

# การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดกระบี่\*

## THE ADMINISTRATION OF PRIVATE SCHOOL PRINCIPALS BASED ON GOOD GOVERNANCE PRINCIPLES IN KRABI PROVINCE

สมยศ ตันติธัญญพงษ์<sup>1</sup>, อัจฉราพรรณ พุ่มผกา<sup>2</sup> และ สมคิด นาคขวัณ<sup>3</sup>

Somyos Tantitanyapong<sup>1</sup>, Aujcharapun Pumpaka<sup>2</sup> and Somkid Narkkhwan<sup>3</sup>

<sup>1-3</sup>มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต

<sup>1-3</sup>Phuket Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author's Email: s6686011111@pkru.ac.th

วันที่รับบทความ : 24 กุมภาพันธ์ 2026; วันแก้ไขบทความ 3 มีนาคม 2569; วันตอบรับบทความ : 5 มีนาคม 2569

Received 24 February 2026; Revised 3 March 2026; Accepted 5 March 2026

### บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล 2) ศึกษาปัญหา และอุปสรรคการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และ 3) ศึกษาข้อเสนอแนะในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกระบี่ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าฝ่าย และครูผู้สอน จำนวน 312 คน ใช้ตารางเครจซี่ และมอร์แกน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 10 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกถึงโครงสร้างกับกลุ่มเป้าหมาย และการรวบรวมข้อมูลเอกสารต่าง ๆ มาวิเคราะห์ในเชิงเนื้อหา

Citation:



\* สมยศ ตันติธัญญพงษ์, อัจฉราพรรณ พุ่มผกา และ สมคิด นาคขวัณ. (2569). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกระบี่. วารสารสหศาสตร์การพัฒนาลังคม, 4(2), 1377-1390.

Somyos Tantitanyapong, Aujcharapun Pumpaka and Somkid Narkkhwan. (2026). The Administration Of Private School Principals Based On Good Governance Principles In Krabi Province.

Journal of Interdisciplinary Social Development, 4(2), 1377-1390.;

DOI: <https://doi.org/10.>

Website: <https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/>

ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกระบี่โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักประสิทธิภาพ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านความรับผิดชอบ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านหลักการตอบสนอง ด้านคุณธรรม ด้านหลักประสิทธิผล ด้านความเสมอภาค 2) การศึกษาสภาพปัญหา และอุปสรรค การขาดความโปร่งใส และการจัดการทรัพยากรไม่คุ้มค่ามีการแก้ปัญหาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล และสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ปกครอง และชุมชน 3) ควรส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนเอกชนโดยเริ่มจากการสร้างความเข้าใจปลูกจิตสำนึก จากทุกภาคส่วน ผ่านการอบรม การพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ และการสนับสนุนจากภาครัฐ

**คำสำคัญ:** การบริหารงาน, หลักธรรมาภิบาล, โรงเรียนเอกชน

## Abstract

The objective of this research were to 1) examine the level of governance based on the principles of good governance, 2) identify problems and obstacles in implementing good governance, and 3) suggest recommendations for improving governance in private schools in Krabi province. This is a mixed-method research study. The sample group consists of 312 participants, including school administrators, department heads, and teachers. The research used the Krejcie and Morgan table to determine the sample size. Data was collected using surveys and in-depth interviews with 10 individuals. The data was analyzed using basic statistics, including mean and standard deviation, while qualitative data was analyzed through content analysis of the interviews and documents.

The research results found that 1) the level of governance according to the principles of good governance in private schools in Krabi province was generally high. The principles were ranked from highest to lowest as follows: transparency, rule of law, efficiency, participation, accountability, decentralization, responsiveness, integrity, effectiveness, and equity. 2) The study of problems and obstacles found that the lack of transparency and inefficient resource management

were the main issues. These problems were addressed by applying good governance principles and building trust with parents and the community. 3) It is recommended that the promotion of good governance in private schools should start by raising awareness and instilling a sense of responsibility across all stakeholders through training, developing learning networks, and receiving support from the government.

**Keywords:** Administration, Good Governance, Private Schools

## บทนำ

การจัดการศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะในยุคสังคมแห่งปัญญา ซึ่งต้องใช้ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 กำหนดให้การบริหารการศึกษาต้องยึดหลักธรรมาภิบาล การมีส่วนร่วม และการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนเอกชนมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนภาครัฐ แม้จะเผชิญกับข้อจำกัดที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหาร

หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นกรอบแนวทางที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมอย่างรักก็ตามการศึกษาโดย (ณัฏฐพันธ์ เจริญนันทน์, 2562) พบว่า โรงเรียนเอกชนยังขาดทักษะในการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล และต้องการโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การบริหารสถานศึกษาในจังหวัดกระบี่ต้องสอดคล้องกับบริบทพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม และมีข้อจำกัดในด้านงบประมาณและการกำกับดูแล (Austeb, S., et al. 2012) การมีภาวะผู้นำที่ดี และการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของสถานศึกษา (สุพัตรา มาลีวงษ์, 2561) โดยหลักธรรมาภิบาลช่วยส่งเสริมความเป็นธรรม และความไว้วางใจในองค์กร

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกระบี่ ซึ่งอยู่ภายใต้สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัดกระบี่ โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์องค์ประกอบภายในที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล ทั้งในด้านภาวะผู้นำ การจัดการงบประมาณ การใช้เทคโนโลยี การพัฒนา

ศักยภาพบุคลากร และกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ และศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในบริบทของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกระบี่ให้เกิดการเรียนรู้นำไปใช้ในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อนโยบายการศึกษาของชาติได้อย่างแท้จริง

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกระบี่
2. เพื่อศึกษาปัญหา และอุปสรรคการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในบริบทของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกระบี่
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกระบี่

### การทบทวนวรรณกรรม

การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้รับความสำคัญอย่างสูง โดยงานวิจัย (พงษ์พิพัฒน์ นารินรักษ์, 2563) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่สำคัญ เช่น สถานภาพตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษามีผลกระทบโดยตรงต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียน นอกจากนี้ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่เน้นความโปร่งใสและการกระจายอำนาจเป็นสิ่งที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการโรงเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญงานวิจัยของ (แก้วกาญจน์ กิมาณูวัฒน์, 2564) ก็พบว่าปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนได้แก่ ภาวะผู้นำ การบริหารจัดการ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการพัฒนาบุคลากร ซึ่งทั้งหมดนี้มีความสัมพันธ์อย่างชัดเจนกับผลลัพธ์ที่ได้จากการบริหารสถานศึกษานอกจากนี้ (พระครูวิมลภาณ รัชตมงคลชล, 2561) ยังศึกษาเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการวัด โดยพบว่าปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จได้แก่ หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักความคุ้มค่า หลักความโปร่งใส และหลักคุณธรรม ซึ่งมีผลพวงความสำเร็จของการบริหารได้อย่างสูงการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาก็ได้รับการยอมรับและ

ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพโดย (Clarke, V. C. B., 2001) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการกระจายอำนาจในประเทศกาน่า พบว่าหลักธรรมาภิบาลช่วยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะในระดับท้องถิ่น การใช้หลักธรรมาภิบาลส่งผลให้การพัฒนามีความยั่งยืนและเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ (Casey-Cooper, M., 2005) ได้ศึกษาผลกระทบของโครงสร้างคณะผู้บริหารโรงเรียนต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารในปัจจุบันมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่มากขึ้น เมื่อเทียบกับโครงสร้างการบริหารในอดีต และการใช้หลักธรรมาภิบาลในการดำเนินงานช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนอย่างชัดเจน (Zheng, Y., 2007) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการจัดการที่มั่นคงภายในองค์กร โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษา พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการนำหลักธรรมาภิบาลมาช่วยทำให้การบริหารมีความโปร่งใสและเพิ่มการรับผิดชอบต่อผลลัพธ์

ผู้วิจัยทราบว่าหลักธรรมาภิบาลที่สำคัญ สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ประกอบด้วยมีตัวแปรสำคัญ ได้แก่ หลักความรับผิดชอบ ซึ่งทำให้ผู้บริหารและบุคลากรสามารถกำหนดทิศทางและผลลัพธ์ได้อย่างชัดเจน หลักการกระจายอำนาจ ที่เพิ่มความยืดหยุ่นในการตัดสินใจและการบริหารในสถานการณ์ต่าง ๆ หลักการมีส่วนร่วม ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินงาน หลักประสิทธิภาพ ที่ช่วยในการจัดการทรัพยากรและงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลักความโปร่งใส ที่เสริมสร้างความไว้วางใจ และความยุติธรรมในองค์กร หลักประสิทธิผล ที่เน้นผลลัพธ์ที่ดีและการพัฒนาต่อเนื่อง หลักการตอบสนอง ที่ช่วยให้การบริหารสามารถตอบสนองต่อความต้องการและสถานการณ์ได้ หลักความเสมอภาค ที่ให้โอกาส และการปฏิบัติที่เท่าเทียมแก่ทุกคน หลักคุณธรรม ซึ่งเป็นรากฐานของการตัดสินใจที่ถูกต้อง และสร้างความเชื่อมั่นในองค์กร และ หลักนิติธรรม ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามกฎหมายและระเบียบที่โปร่งใสและยุติธรรม การพัฒนาความสามารถของผู้บริหารและการเสริมสร้างองค์ความรู้ในด้านต่าง ๆ ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมให้การบริหารมีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่สูงสุด

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mix Method) ซึ่งประกอบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยแบ่งออกเป็นสองขั้นตอนหลัก

ขั้นตอนแรกคือการศึกษาระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกระบี่ ประชากรจำนวน 1,404 คน ได้กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน และครูหัวหน้าฝ่ายจำนวน 302 คน จากตารางเครจซี่ และมอร์แกน โดยใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในขั้นตอนนี้เป็นแบบสอบถามที่ประกอบด้วยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น เพศ อายุ ประสบการณ์การสอน และการดำรงตำแหน่ง รวมถึงแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ที่มี 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert Rating Scale) ประกอบด้วย 10 ด้าน จำนวน 50 ข้อ ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือโดยการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และใช้การวิจัยจากเอกสาร เพื่อตั้งกรอบแนวคิดในการวิจัย รวมถึงการตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน หาค่า IOC และการทดลองใช้เครื่องมือ (Try Out) เพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นสูงถึง 0.974

ขั้นตอนที่สองเกี่ยวข้องกับการศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกระบี่ โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจำนวน 10 คน ผ่านแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ที่ออกแบบขึ้นเองเพื่อให้ผู้บริหารสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงาน อุปสรรคที่พบ และข้อเสนอแนะในการส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ผู้วิจัยใช้เทคนิคการสนทนาแบบเปิด และบันทึกข้อมูลด้วยการจดบันทึก และบันทึกเสียง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและถูกต้อง หลังจากนั้น ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะนำมาวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อหาประเด็นสำคัญ และสรุปผลการวิจัย

ในกระบวนการนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือทั้งสองแบบเพื่อศึกษาการบริหารงาน และการพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนเอกชนจังหวัดกระบี่ โดยการใช้วิจัยเชิงปริมาณ และเชิง

คุณภาพร่วมกันเพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายและครบถ้วนทำให้สามารถสรุป และเสนอข้อเสนอแนะในการพัฒนา และส่งเสริมการบริหารงานที่มีคุณภาพในอนาคต

## ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เพศ อายุ ประสบการณ์การสอน สถานภาพการดำรงตำแหน่ง และวุฒิการศึกษา

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อมูลทั่วไป             | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|--------------------------|------------|--------|
| 1. เพศ                   |            |        |
| 1.1 ชาย                  | 64         | 21.2   |
| 1.2 หญิง                 | 238        | 78.8   |
| รวม                      | 302        | 100.0  |
| 2. อายุ                  |            |        |
| 2.1 20 - 30 ปี           | 83         | 27.5   |
| 2.2 31 - 40 ปี           | 122        | 40.4   |
| 2.3 41 - 50 ปี           | 81         | 26.8   |
| 2.4 51 ปีขึ้นไป          | 16         | 5.3    |
| รวม                      | 302        | 100.0  |
| 3. ประสบการณ์การสอน      |            |        |
| 3.1 น้อยกว่า 5 ปี        | 80         | 26.5   |
| 3.2 5-10 ปี              | 73         | 24.2   |
| 3.3 มากกว่า 10 ปี        | 149        | 49.3   |
| รวม                      | 302        | 100.0  |
| 4. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง |            |        |
| 4.1 หัวหน้าฝ่าย          | 27         | 8.9    |
| 4.1 ครูผู้สอน            | 275        | 91.1   |
| รวม                      | 302        | 100.0  |

|                       |            |              |
|-----------------------|------------|--------------|
| 5. วุฒิการศึกษาสูงสุด |            |              |
| 5.1 ปริญญาตรี         | 287        | 95.0         |
| 5.2 ปริญญาโท          | 15         | 5.0          |
| <b>รวม</b>            | <b>302</b> | <b>100.0</b> |

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 302 คน พบว่า ด้านเพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 78.8 รองลงมาเป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ 21.2 ด้านอายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.4 รองลงมาเป็นช่วงอายุ 20 - 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.5 ส่วนด้านประสบการณ์การสอนพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การสอนมากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 49.3 รองลงมาคือผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.5 และผู้ที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.2 ด้านสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอนคิดเป็นร้อยละ 91.1 รองลงมาคือหัวหน้าฝ่ายคิดเป็นร้อยละ 8.9 ส่วนด้านวุฒิการศึกษาสูงสุด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 95.0 รองลงมาคือปริญญาโทคิดเป็นร้อยละ 5.0

โดยสรุป ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุอยู่ในช่วง 31 - 40 ปี มีประสบการณ์การสอนมากกว่า 10 ปี เป็นครูผู้สอน และมีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีประสบการณ์และความรู้ที่เหมาะสมต่อการให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ลำดับระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกระบี่ จำแนกออกเป็น 10 ด้าน โดยกำหนดเกณฑ์การประเมิน 5 ระดับ ดังนี้

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ยรวม ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกระบี่

| ด้าน                      | ระดับการบริหาร |      |           |
|---------------------------|----------------|------|-----------|
|                           | $\bar{X}$      | S.D. | ระดับ     |
| 1. ด้านหลักความรับผิดชอบ  | 4.53           | .61  | มากที่สุด |
| 2. ด้านหลักการกระจายอำนาจ | 4.50           | .58  | มาก       |

|                          |             |            |                  |
|--------------------------|-------------|------------|------------------|
| 3. ด้านหลักการมีส่วนร่วม | 4.55        | .58        | มากที่สุด        |
| 4. ด้านหลักประสิทธิภาพ   | 4.56        | .58        | มากที่สุด        |
| 5. ด้านหลักความโปร่งใส   | 4.60        | .55        | มากที่สุด        |
| 6. ด้านหลักประสิทธิผล    | 4.46        | .61        | มาก              |
| 7. ด้านหลักการตอบสนอง    | 4.48        | .62        | มาก              |
| 8. ด้านหลักความเสมอภาค   | 4.44        | .66        | มาก              |
| 9. ด้านหลักคุณธรรม       | 4.46        | .64        | มาก              |
| 10. ด้านหลักนิติธรรม     | 4.58        | .61        | มากที่สุด        |
| <b>รวม</b>               | <b>4.52</b> | <b>.60</b> | <b>มากที่สุด</b> |

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกระบี่โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = .60) เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านหลักความโปร่งใส ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = .55) รองลงมาคือ ด้านหลักนิติธรรม ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = .61) และด้านหลักความเสมอภาค ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = .66) ทั้งนี้ทุกด้านอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้ความสำคัญกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในบริบทของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกระบี่ ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กึ่งโครงสร้างของผู้บริหารโรงเรียน

3.1 ด้านการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนมีความสำคัญในการพัฒนาโรงเรียน และมีผลกระทบต่อการดำเนินงานโดยรวม ดังนี้

สรุปผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 10 คน ในเรื่องความสำคัญของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารทุกคนเห็นว่าหลักธรรมาภิบาลมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาโรงเรียน เนื่องจากช่วยสร้างความโปร่งใส และความน่าเชื่อถือในการดำเนินงาน ซึ่งส่งผลให้การตัดสินใจในโรงเรียนเป็นไปอย่างมีเหตุผล และสามารถตรวจสอบได้ การบริหารงานที่โปร่งใสทำให้โรงเรียนสามารถจัดการทรัพยากรได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ และป้องกันการทุจริต รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและชุมชน นอกจากนี้ การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลยังช่วยให้โรงเรียนสามารถรับมือกับปัญหาต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียนในทุกด้าน ทั้งด้านการศึกษา การจัดการ และการบริหาร ซึ่งช่วยยกระดับภาพลักษณ์ของโรงเรียนในระยะยาว และทำให้โรงเรียนสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนโดยไม่ขัดต่อหลักการที่ถูกต้องและยุติธรรม ดังที่ผู้บริหารโรงเรียนกล่าวถึง ด้านการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนมีความสำคัญในการพัฒนาโรงเรียน และมีผลกระทบต่อการดำเนินงานโดยรวม

3.2 ด้านปัญหา และอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานในโรงเรียน เพื่อแก้ไขปัญหา ดังนี้

สรุปผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 10 คน ในเรื่องปัญหา และอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่พบปัญหา และอุปสรรคจากการขาดความเข้าใจในหลักธรรมาภิบาลจากบุคลากรบางส่วน ซึ่งทำให้เกิดการตัดสินใจที่ไม่โปร่งใส และบางครั้งการขาดความโปร่งใสในการจัดการทรัพยากร และข้อมูลต่างๆ การขาดการประสานงานระหว่างฝ่าย หรือการตัดสินใจที่ไม่ได้พิจารณาผลกระทบต่อทุกฝ่ายอย่างทั่วถึงในการแก้ไขปัญหา นั้น ผู้บริหารได้ดำเนินการต่าง ๆ เช่น การจัดการอบรมและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล การพัฒนาระบบตรวจสอบภายใน การใช้เทคโนโลยีในการจัดการข้อมูลและการประชุม การสร้างการสื่อสารที่ชัดเจน และการมีระบบการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างกระบวนการตัดสินใจที่โปร่งใส และให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างจริงจัง ดังที่ผู้บริหารโรงเรียนกล่าวถึง ด้านปัญหา และอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานในโรงเรียน เพื่อแก้ไขปัญหา

3.3 ด้านข้อเสนอแนะสำหรับการส่งเสริม และพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ยั่งยืน

สรุปผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 10 คน ในเรื่องข้อเสนอแนะสำหรับการส่งเสริมและพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกระบี่และภาคการศึกษาภายในประเทศ พบว่า มีข้อเสนอแนะที่หลากหลาย โดยเน้นการสร้างความเข้าใจและการรับรู้ถึงความสำคัญของหลักธรรมาภิบาลจากทุกภาคส่วน เช่น การจัดอบรมให้กับผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง การสร้างการสื่อสารที่ชัดเจน รวมถึงการมีนโยบายและกรอบการทำงานที่โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะในการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนในจังหวัดและระดับประเทศ การสนับสนุนจากภาครัฐในการสร้างมาตรฐานและระบบ

การตรวจสอบภายนอกที่โปร่งใส การเพิ่มความโปร่งใสในระบบการเงินและการบริหารงบประมาณ รวมถึงการสร้างกลไกการตรวจสอบภายใน เช่น การตั้งคณะกรรมการตรวจสอบอิสระการส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลยังควรเริ่มจากการเสริมสร้างจิตสำนึกในระดับชั้นเรียน โดยการฝึกสอนนักเรียนให้มีจริยธรรมและค่านิยมที่ดี ซึ่งจะช่วยให้หลักธรรมาภิบาลได้รับการส่งเสริมในอนาคต และควรพัฒนาหลักสูตรการศึกษาเพื่อเน้นการเรียนรู้เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลอย่างจริงจัง ดังที่ผู้บริหารโรงเรียนกล่าวถึง ด้านข้อเสนอแนะสำหรับการส่งเสริม และพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ยั่งยืน

## อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกระบี่ เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกระบี่ พบว่า ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกระบี่โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านหลักความโปร่งใส รองลงมาคือ ด้านหลักนิติธรรม และด้านหลักความเสมอภาค มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกระบี่ ให้ความสำคัญกับด้านหลักความโปร่งใส และด้านหลักนิติธรรม มากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่เน้นกระบวนการบริหารจัดการ โดยการบริหารงานโดยตรงไปตรงมา สร้างความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารในการบริหารงาน ในด้านต่าง ๆ สร้างความยุติธรรมให้แก่ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องอีกทั้งมีกระบวนการตรวจสอบที่ถูกต้องชัดเจนเพื่อนำองค์การสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด (พระปลัดไพโรวัลย์ ชาคโร, 2558) ได้ให้ความหมายของหลักความโปร่งใส ไว้ว่า เป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันภายในสถานศึกษามีการปรับปรุงการทำงานให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ มีระบบการตรวจสอบความถูกต้องชัดเจน ของการตัดสินใจและการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา และสอดคล้องผลการวิจัยของ (ชนแก้ว พรหมคา, 2564) การวิจัยเรื่องการบริหารสถานศึกษาด้วยหลักพุทธธรรมาภิบาล ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก และด้านหลักนิติธรรมและความโปร่งใสอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

สรุปผลจากประเด็นการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้บริหารโรงเรียนในด้านปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานในโรงเรียน เพื่อแก้ไขปัญหา แสดงให้เห็นว่าการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารโรงเรียนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากหลักธรรมาภิบาลช่วยสร้างความโปร่งใส และความน่าเชื่อถือในการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งทำให้การตัดสินใจในโรงเรียนเป็นไปอย่างมีเหตุผล และสามารถตรวจสอบได้ นอกจากนี้ การบริหารงานที่โปร่งใสยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรของโรงเรียน และป้องกันการทุจริตที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และความไว้วางใจกับผู้ปกครอง และชุมชนที่เกี่ยวข้องการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลไม่เพียงแต่ช่วยให้โรงเรียนสามารถรับมือกับปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังส่งผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียนในทุกด้านทั้งด้านการศึกษา การจัดการ และการบริหาร โดยการบริหารที่มีความโปร่งใสสามารถยกระดับภาพลักษณ์ของโรงเรียนในระยะยาว และส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน ด้วยการดำเนินงานที่ขับเคลื่อนด้วยหลักการที่ถูกต้องและยุติธรรม ผลการสัมภาษณ์สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของหลักธรรมาภิบาลในการสร้างสภาพแวดล้อมที่โปร่งใสและมีประสิทธิภาพในการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (วีระยุทธ พรพจนธนาศ, 2557) ในงานวิจัยเรื่องธรรมาภิบาลในองค์การภาครัฐศึกษากรณีโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานที่เน้นว่า ความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำที่ดีการบริหารที่โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการพัฒนาโรงเรียนนอกจากนี้ (พิกุล ไชยแสน, 2557) ในวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษาได้กล่าวถึงสิ่งที่ปัจจัยภายใน และภายนอกโรงเรียนมีผลสำคัญต่อประสิทธิภาพการบริหารงานเช่น การมีระบบการบริหารจัดการที่ดี การสนับสนุนจากชุมชน และภาครัฐ ซึ่งสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานได้อย่างยั่งยืน งานวิจัยจาก (พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์, 2563) ในวิจัยเรื่องปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การบริหารการเงิน การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

## สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกระบี่ พบว่าการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะในด้านความโปร่งใส และหลักนิติธรรม ซึ่งช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจ และการตรวจสอบได้ในโรงเรียน อย่างไรก็ตาม ยังพบปัญหาการขาดความเข้าใจในหลักธรรมาภิบาลจากบางบุคลากรที่ส่งผลต่อการตัดสินใจที่ไม่โปร่งใส และข้อเสนอแนะในการพัฒนาให้มีการอบรม และการเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลเพื่อส่งเสริมการทำงานที่โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ การวิจัยในครั้งนี้ได้เสนอข้อแนะนำ หลายประการที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนเอกชน โดยเฉพาะในด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักประสิทธิภาพ และด้านหลักนิติธรรมซึ่งพบว่ามีการปฏิบัติมากที่สุด ส่วนในด้านหลักความเสมอภาคที่ควรปรับปรุง เช่น การเพิ่มโอกาสให้บุคลากรและนักเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน นอกจากนี้ ยังแนะนำให้มีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และเคารพกฎระเบียบเพื่อความโปร่งใส อีกทั้งยังมีข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ที่ควรเน้นไปที่การส่งเสริมความเสมอภาคและการวิจัยผลกระทบจากการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนเอกชน เพื่อเพิ่มความพึงพอใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยกระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลให้ดียิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- แก้วกาญจน์ กิমানุวัฒน์. (2564). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชั้นแก้ว พรหมคา. (2564). การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดเลย. ใน วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2562). การวิเคราะห์การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนเอกชน. วารสารบริหารการศึกษา มศว, 15(2), 41–54.

- พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์รักษ์. (2563). ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ใน วิทยานิพนธ์ ศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พระครูวิมลภาณ รัชตมงคลชล. (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ในเขตอำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี. ใน วิทยานิพนธ์ พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระปลัดไพโรจน์ ชาคโร. (2558). การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา สำนักงานเขตสายไหม. ใน วิทยานิพนธ์ ศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- พิกุล ไชยแสน. (2557). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. ใน วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วีระยุทธ พรพจนธนาศ. (2557). ธรรมาภิบาลในองค์กรภาครัฐ ศึกษากรณีโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ใน วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 : พร้อมคำอธิบาย. พริกหวานกราฟฟิค.
- สุพัตรา มาลีวงษ์. (2561). ภาวะผู้นำกับการบริหารทรัพยากรสถานศึกษา. วารสารวิชาการการบริหารการศึกษา, 12(1), 25-34.
- Austeb, S., et al. (2012). School governance and private education management in Australia. *Journal of Educational Administration*, 50(1), 1-18.
- Casey-Cooper, M. (2005). Educational governance of the Morongo Unified School District (California). Doctoral dissertation. University of La Verne. ProQuest Dissertations and Theses.
- Clarke, V. C. B. (2001). *Ins Search of Good Governance : Decentralization and Democracy in Ghana*. Doctoral Dissertation. Northern Illinois University.
- Zheng, Y. (2007). Corporate governance and firm performance. Doctoral dissertation. ProQuest Dissertations and These.