผู้ปกครองและครูมักเป็นกลุ่มเดิมซ้ำ ๆ ทำให้ขาดความหลากหลายทางความคิด และยังไม่มียุทธศาสตร์คลังข้อมูล (Idea Bank) สำหรับจัดเก็บรูปแบบกิจกรรมที่เคยประสบความสำเร็จ บุคลากรทางการศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะว่า โรงเรียนควรพัฒนาระบบรับฟังความคิดเห็นออนไลน์ที่สามารถติดตามสถานะการดำเนินงานได้ ควรมีนโยบายสับเปลี่ยนหมุนเวียนคณะกรรมการเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรใหม่ ๆ เข้ามามีส่วนร่วม และจัดทำฐานข้อมูลกลางเพื่อรวบรวมไอเดียกิจกรรมต่างๆ เพื่อความยั่งยืนของการพัฒนา

3. ด้านหลักความรับผิดชอบ (Accountability) ปัญหาที่พบคือ การกำหนดบทบาทหน้าที่ (Job Description) ในบางโครงการยังไม่ชัดเจน การมอบหมายงานมักกระจุกตัวอยู่ที่บุคลากรบางกลุ่ม และขาดคู่มือปฏิบัติงานมาตรฐาน (SOP) ในการจัดการปัญหาที่มีความละเอียดอ่อน เช่น ปัญหาการกลั่นแกล้ง (Bullying) หรือการช่วยเหลือนักเรียนขาดแคลนทุนทรัพย์ ส่งผลให้การแก้ปัญหาขาดความเป็นรูปธรรม บุคลากรทางการศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะว่า ควรกำหนดผู้รับผิดชอบและขอบข่ายงานให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร และจัดทำคู่มือแนวปฏิบัติมาตรฐานสำหรับการจัดการปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีแนวทางที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ด้านหลักความคุ้มค่า (Value for Money) พบว่านักเรียนบางส่วนยังขาดความตระหนักในการใช้ทรัพยากร (น้ำ ไฟ วัสดุอุปกรณ์) อย่างรู้คุณค่า และในเชิงบริหารยังขาดการวิเคราะห์ความคุ้มค่า (Cost-Benefit Analysis) ก่อนการอนุมัติโครงการอย่างเป็นระบบ รวมถึงจำนวนบุคลากรที่ดูแลด้านพัสดุและงบประมาณไม่เพียงพอ บุคลากรทางการศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะว่า โรงเรียนควรกำหนดมาตรการให้ทุกโครงการต้องมีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าก่อนการอนุมัติ และจัดกิจกรรมปลูกฝังจิตสำนึกการใช้ทรัพยากรอย่างต่อเนื่องควบคู่กับมาตรการจูงใจเชิงบวก (Positive Reinforcement) แก่หน่วยงานหรือห้องเรียนที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

5. ด้านหลักคุณธรรม (Morality) แม้ผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับหลักคุณธรรม แต่การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติจริงของครูและนักเรียนยังขาดความต่อเนื่อง และพบปัญหาจำนวนนักจิตวิทยาไม่เพียงพอต่อความต้องการ ทำให้การเข้าถึงบริการล่าช้า รวมถึงผู้ปกครองมีความคาดหวังในการช่วยเหลือจากโรงเรียนที่สูงเกินขอบเขต บุคลากรทางการศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะว่า ควรบูรณาการหลักคุณธรรมเข้ากับวิถีชีวิตประจำวันและการเรียนการสอน แทนการจัดกิจกรรมเป็นครั้งคราว และนำเทคโนโลยีมาช่วยบริหารจัดการระบบให้คำปรึกษา เช่น ระบบจองคิวออนไลน์ หรือ Chatbot เพื่อคัดกรองปัญหาเบื้องต้น ลดภาระงานของนักจิตวิทยาและผู้บริหาร

6. ด้านหลักนิติธรรม (Rule of Law) พบปัญหาการบังคับใช้กฎระเบียบที่มีการผ่อนปรนมากเกินไปเนื่องจากความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) ของผู้บริหาร ทำให้ขาดมาตรฐานที่เด็ดขาด และกระบวนการพิจารณาข้อร้องเรียนมีความล่าช้าเนื่องจากต้องผ่านการตัดสินใจจากผู้บริหารเพียงผู้เดียว อีกทั้งยังไม่มีระบบบันทึกประวัติการกระทำผิดอย่างเป็นรูปธรรม บุคลากรทางการศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะว่า โรงเรียนควรกระจายอำนาจการตัดสินใจในข้อพิพาทระดับย่อยให้แก่คณะทำงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อความรวดเร็ว และควรจัดทำระบบฐานข้อมูลบันทึกพฤติกรรมและการกระทำผิดเพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงในการพิจารณาลงโทษตามกฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะด้านหลักคุณธรรมที่มีคะแนนสูงสุด ($\bar{X} = 4.44$) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Cheeram et al (2020) ที่ระบุว่าธรรมาภิบาลคือการบริหารที่ต้องตั้งอยู่บนความถูกต้องและยุติธรรม สำหรับ หลักความคุ้มค่า ($\bar{X} = 4.34$) สะท้อนว่าโรงเรียนมีการวางแผนงบประมาณสอดคล้องกับบริบทเอกชน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chitmani et al (2022) ส่วน หลักนิติธรรม ($\bar{X} = 4.27$) บุคลากรเห็นว่าการบังคับใช้กฎระเบียบอย่างเท่าเทียม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Mahahing (2017)

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่าปัญหาและข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์เชิงลึกมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่าระดับความพึงพอใจของบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนระเบียบศึกษาในประเด็นที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดไปสูงสุด ดังนี้

1. ด้านหลักความมีส่วนร่วม (Participation) ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.05$) สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ที่พบปัญหาเรื่องการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมที่กระจุกตัวเฉพาะกลุ่ม ขาดช่องทางการร้องเรียนที่สะดวกและขาดการติดตามผลที่

ชัดเจน ทำให้บุคลากรรู้สึกกว่าขาดโอกาสในการตัดสินใจเรื่องสำคัญอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thanakunphakin et al (2020) ที่พบว่าด้านการกระจายอำนาจมักมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นเนื่องจากขาดกลไกการเปิดรับความคิดเห็นที่กว้างขวาง

2. ด้านหลักความโปร่งใส (Transparency) ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำรองลงมา ($\bar{X} = 4.14$) สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ที่พบปัญหาเรื่องความล่าช้าในการสื่อสารข้อมูลและการชี้แจงหลักเกณฑ์การตัดสินใจที่ไม่ชัดเจนเพียงพอ โดยเฉพาะรายละเอียดงบประมาณโครงการ ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของ Singphan (2016) ที่ระบุว่าควรมีการชี้แจงงบประมาณและรายละเอียดให้บุคลากรทราบอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความเชื่อมั่น

3. ด้านหลักความรับผิดชอบ (Accountability) และหลักนิติธรรม (Rule of Law) ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำถัดมาที่ใกล้เคียงกัน ($\bar{X} = 4.24$ และ $\bar{X} = 4.27$) ตามลำดับ สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ที่พบปัญหาเรื่องความไม่ชัดเจนในการมอบหมายงาน (Job Description) และการบังคับใช้กฎระเบียบที่บางครั้งมีความผ่อนปรนมากเกินไปจากความเห็นอกเห็นใจ (Sympathy) ทำให้ขาดมาตรฐานที่เด็ดขาด สอดคล้องกับงานวิจัยของ Khumsuphan & Wetchayaluck (2021) ที่เสนอแนะว่าควรปรับปรุงกฎระเบียบให้ทันสมัยและบังคับใช้อย่างเสมอภาคเพื่อลดความล่าช้าในกระบวนการยุติธรรม

4. ด้านหลักความคุ้มค่า (Value for Money) ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยมาก ($\bar{X} = 4.34$) อย่างไรก็ตาม จากการสัมภาษณ์ยังพบปัญหาเรื่องการขาดการวิเคราะห์ความคุ้มค่าก่อนดำเนินโครงการ (Cost-Benefit Analysis) และขาดบุคลากรที่เพียงพอในการดูแลพัสดุ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Chitmani et al (2022) ที่ให้ความสำคัญกับการบริหารงบประมาณที่ต้องเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

5. ด้านหลักคุณธรรม (Morality) ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.44$) แสดงถึงจุดแข็งขององค์กร อย่างไรก็ตาม จากการสัมภาษณ์ยังพบปัญหาเรื่องความต่อเนื่องในการปลูกฝังคุณธรรมสู่การปฏิบัติจริง และความไม่เพียงพอของบุคลากรด้านจิตวิทยาในการให้คำปรึกษา ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความทั่วถึงในการดูแลบุคลากรและนักเรียน

สอดคล้องกับแนวคิดของ Cheeram et al (2020) ที่ระบุว่าธรรมาภิบาลต้องตั้งอยู่บนความถูกต้องและยุติธรรมที่ตรวจสอบได้ในทางปฏิบัติจริง

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 : รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลวิถีใหม่
(Rabiabsuksa Good Governance Model)

จากการวิจัยสามารถสังเคราะห์เป็นแนวทางรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลวิถีใหม่ (Rabiabsuksa Good Governance Model) ที่เน้นจุดแข็งด้านคุณธรรมและความคุ้มค่าในระดับสูงสุด องค์ความรู้ใหม่นี้จึงเสนอว่า สถานศึกษาต้องใช้คุณธรรมและความคุ้มค่าเป็นแกนกลางในการขับเคลื่อนองค์กร (Morality & Value Driven) เป็นฐานในการบริหาร แต่จำเป็นต้องเสริมสร้างกลไกการมีส่วนร่วมเชิงรุก (Proactive Participation Mechanism) สะท้อนให้เห็นข้อจำกัดในด้านการมีส่วนร่วมและความโปร่งใส องค์ความรู้ใหม่นี้จึงเสนอการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital Platform) เข้ามาช่วยในการเปิดเผยข้อมูล (Transparency) และรับฟังความคิดเห็นแบบ Real-time เมื่อนำกลไกเชิงรุก

ทางเทคโนโลยีนี้มาผสานเข้ากับฐานรากด้านคุณธรรมที่องค์กรมีอยู่เดิม จะช่วยอุดช่องโหว่ด้านการสื่อสาร ยกกระดับความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันในองค์กร (Sense of Ownership) ของบุคลากร และนำไปสู่การบริหารจัดการที่โปร่งใสและยั่งยืนบนฐานของคุณธรรม (Sustainable Moral Governance) อย่างแท้จริง

บทสรุป

การบริหารจัดการของโรงเรียนระเบียบศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลประสบความสำเร็จในระดับสูง โดยเฉพาะด้านคุณธรรม ความคุ้มค่า และนิติธรรม แสดงถึงพื้นฐานองค์กรที่เข้มแข็ง อย่างไรก็ตาม การพัฒนาในอนาคตจำเป็นต้องมุ่งเน้นการปรับปรุงด้านความโปร่งใสและการมีส่วนร่วม โดยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการข้อมูลและการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความคล่องตัว โปร่งใส และเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยในเรื่องความพึงพอใจของบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนระเบียบศึกษา พบว่าบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนระเบียบศึกษามีระดับความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดแต่เมื่อพิจารณาปัญหาตามรายด้านแล้ว ผู้เสนอวิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ด้านหลักความโปร่งใส (Transparency)

1.1 โรงเรียนควรพัฒนาระบบสื่อสารข้อมูลแบบ Real-time มีการจัดทำแอปพลิเคชันหรือแดชบอร์ดประชาสัมพันธ์ออนไลน์ที่บุคลากรและผู้ปกครองสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ประกาศ และงบประมาณโครงการต่างๆ ได้ทันที เพื่อลดความล่าช้าและสร้างความเชื่อมั่นในการเข้าถึงข้อมูล

1.2 โรงเรียนควรสร้างมาตรฐานแผนงานโครงการ การกำหนดรูปแบบการเขียนโครงการที่ระบุวัตถุประสงค์ขั้นตอนการดำเนินงานและงบประมาณให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร และเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบก่อนเริ่มดำเนินการ เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในทุกขั้นตอน

2. ด้านหลักความมีส่วนร่วม (Participation)

2.1 โรงเรียนควรมีนโยบายในการสับเปลี่ยนหมุนเวียนคณะกรรมการตัวแทนครูและผู้ปกครองในวาระต่างๆ เพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลใหม่ๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ซึ่งจะช่วยให้ได้มุมมองที่หลากหลายและลดความรู้สึกของการผูกขาดอำนาจ

2.2 โรงเรียนควรจัดทำระบบรับฟังและติดตามผล รวมถึงสร้างช่องทางรับฟังความคิดเห็นออนไลน์ที่สามารถติดตามสถานะได้ (Tracking System) ว่าเรื่องที่เสนอแนะไปนั้นได้รับการดำเนินการถึงขั้นตอนใดแล้ว เพื่อให้ผู้เสนอแนะรู้สึกว่าการเสี่ยงของพวกเขามีความหมายและได้รับการตอบสนองจริง

3. ด้านหลักความรับผิดชอบ (Accountability)

3.1 โรงเรียนควรกำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน

(Job Description) ในทุกโครงการหรือกิจกรรมพร้อมระบุหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้สามารถติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

3.2 โรงเรียนควรจัดทำคู่มือแนวปฏิบัติสำหรับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นบ่อยหรือมีความละเอียดอ่อน เช่น ปัญหาการกลั่นแกล้ง (Bullying) หรือการช่วยเหลือนักเรียนขาดแคลน ควรมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานมาตรฐาน เพื่อให้บุคลากรมีแนวทางที่ชัดเจนรวดเร็ว และเป็นมาตรฐานเดียวกันในการแก้ปัญหา

4. ด้านหลักความคุ้มค่า (Value for Money)

4.1 โรงเรียนควรกำหนดมาตรการวิเคราะห์ความคุ้มค่าก่อนอนุมัติ โดยผู้บริหารควรมีนโยบายให้ทุกโครงการต้องมีการวิเคราะห์ความคุ้มค่า (Cost-Benefit Analysis)

ทั้งในด้านงบประมาณและประโยชน์ที่จะได้รับก่อนการอนุมัติ เพื่อให้มั่นใจว่าการใช้งบประมาณจะเกิดประโยชน์สูงสุด

4.2 โรงเรียนควรจัดกิจกรรมรณรงค์ให้นักเรียนและบุคลากรตระหนักถึงการใช้ทรัพยากร (น้ำ ไฟ วัสดุอุปกรณ์) อย่างรู้คุณค่า โดยอาจใช้มาตรการจูงใจ เช่น การให้รางวัลแก่ห้องเรียนหรือฝ่ายงานที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อสร้างจิตสำนึกที่ยั่งยืน

5. ด้านหลักคุณธรรม (Morality)

5.1 โรงเรียนควรบูรณาการคุณธรรมสู่การปฏิบัติจริงมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการส่งเสริมคุณธรรมจากกิจกรรมเป็นครั้งคราว ให้เป็นการบูรณาการเข้ากับการเรียนการสอนและการทำงานในชีวิตประจำวัน เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและซึมซับเป็นวัฒนธรรมองค์กร

5.2 โรงเรียนควรบริหารจัดการระบบให้คำปรึกษา ดำเนินการแก้ไขปัญหาจำนวนนักจิตวิทยาไม่เพียงพอโดยการนำเทคโนโลยีมาช่วย เช่น ระบบการจองคิวออนไลน์หรือการให้คำปรึกษาเบื้องต้นผ่านระบบ Chatbot เพื่อคัดกรองปัญหา ก่อนเข้าพบผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งจะช่วยลดความล่าช้าและช่วยให้เข้าถึงการดูแลได้ทั่วถึงยิ่งขึ้น

6. ด้านหลักนิติธรรม (Rule of Law)

6.1 โรงเรียนควรกระจายอำนาจการตัดสินใจ มีการมอบอำนาจให้คณะทำงานระดับย่อยมีสิทธิ์ตัดสินใจในข้อพิพาทเล็กน้อยตามกรอบที่กำหนดไว้ เพื่อความรวดเร็วในการแก้ปัญหาลดภาระของผู้บริหาร และทำให้กระบวนการยุติธรรมภายในโรงเรียนมีความคล่องตัวขึ้น

6.2 โรงเรียนควรบันทึกข้อมูลความผิดอย่างเป็นระบบ มีการจัดทำฐานข้อมูลบันทึกพฤติกรรมและการกระทำผิดของบุคลากรและนักเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงในการพิจารณาลงโทษหรือตักเตือนในอนาคต ซึ่งจะช่วยสร้างมาตรฐานการบังคับใช้กฎระเบียบที่เสมอภาคและตรวจสอบได้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลระหว่างโรงเรียนในสังกัดเอกชนและโรงเรียนในสังกัดรัฐบาลในพื้นที่เขตสายไหม
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือวัฒนธรรมองค์กร

เอกสารอ้างอิง

Best, J. W. (1977). Research in education. Prentice-Hall.

Cheeram, W., Pariyatpanyasophon, P. K., Sukprasert, C., & Wichairam, S. (2020). Organizational culture that enhances good management in the Thai public administration system. MCU Buriram Academic Journal, 5(2), 176–192. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/ambj/article/view/243646>

Chitmani, R. Wongruethaiwatthana, M. Phongwiritthorn, K. Chueadee, B. Khamchalao, B. & Wongman, K. (2022). The relationship between good governance administration and organizational culture in schools under the Sukhothai Primary Educational Service Area Office 1. Journal of Legal Entity Management and Local Innovation, 8(3), 51–68. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jsa-journalarticle/view/248052>

Good, C. V. (1973). Dictionary of education. McGraw-Hill.

Khumsuphan, S., & Wetchayaluck, N. (2021). A study of conditions and guidelines for school administration based on good governance principles among school administrators under the Phitsanulok Primary Educational Service Area Office 3. Graduate School Journal, Suan Dusit University, 17(3), 1–19. <https://so19.tci-thaijo.org/index.php/SDUGSAJ/article/view/357>

- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Mahahing, S. (2017). Good governance administration of basic education institutions under the Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 4. *Santapol College Academic Journal*, 3 (1) , 12 – 19 . <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/scaj/article/view/208381/144482>
- Mythili, N. (2019). Governance and leadership for achieving higher quality in school education: A study of Sikkim. *Indian Journal of Public Administration*, 65 (2) , 298 – 324 . <https://doi.org/10.1177/0019556119844585>
- Office of the Education Council. (2017). National Education Plan B.E. 2560–2579 (2017–2036). <https://www.moe.go.th/แผนการศึกษาแห่งชาติ-พ-ศ-2560/>
- Office of the Prime Minister Regulation on Establishing a System of Good Governance and Social Administration, B.E. 2542 (1999). *Royal Thai Government Gazette*, 116, 15.
- Phuengduang, K. (2017). Good governance administration and school effectiveness under the Samut Sakhon Primary Educational Service Area Office. *Journal of Education*, Silpakorn University, 15(2), 112–126. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/suedujournal/article/view/107461>
- Saratana, V. (2023). *Educational Administration Research: Concepts and Case Studies* (5th ed.). Chulalongkorn University Press.

- Singphan, P. (2016). Guidelines for developing roles and teacher development models of the Faculty of Education, Ubon Ratchathani Rajabhat University, as a local higher education institution in accordance with the expectations of basic education institutions under the Educational Service Area Office. *Bua Bundit Journal of Educational Administration*, Ubon Ratchathani Rajabhat University, 16(1), 37–45. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/buajeadubru/article/view/63654>
- Thanakunphakin, P., Chitchirachan, C., & Rattanawaraha, W. (2020). Good governance administration of school administrators under the Chaiyaphum Primary Educational Service Area Office 3 as perceived by teachers. *Sikkha Journal of Education*, 7(2), 139–148. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/sikkha/article/view/219984>
- Tis-un, J. (2012). Job satisfaction of employees at Kikucho Co., Ltd., Mueang District, Chiang Rai Province [Independent study for the Master of Business Administration degree]. Chiang Rai Rajabhat University.
- Niamh, B. (2011). Applying principles of good governance in a school board context. In H. O'Sullivan & J. West-Burnham (Eds.), *Leading and managing schools*. Sage.
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. McGraw-Hill.
- United Nations. (2004). *Good governance and transparency: The UN perspective*. United Nations Publications.
- Wolman, B. B. (1973). *Dictionary of behavioral science*. Van Nostrand Reinhold.
- World Bank. (2007). *Good governance: The World Bank's perspective*. World Bank.