รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล : กรณีศึกษาโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)*

A MODEL OF EXCELLENT SCHOOL ADMINISTRATION THROUGH THE APPLICATION OF GOOD GOVERNANCE PRINCIPLES: A CASE STUDY OF A SCHOOL WITH BEST PRACTICES

กวินท์ทิพย์ รุจธนจิรัช

Kawintip Rujathanajirach

นักวิชาการอิสระ

Independent Scholar, Thailand

Corresponding author E-mail: ruchthanajiratkawinthip@gmail.com

วันที่รับบทความ : 26 มิถุนายน 2569; วันแก้ไขบทความ 5 กรกฎาคม 2569; วันตอบรับบทความ : 7 กรกฎาคม 2569

Received 26 July 2026; Revised 5 July 2026; Accepted 7 July 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ 2) วิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล และ 3) พัฒนาและประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล การวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ด้วยแบบสอบถามมาตรประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ส่วนข้อมูลเชิง

*กวินท์ทิพย์ รุจธนจิรัช. (2569). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล : กรณีศึกษาโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice). วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม, 4(5), 1340-1356.

Kawintip Rujathanajirach. (2026). A Model Of Excellent School Administration Through The Application Of Good Governance Principles: A Case Study Of A School With Best Practices. Journal of Interdisciplinary Social Development, 4(5), 1340-1356.;

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

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

คุณภาพเก็บรวบรวมจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและการวิเคราะห์เอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย ความรับผิดชอบเชิงระบบ ความโปร่งใสในการบริหารงาน การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม การส่งเสริมการมีส่วนร่วม การบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย 2) ปัจจัยความสำเร็จของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์กรและการทำงานเป็นทีม การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากร การมีส่วนร่วมของชุมชนและเครือข่าย และการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 3) รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงธรรมาภิบาล ระบบบริหารจัดการที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกลไกการติดตามประเมินผลและพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยผลการประเมินรูปแบบในภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.58, S.D. = 0.48) แสดงให้เห็นว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม สามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการยกระดับคุณภาพการบริหารสถานศึกษาบนฐานธรรมาภิบาลได้อย่างเป็นระบบ

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารสถานศึกษา, หลักธรรมาภิบาล, วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

Abstract

This research aimed to 1) analyze the components of school administration based on good governance principles in schools with best practices, 2) analyze the success factors of excellent school administration through the application of good governance principles, and 3) develop and evaluate a model of excellent school administration through the application of good governance principles. The study employed a mixed methods research design. Quantitative data were collected from school administrators and teachers in schools with best practices using a five-point rating scale questionnaire. The data were analyzed using mean, standard deviation, and exploratory factor analysis. Qualitative data were collected from key informants through semi-

structured interviews and document analysis, and were analyzed using content analysis. The research findings revealed that 1) the components of school administration based on good governance principles consisted of systematic accountability, transparency in administration, adherence to morality and ethics, promotion of participation, efficient use of resources, and compliance with rules and regulations; 2) the success factors of schools with best practices consisted of school administrators' leadership, administration based on good governance principles, organizational culture and teamwork, development of teachers and personnel, participation of communities and networks, and continuous supervision, monitoring, evaluation, and development; and 3) the developed model of excellent school administration through the application of good governance principles consisted of four core components: good governance-oriented leadership, transparent and accountable management systems, stakeholder participation, and sustainable monitoring, evaluation, and development mechanisms. The overall evaluation result of the model was at a high to highest level ($\bar{x}$ = 4.58, S.D. = 0.48), indicating that the developed model was appropriate and could serve as a systematic framework for enhancing the quality of school administration based on good governance principles.

Keywords: Model of Excellent School, Administration good governance, Best Practice

บทนำ

การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เผชิญกับความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของสังคม เศรษฐกิจฐานความรู้ เทคโนโลยีดิจิทัล และความคาดหวังที่เพิ่มสูงขึ้นของผู้ปกครองและชุมชน บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องก้าวพ้นจากการบริหารงานประจำสู่การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่สามารถกำหนดทิศทางองค์กร สร้างวัฒนธรรมคุณภาพ และขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างยั่งยืน (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2556, หน้า 83) อย่างไรก็ตาม จากสภาพปัญหาที่พบในหลายบริบท สถานศึกษาบางแห่งยังขาดระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพ ขาดกลไกการตรวจสอบที่ชัดเจน การตัดสินใจขาดการมีส่วนร่วม และการบริหารงบประมาณ

หรือทรัพยากรยังไม่เกิดความคุ้มค่าสูงสุด ปัญหาเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการจัดการศึกษาและความเชื่อมั่นของสาธารณชน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนารูปแบบการบริหารที่มีความเป็นระบบ มีมาตรฐาน และสามารถยกระดับคุณภาพสถานศึกษาได้อย่างแท้จริง (สมุทร ชำนาญ, 2556, หน้า 42)

หลักธรรมาภิบาลเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลว่าเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และความเป็นธรรมในการบริหารจัดการองค์กร โดยเฉพาะในภาครัฐและองค์กรสาธารณะซึ่งต้องยึดประโยชน์สาธารณะเป็นสำคัญ หลักการสำคัญ เช่น หลักนิติธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่า ล้วนเป็นรากฐานของการบริหารที่ดี (กระทรวงศึกษา, 2546, หน้า 30) หากสถานศึกษานำหลักธรรมาภิบาลมาบูรณาการอย่างเป็นรูปธรรม จะช่วยเสริมสร้างระบบบริหารที่ตรวจสอบได้ ลดความขัดแย้ง สร้างความไว้วางใจ และเอื้อต่อการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน อย่างไรก็ตาม แม้หลักธรรมาภิบาลจะปรากฏในนโยบายและเอกสารทางราชการอย่างต่อเนื่อง แต่การประยุกต์ใช้ในระดับสถานศึกษายังมีความหลากหลาย และยังขาด “รูปแบบ” ที่เป็นระบบ ชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมในทุกบริบท (อภิชาต ประสิทธิ์นอก, 2562)

ในขณะเดียวกัน โรงเรียนที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ถือเป็นกรณีศึกษาที่มีคุณค่า เนื่องจากโรงเรียนเหล่านี้สามารถแสดงให้เห็นถึงกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีผลลัพธ์เชิงประจักษ์ และได้รับการยอมรับจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือชุมชน (สมพร เพชรสงค์, 2548) การศึกษากรณีโรงเรียนดังกล่าวจะช่วยให้เข้าใจปัจจัยความสำเร็จทั้งในด้านภาวะผู้นำ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การบริหารทรัพยากร การพัฒนาครู และระบบติดตามประเมินผล การวิเคราะห์เชิงลึกทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพจะทำให้สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบสำคัญที่นำไปสู่ความเป็นเลิศ และเชื่อมโยงกับหลักธรรมาภิบาลอย่างมีเหตุผลทางวิชาการ (บูรชัย ศิริมหาสาคร, 2547)

ดังนั้น การวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งในด้านการพัฒนาองค์ความรู้เชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา และในด้านการประยุกต์ใช้เชิงปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของสถานศึกษาไทย การใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่รอบด้าน ทั้งข้อมูลเชิงสถิติที่สะท้อนภาพรวม และข้อมูลเชิงลึกที่อธิบาย

กระบวนการและบริบทอย่างละเอียด อันจะนำไปสู่การพัฒนารูปแบบการบริหารที่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพจริง และสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล

3. เพื่อพัฒนาและประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับธรรมาภิบาล (Good Governance)

1.1 แนวคิดธรรมาภิบาลของ World Bank

ธนาคารโลก (World Bank, 1992) อธิบายว่า “ธรรมาภิบาล” คือ กระบวนการใช้อำนาจในการบริหารทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อการพัฒนาประเทศ โดยเน้นความรับผิดชอบ (Accountability) ความโปร่งใส (Transparency) การมีส่วนร่วม (Participation) และหลักนิติธรรม (Rule of Law) แนวคิดนี้เป็นรากฐานสำคัญของการบริหารภาครัฐสมัยใหม่และสามารถประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานศึกษาในฐานะองค์กรสาธารณะ

1.2 หลักธรรมาภิบาล

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) กำหนดหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ซึ่งเป็นกรอบที่ใช้ในหน่วยงานภาครัฐ รวมถึงสถานศึกษา

2. ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา (Educational Administration Theories)

2.1 ทฤษฎีระบบ (Systems Theory)

Bertalanffy (1968) เสนอว่าการบริหารองค์กรควรมองเป็น “ระบบ” ที่มีองค์ประกอบสัมพันธ์กัน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต

(Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ในบริบทสถานศึกษา การประยุกต์ใช้ทฤษฎีระบบช่วยให้การบริหารเป็นองค์รวม และเชื่อมโยงการบริหารกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory)

Bass (1985) อธิบายว่า ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นวิสัยทัศน์ และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เกินความคาดหวัง ทฤษฎีนี้มีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนที่เป็นเลิศ เนื่องจากความเป็นเลิศมักเกิดจากภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม

2.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (Moral Leadership)

Sergiovanni (1992) เสนอว่าการบริหารสถานศึกษาควรตั้งอยู่บนฐานคุณค่าและศีลธรรม โดยผู้นำต้องสร้าง “ชุมชนแห่งคุณธรรม” (Moral Community) แนวคิดนี้สอดคล้องกับการประยุกต์หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียน

3. แนวคิดความเป็นเลิศขององค์กร (Organizational Excellence)

3.1 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Malcolm Baldrige Criteria)

เกณฑ์ Malcolm Baldrige (NIST, 2019) เน้นการบริหารองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีองค์ประกอบสำคัญ เช่น ภาวะผู้นำ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้รับบริการ การจัดการความรู้ และผลลัพธ์เชิงประสิทธิภาพ แนวคิดนี้สามารถใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์โรงเรียนที่มี Best Practice

3.2 แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (**Learning Organization)**

Senge (1990) เสนอว่า องค์กรที่ประสบความสำเร็จต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน วิสัยทัศน์ร่วม และการคิดเชิงระบบ แนวคิดนี้มีความสำคัญต่อโรงเรียนที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1. แนวคิดของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

1.1 ความหมายของวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

วิจารณ์ พานิช (อ้างถึงใน วันทนา เมืองจันทร์ และเต็มจิต จันทคา, 2548 : 12) กล่าวว่า วิธีการจัดการความรู้อย่างง่าย คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากวิธีการทำงานแบบ Best Practice องค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งของการจัดการความรู้ คือ การมีฐานข้อมูลเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของหน่วยงานต่างๆ ที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับในด้านต่างๆ (เช่น ด้านแนวคิด กระบวนการวางแผน การดำเนินงานตาม แผนการประเมินผล และการมีส่วนร่วมของ

ชุมชน) โดยมีการเผยแพร่วิธีปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ เพื่อให้หน่วยงานอื่นได้นำไปปรับใช้ ซึ่งเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในมาตรา 11 ระบุว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความ รู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ”

1.2 วัตถุประสงค์องการจัดทำกรณีศึกษาที่ดีเลิศ (Best Practices) ในการจัดทำกรณีศึกษาที่ดีเลิศนั้น โดยทั่วไปมีวัตถุประสงค์เพื่อ

- นำเสนอกรณีที่ประสบความสำเร็จ (Success Cases)
- เป็นการเล่าเรื่องราวที่เป็นกรณีศึกษา (Stories Telling)
- เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ (Knowledge Management)
- เป็นต้นแบบและแรงบันดาลใจให้กับองค์กรอื่นๆ ในธุรกิจเดียวกัน (Lessons and Inspiration)
- สร้างบรรยากาศแห่งการแข่งขันเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ (The good gets better)

1.3 ขั้นตอนการจัดทำกรณีศึกษาที่ดีเลิศ (Best Practices) การจัดทำกรณีศึกษาที่ดีเลิศ มีขั้นตอนดำเนินการ 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- การเตรียมการ
- การเลือกกรณีศึกษา
- การเก็บข้อมูล
- การเขียนกรณีศึกษา (Case Study)

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล

มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมมาภิบาล เพื่อนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาเครื่องมือวิจัยและเป็นฐานในการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศ โดยมีวิธีดำเนินการดังนี้

1.1 การศึกษาวิเคราะห์เอกสารและวรรณกรรม (Documentary Analysis) ผู้วิจัยดำเนินการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ หลักธรรมาภิบาล

(Good Governance) การบริหารสถานศึกษา ความเป็นเลิศขององค์กร/Best Practice และภาวะผู้นำทางการศึกษา

1.2 การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework Development) ผู้วิจัยนำผลจากการสังเคราะห์เอกสารมาจัดทำกรอบแนวคิดการวิจัย โดยกำหนด

ตัวแปรต้น องค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

ตัวแปรตาม ความเป็นเลิศในการบริหารสถานศึกษา

1.3 การพัฒนาเครื่องมือสำหรับศึกษาองค์ประกอบ ผู้วิจัยพัฒนาแบบสอบถามมาตรประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อใช้ประเมินระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล โดยแบ่งออกเป็นตอนตามองค์ประกอบทั้ง 6 ด้าน โดยมีขั้นตอนการพัฒนาเครื่องมือประกอบด้วย

1) ร่างข้อคำถามตามตัวบ่งชี้ที่สังเคราะห์ได้

2) เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3–5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC)

3) ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

4) วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (เช่น Cronbach’s alpha)

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

วัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์ “ปัจจัยความสำเร็จ” ของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยเชื่อมโยงกับองค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 เพื่อนำไปใช้เป็นฐานในการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศ โดยดำเนินการดังนี้

2.1 การคัดเลือกกรณีศึกษา (Case Selection)

ผู้วิจัยคัดเลือกโรงเรียนที่ได้รับการยอมรับหรือผ่านเกณฑ์การประเมินว่าเป็นโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ตามเกณฑ์ของหน่วยงานต้นสังกัด/รางวัล/การรับรองคุณภาพใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้

1) มีผลการประเมินคุณภาพระดับดีมาก/ดีเยี่ยม

2) มีผลงานหรือโครงการที่เป็นแบบอย่าง

3) มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหรือผลลัพธ์เชิงประจักษ์โดดเด่นโดยคัดเลือกจำนวนโรงเรียน กรณีศึกษา 10 แห่ง

2.2 กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากโรงเรียนกรณีศึกษา ได้แก่

1) ผู้บริหารสถานศึกษา หรือรองผู้บริหาร/หัวหน้าฝ่ายวิชาการ

2) ครูผู้รับผิดชอบโครงการโรงเรียนคุณธรรม โรงเรียนสุจริต

3) คณะกรรมการสถานศึกษา/ผู้แทนชุมชน หรือบุคลากรที่เกี่ยวข้อง รวมจำนวน 9 คน

2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ครอบคลุมประเด็น ได้แก่

1.1 แนวคิดและกระบวนการบริหารของโรงเรียน

1.2 การประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในทางปฏิบัติ

1.3 ปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จ

1.4 อุปสรรคและแนวทางแก้ไข

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล

เป็นกระบวนการสังเคราะห์องค์ความรู้จากผลการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 เพื่อนำมาพัฒนาเป็น “รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล” โดยมีวิธีดำเนินการดังต่อไปนี้

3.1 ยกร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล โดยผู้วิจัยนำผลการศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ร่วมกับผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มาทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)และการจัดกลุ่มประเด็น (Thematic Categorization) เพื่อกำหนดโครงสร้างหลักของรูปแบบ ซึ่งประกอบด้วย (1) หลักการและแนวคิดของรูปแบบ (2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ (3) องค์ประกอบหลักของการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศ (4) กระบวนการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล (5) เงื่อนไขความสำเร็จและปัจจัยสนับสนุน

3.2 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยผู้วิจัยนำร่างรูปแบบเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 7 คน ตรวจสอบความเหมาะสม ความถูกต้อง ความสอดคล้อง และความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ โดยใช้แบบประเมินชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) และแบบสอบถามปลายเปิด

3.4 การปรับปรุงและจัดทำรูปแบบฉบับสมบูรณ์ ผู้วิจัยนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไขรูปแบบให้มีความชัดเจน สมบูรณ์ และสามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทสถานศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่

1) แบบประเมินความถูกต้อง เหมาะสมของรูปแบบ

2) แบบประเมินความสอดคล้องของรูปแบบ

3) แบบประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบ

4) แบบประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ

ผลการวิจัย

1. การศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล

ผลการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล สรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1.1 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ พบประเด็นสำคัญสอดคล้องกับผลเชิงปริมาณ โดยสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1) ความรับผิดชอบเชิงระบบ ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน มีระบบติดตามประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

2) ความโปร่งใสในการบริหารงานงบประมาณและบุคลากร มีการเปิดเผยข้อมูล การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการมีระบบตรวจสอบภายใน

3) การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต

4) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน โดยเปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ

5) การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า โดยใช้งบประมาณและทรัพยากรตามหลักประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

6) การปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายอย่างเคร่งครัด โดยยึดหลักนิติธรรมเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ

2. การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพ พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศสามารถจำแนกออกเป็น 6 ด้านสำคัญ ดังต่อไปนี้

1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของโรงเรียน โดยเฉพาะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นกรอบในการตัดสินใจ ผู้บริหารมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ รับฟังความคิดเห็นของครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นและความร่วมมือในการดำเนินงาน

2) การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศให้ความสำคัญกับหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม หลักความเสมอภาค หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency & Effectiveness)

3) วัฒนธรรมองค์กรและการทำงานเป็นทีม ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมีวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก ส่งเสริมความไว้วางใจ ความสามัคคี และการทำงานเป็นทีม ครูและบุคลากรมีเป้าหมายร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และมีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง

4) การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากร โดยโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านวิชาการ นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ และคุณธรรมจริยธรรม โดยมีระบบติดตามและประเมินผลที่ชัดเจน ส่งผลให้ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและตอบสนองต่อบริบทของผู้เรียน

5) การมีส่วนร่วมของชุมชนและเครือข่าย ผลการศึกษาพบว่า ความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่าย เป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนความสำเร็จ โรงเรียนมีการเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง พัฒนาโครงการ และติดตามผลการดำเนินงาน ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม

6) การนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศมีระบบการประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง มีการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจ และนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามวงจร PDCA (Plan–Do–Check–Act) ส่งผลให้การบริหารมีความยั่งยืนและสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง

3. การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล

3.1 การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นกระบวนการสังเคราะห์องค์ประกอบเชิงทฤษฎี ผลการวิจัยเชิงประจักษ์ และแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของสถานศึกษา เพื่อนำมาสร้างเป็น “รูปแบบ (Model)” ที่มีโครงสร้างชัดเจน สามารถนำไปใช้ได้จริง และมีความยั่งยืน ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำเชิงธรรมาภิบาล (2) ระบบบริหารจัดการที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ (3) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ (4) กลไกการติดตามประเมินผลและพัฒนาอย่างยั่งยืน

3.2 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล พบว่า ผลกาประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.58, S.D. = 0.48)

อภิปรายผล

1. ผลการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 1) ความรับผิดชอบเชิงระบบ 2) ความโปร่งใสในการบริหารงานงบประมาณและบุคลากร มีการเปิดเผยข้อมูล การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการมีระบบตรวจสอบภายใน 3) การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร 4) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน 5) การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า 6) การปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายอย่างเคร่งครัดที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการบริหารสถานศึกษาในบริบทปัจจุบันต้องเผชิญกับความคาดหวังจากสังคมที่สูงขึ้น

ทั้งด้านคุณภาพการศึกษา ความโปร่งใสในการใช้งบประมาณ และความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของผู้เรียน ส่งผลให้สถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาระบบบริหารที่มีโครงสร้างชัดเจน ตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Denhardt และ Denhardt (2000) ที่เสนอแนวคิด New Public Service ซึ่งเน้นการบริหารภาครัฐบนฐานความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมของประชาชนมากกว่าการมุ่งเน้นประสิทธิภาพเชิงกลไกเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับลักธรรมาภิบาลของ United Nations (UN) (2014) ที่ กำหนดองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ความโปร่งใส

ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม หลักนิติธรรม และประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดสากลที่หลายประเทศนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารภาครัฐ รวมถึงภาคการศึกษา

2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศสามารถจำแนกออกเป็น 6 ด้านสำคัญ ดังต่อไปนี้ 1)ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล 3) วัฒนธรรมองค์กรและการทำงานเป็นทีม 4) การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากร 5) การมีส่วนร่วมของชุมชนและเครือข่าย และ 6) การนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศมิได้ขับเคลื่อนความสำเร็จด้วยปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเพียงลำพัง หากแต่เกิดจากการบูรณาการองค์ประกอบหลายด้านอย่างเป็นระบบ โดยมีผู้นำเป็นกลไกหลักในการกำหนดทิศทาง และมีระบบบริหารที่สนับสนุนให้ทุกฝ่ายทำงานสอดประสานกันอย่างมีเป้าหมายร่วม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงของ James MacGregor Burns และ Bernard M. Bass (1994) ที่อธิบายว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สามารถสร้างแรงบันดาลใจ และยกระดับแรงจูงใจของบุคลากร จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพในองค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งสะท้อนบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นปัจจัยหลักของความสำเร็จ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดวัฒนธรรมองค์การของ Edgar H. Schein (1970) ที่ชี้ว่า ค่านิยมร่วม ความเชื่อ และบรรทัดฐานภายในองค์กร มีอิทธิพลโดยตรงต่อประสิทธิผลและความเข้มแข็งของการทำงานเป็นทีม

3. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำเชิงธรรมาภิบาล (2) ระบบบริหารจัดการที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ (3) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ (4) กลไกการติดตามประเมินผลและพัฒนาอย่างยั่งยืน และมีผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.58, S.D. = 0.48) ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ โดยบูรณาการหลักธรรมาภิบาลเข้ากับกระบวนการบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ทำให้โครงสร้างของรูปแบบมีความชัดเจน เข้าใจง่าย และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในบริบทของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยยังสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารคุณภาพของ W. Edwards Deming (1993) ที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องผ่านวงจร PDCA เพื่อยกระดับคุณภาพองค์กรอย่างเป็นระบบขณะเดียวกัน ยังสอดคล้องกับแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Peter Senge (1990) ซึ่งชี้ว่า องค์กรที่ประสบ

ความสำเร็จอย่างยั่งยืนต้องมีระบบการเรียนรู้ การสะท้อนผล และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับอังค์วรา วงษ์รักษา (2564) ผลกาประเมินด้านความเหมาะสมของรูปแบบการประเมิน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ถึงมากที่สุด โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า และ องค์ประกอบด้านผลกระทบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.89 ส่วนความเป็นไปได้ในการนำ รูปแบบการประเมินไปใช้ก็มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดเช่นกัน โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การเขียนรายงานการประเมินหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.78

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศบนฐานธรรมาภิบาลเชิงระบบ ซึ่งเป็นการบูรณาการหลักธรรมาภิบาลเข้ากับการบริหารสถานศึกษาและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงธรรมาภิบาล ระบบบริหารจัดการที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกลไกการติดตามประเมินผลเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน รูปแบบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าความเป็นเลิศของสถานศึกษาไม่ได้เกิดจากผลลัพธ์เชิงความสำเร็จเพียงด้านเดียว แต่เกิดจากระบบบริหารที่มีคุณธรรม โปร่งใส มีความรับผิดชอบ ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนร่วมขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล : กรณีศึกษาโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศมิได้เกิดจากการดำเนินงานด้านใดด้านหนึ่งโดยลำพัง หากแต่เกิดจากการบูรณาการหลักธรรมาภิบาลเข้ากับระบบบริหารจัดการของสถานศึกษาอย่างเป็นองค์รวม ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าองค์ประกอบสำคัญของการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลประกอบด้วย ความรับผิดชอบเชิงระบบ ความโปร่งใสในการบริหารงาน การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม การส่งเสริมการมีส่วนร่วม การบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายอย่างเคร่งครัด องค์ประกอบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพจำเป็นต้องตั้งอยู่บนฐานของความถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมุ่งประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและสาธารณะ

ผลการวิจัยยังพบว่า ปัจจัยความสำเร็จของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์กรและการทำงานเป็นทีม การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากร การมีส่วนร่วมของชุมชนและเครือข่าย ตลอดจนการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าความเป็นเลิศของสถานศึกษาเป็นผลจากการขับเคลื่อนทั้งในระดับบุคคล ระบบงาน และวัฒนธรรมองค์กร โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการกำหนดทิศทาง สร้างความร่วมมือ และเชื่อมโยงการดำเนินงานของทุกฝ่ายให้มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงธรรมาภิบาล ระบบบริหารจัดการที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกลไกการติดตามประเมินผลและพัฒนาอย่างยั่งยืน รูปแบบดังกล่าวเป็นองค์ความรู้ที่เชื่อมโยงหลักธรรมาภิบาลเข้ากับกลไกการบริหารเชิงคุณภาพของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ สามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้มีความโปร่งใส มีส่วนร่วม ตรวจสอบได้ และนำไปสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ **ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้** มีดังนี้ 1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลไปใช้เป็นกรอบในการกำหนดนโยบาย แผนพัฒนาสถานศึกษา และแนวทางการบริหารงานภายในสถานศึกษา โดยให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงธรรมาภิบาล การบริหารที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และการตัดสินใจบนฐานข้อมูลและหลักความถูกต้อง 2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในด้านธรรมาภิบาล การบริหารเชิงคุณภาพ การทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้สถานศึกษาสามารถนำหลักธรรมาภิบาลไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง 3. สถานศึกษาควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และภาคีเครือข่ายในการวางแผน ดำเนินงาน ติดตาม และประเมินผลการบริหารสถานศึกษา เพื่อสร้างความโปร่งใส ความไว้วางใจ และความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4. สถานศึกษาควรพัฒนาระบบนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และสะท้อนผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยเชื่อมโยงผลการประเมินกับการปรับปรุงแผนงานและการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป มีดังนี้ 1. ควรศึกษาผลการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลไปทดลองใช้ในสถานศึกษาที่มีบริบทแตกต่างกัน เช่น โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ หรือโรงเรียนในสังกัดที่แตกต่างกัน เพื่อเปรียบเทียบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบในแต่ละบริบท 2. ควรวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างแนวทาง เครื่องมือ หรือคู่มือการนำรูปแบบไปใช้ในสถานศึกษาอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้ผู้บริหารและครูสามารถประยุกต์ใช้รูปแบบได้อย่างชัดเจนและเกิดผลในทางปฏิบัติ 3. ควรศึกษาความสัมพันธ์หรืออิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์กร การมีส่วนร่วมของชุมชน และระบบติดตามประเมินผลที่มีต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา เพื่อขยายองค์ความรู้เชิงสาเหตุและพัฒนาตัวแบบเชิงประจักษ์ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ.(2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542. กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

บูรชัย ศิริมหาสาคร. (2547). จากหลักสูตรสู่แผนการสอน. สารพัฒนาหลักสูตร, 15(124), 32.

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2556). การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (พิมพ์ครั้งที่ 5). สงขลา: นำศิลป์โฆษณา.

วันทนา เมืองจันทร์ และเต็มจิต จันทคา. (2548). การจัดการความรู้ที่ฝังลึกในตัวคน. วารสารสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 22(4), 215..

สมพร เพชรสงค์. (2548). Best Practices. วารสารดำรงราชานุภาพ, 5(15), 36-44.

สมุทร ชำนาญ. (2556). ภาวะผู้นำทางการศึกษาทฤษฎีและปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). ระยอง: พี เอส การพิมพ์.

อภิชาติ ประสิทธิ์นอก. (2562). รูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.

อังค์วรา วงษ์รักษาและคณะ. (2564). ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการประเมินหลักสูตรการอาชีวศึกษาระดับปริญญาตรี : การประยุกต์ใช้การประเมินพหุแนวคิด. วารสารปัญญาภิวัฒน์, 13(1), 11.

Barnard M. Bass and B.J.Avolio. (1994). Improving Organization Effectiveness Through Transformation Leadership. Thousand Oaks: Sage Publications.

Bass, B.M. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations. New York : The Free Press.

Bertalanffy L. Von. (1968). General System Theory: Foundations, development, applications.New York: George Braziller.

Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2000). The New Public Service: Serving Rather than Steering. Public Administration Review, 60(6), 549-559.

Edgar H. Schein. (1970). Organizational Psychology. 2 nd. Englewood Cliffs, N.J.: PrenticeHall, Inc. Encyclopedia of Education Evaluation. San Francisco: Jossey –B.

Malcolm Baldrige National Quality Award Program. (2022). About the Baldrige Award. Retrieved from https://www.nist.gov/baldrige/about-baldrige-award.

Senge, Peter M. (1990 a). The Fifth Discipline. New York: Doubieday.

Sergiovanni, TJ (1992). Moral Leadership: Getting to the Heart of School Improvement. San Francisco: Jossey Bass Publish.

United Nations (HEUNI). European Sourcebook of Crime and Criminal Justice Statistics. (2014). Publication number 80. Helsinki (Finland).

W. Edwards Deming (1993). Journal of the American Statistical Association, 89(426),365-366.

World Bank. (1992) “ Economic Growth and the Environment” in World Development Report 1992. Development and the Environment, Oxford University.Inc, New York. 9-11.