

ไม่ค่อยทัน แต่ก็พยายามกลับไปทบทวนที่บ้าน หนูอยากเรียนเก่งทุกวิชาค่ะ อยากไปเรียนต่อที่
ราชวินิต...”

ผลการทบทวนการดำเนินการในรอบที่ 3

การทบทวนรอบที่ 3 วันที่ 27 พฤศจิกายน พ.ศ. 2552 ที่ห้องประชุมชั้น 1 อาคาร 50 ปี
สยามกลการ ของโรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ (สุกพิพัฒนรังสรรค์) พบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักมี
ความมุ่งมั่นในการเสนอความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์มากขึ้น ซึ่งทุกคนมีความเห็นตรงกันว่าทุก
โครงการที่ได้ดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และจากการสังเกตพฤติกรรมของผู้ให้
ข้อมูลหลักพบว่าทุกคนมีความสนิทสนมคุ้นเคยและมีความเป็นกันเอง โดยเฉพาะตัวแทนที่มาจาก
กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถที่จะให้เหตุผลและรายละเอียดได้มากขึ้นอีกระดับหนึ่ง
ถึงแม้ไม่ได้ตามที่คาดหวังไว้ก็ตาม แต่ก็ถือว่าเป็นการสร้างพื้นฐานที่สำคัญให้แต่ละฝ่ายได้เป็น
อย่างดี

จากนั้นที่ประชุมร่วมกันระดมพลังสมอง (Brain Storming) วิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นจาก
การดำเนินการในรอบที่ 3 และวางแผนปรับปรุงแก้ไขในประเด็นต่าง ๆ ของโครงการพัฒนา
ระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา เพื่อโรงเรียนจะได้นำไปปฏิบัติให้ต่อเนื่อง

ในวันที่ 30 พฤศจิกายน พ.ศ. 2552 หลังจากเก็บข้อมูลรอบที่ 3 เสร็จสิ้นแล้ว ผู้วิจัยได้
นำแบบสอบถามการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 ซึ่ง
เป็นแบบสอบถามชุดเดิม ไปสอบถามผู้บริหาร ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
โรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ (สุกพิพัฒนรังสรรค์) จำนวน 40 คน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างชุดเดิมที่ได้
สอบถามก่อนการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม แล้วนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลไป
เปรียบเทียบกับก่อนการดำเนินการวิจัยและเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดจากโรงเรียน
ในฝันเขตภาคตะวันออก ทั้ง 6 โรงเรียน ผลปรากฏดังตารางที่ 18-21

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-2 โรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ
(ศุภพิพัฒน์รังสรรค์) หลังการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล	(n = 40)				(n = 40)			
	ระดับปฏิบัติ				ระดับความสำเร็จ			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
หลักนิติธรรม	4.45	0.33	มาก	4	4.31	0.39	มาก	5
หลักคุณธรรม	4.57	0.32	มากที่สุด	2	4.42	0.37	มาก	2
หลักความโปร่งใส	4.42	0.37	มาก	6	4.36	0.40	มาก	4
หลักการมีส่วนร่วม	4.58	0.33	มากที่สุด	1	4.46	0.37	มาก	1
หลักความรับผิดชอบ	4.54	0.36	มากที่สุด	3	4.35	0.37	มาก	3
หลักความคุ้มค่า	4.43	0.40	มาก	5	4.29	0.44	มาก	6
รวม	4.50	0.35	มาก		4.37	0.35	มาก	

จากตารางที่ 18 แสดงว่าระดับการปฏิบัติในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ (ศุภพิพัฒน์รังสรรค์) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ หลักการมีส่วนร่วม หลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักความคุ้มค่า และหลักความโปร่งใส สำหรับระดับความสำเร็จในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ (ศุภพิพัฒน์รังสรรค์) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ หลักการมีส่วนร่วม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม และหลักความคุ้มค่า

เมื่อเปรียบเทียบผลต่างค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติ และระดับความสำเร็จในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 ของโรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ (ศุภพิพัฒน์รังสรรค์) ก่อนและหลังการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ปรากฏผลดังตารางที่ 19

ตารางที่ 19 ผลต่างค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติ ในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล
ของโรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ (ศุภพัฒน์รังสรรค์) ก่อนและหลังการวิจัยเชิง
ปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การบริหารตาม หลักธรรมาภิบาล	ก่อนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม		หลังการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม		ผลต่าง	
					ค่าเฉลี่ย	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
หลักนิติธรรม	3.78	0.77	4.45	0.33	0.67	5
หลักคุณธรรม	3.69	0.75	4.57	0.32	0.88	1
หลักความโปร่งใส	3.70	0.77	4.42	0.37	0.72	3
หลักการมีส่วนร่วม	3.82	0.88	4.58	0.33	0.76	2
หลักความรับผิดชอบ	3.85	0.88	4.54	0.36	0.69	4
หลักความคุ้มค่า	3.793	0.82	4.43	0.40	0.64	6
รวม	3.77	0.79	4.50	0.35	0.73	

จากตารางที่ 19 แสดงว่าระดับการปฏิบัติในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ
โรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ (ศุภพัฒน์รังสรรค์) หลังจากการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมี
ส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยมากกว่าก่อนการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมทุกหลัก โดยมีผลต่างของ
ค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความโปร่งใส
หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม และหลักความคุ้มค่า

ตารางที่ 20 ผลต่างค่าเฉลี่ยของระดับความสำเร็จ ในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล
ของโรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ (ศุภพัฒนรังสรรค์) ก่อนและหลังการวิจัย
เชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล	ก่อนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม		หลังการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม		ผลต่าง	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	ค่าเฉลี่ย	ลำดับที่
หลักนิติธรรม	4.04	0.72	4.31	0.39	0.27	6
หลักคุณธรรม	4.00	0.76	4.42	0.37	0.42	4
หลักความโปร่งใส	3.88	0.72	4.36	0.40	0.48	3
หลักการมีส่วนร่วม	3.94	0.78	4.46	0.37	0.52	2
หลักความรับผิดชอบ	3.77	0.75	4.35	0.37	0.58	1
หลักความคุ้มค่า	3.97	0.70	4.29	0.44	0.32	5
รวม	3.93	0.72	4.37	0.35	0.43	

จากตารางที่ 20 แสดงว่าระดับการปฏิบัติในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ
โรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ (ศุภพัฒนรังสรรค์) หลังจากการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบ
มีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยมากกว่าก่อนการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมทุกหลัก โดยมีผลต่าง
ของค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม
หลักความโปร่งใส หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า และหลักนิติธรรม

เมื่อนำผลจากการสอบถามระดับการปฏิบัติ และระดับความสำเร็จ หลังจากการทำวิจัย
เชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ (ศุภพัฒนรังสรรค์) เปรียบเทียบ
กับโรงเรียนในฝันเขตภาคตะวันออก 6 โรงเรียน ซึ่งถือเป็นเกณฑ์มาตรฐาน ผลปรากฏดังตาราง
ที่ 21

ตารางที่ 21 ผลต่างค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติการและระดับความสำเร็จระหว่างโรงเรียนในฝัน
เขต ภาคตะวันออก และโรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ (ศุภพิพัฒน์รังสรรค์) หลังจาก
การทำวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ระดับการปฏิบัติ				ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ระดับความสำเร็จ			
	โรงเรียน ในฝัน	โรงเรียน อนุบาล	ผลต่าง ค่าเฉลี่ย	ลำดับที่	โรงเรียน ในฝัน	โรงเรียน อนุบาล	ผลต่าง ค่าเฉลี่ย	ลำดับที่
การบริหาร ตามหลัก ธรรมาภิบาล	เขตภาค ตะวันออก	ชุมชนบาง บ่อ (ศุภ พิพัฒน์ รังสรรค์)			เขตภาค ตะวันออก	ชุมชนบาง บ่อ (ศุภ พิพัฒน์ รังสรรค์)		
หลักนิติธรรม	3.86	4.45	0.59	5	4.15	4.31	0.16	6
หลักคุณธรรม	3.75	4.57	0.82	1	4.08	4.42	0.34	1
หลักความ โปร่งใส	3.82	4.42	0.60	4	4.17	4.36	0.19	4
หลักการมี ส่วนร่วม	3.87	4.58	0.71	2	4.18	4.46	0.28	2
หลักความ รับผิดชอบ	3.89	4.54	0.65	3	4.16	4.35	0.19	3
หลักความ คุ้มค่า	3.84	4.43	0.59	6	4.11	4.29	0.18	5

จากตารางที่ 21 แสดงว่าค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล
ของโรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ (ศุภพิพัฒน์รังสรรค์) หลังจากการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบ
มีส่วนร่วมสูงกว่าโรงเรียนในฝันเขตภาคตะวันออกทุกหลักเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่
หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักนิติธรรมและ
หลักความคุ้มค่า ส่วนค่าเฉลี่ยของระดับความสำเร็จ ในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ
โรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ (ศุภพิพัฒน์รังสรรค์) หลังจากการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบ
มีส่วนร่วมสูงกว่าโรงเรียนในฝันเขตภาคตะวันออกทุกหลักเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่
หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่าและ
หลักนิติธรรม

ปรากฏการณ์บังชี้ผลการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล รอบที่ 1 ถึงรอบที่ 3

จากการปฏิบัติการตามวงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ในการพัฒนารูปแบบตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-2 ดังกล่าว พบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้ปกครอง คณะครูบุคลากรในโรงเรียน และนักเรียนมีความพึงพอใจอย่างยิ่งในสิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ทั้งนี้เนื่องจากเกิดความสัมพันธ์ในบทบาทหน้าที่ที่เกื้อหนุนต่อกันและกัน (Task Interdependence) และความสัมพันธ์ที่เกิดจากการมีเป้าหมายสุดท้ายที่เหมือนกัน (Interdependence of Fate) จนเกิดเป็นพลังของกลุ่ม (Group Dynamics) ที่ผลักดันให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในแต่ละรอบของการวิจัย จนกลายเป็นความร่วมมือช่วยเหลือต่อกันอย่างจริงจัง (Collaboration) บนพื้นฐานของความไว้วางใจระหว่างกัน ตลอดระยะเวลา 3 เดือนของการวิจัย ส่งผลให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องเกิดความภูมิใจและมีความพึงพอใจ ที่เห็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นไปในทิศทางที่เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม และต้องการให้โรงเรียนดำเนินการต่อไป ดังคำกล่าวของครูปฐมวัยว่า “... โรงเรียนของเราได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครองดีมากเลยคะ ไม่ว่าจะขอบริจาคในงานวันเด็ก ฝ่าป่าการศึกษา หรือช่วยสนับสนุนค่าใช้จ่ายเด็กไปแสดงกิจกรรมต่าง ๆ ตอนนี้ ผอ. สร้างห้องน้ำห้องส้วม และปรับปรุงสนามเด็กเล่น ผู้ปกครองที่มารับเด็กก็ยังชมว่าโรงเรียนของเรามีความพร้อม สวยงามและปลอดภัยด้วย...” รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการกล่าวว่า “... โรงเรียนมีระบบการบริหารงานดีขึ้น ครูมีความกระตือรือร้น และเข้าใจบทบาทของตนเองมากขึ้น ผู้ปกครองให้ความร่วมมือกับโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ เวลาโรงเรียนเชิญมาประชุม หรือเชิญมาร่วมกิจกรรมวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันเด็ก วันพ่อแห่งชาติ มาจนล้นอาคารอเนกประสงค์เลยคะ...” กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกล่าวว่า “... ผมว่าปีนี้ปีทองของโรงเรียนเลยนะ เด็ก ๆ ได้รับรางวัลการแข่งขันทั้งวิชาการ กีฬาและดนตรีเยอะมาก คุณครูก็มีความก้าวหน้ามาก เห็น ผอ. บอกว่าได้ ค.ศ.3 เป็นสิบเลย...”

ส่วนปรากฏการณ์บังชี้ผลการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในรอบที่ 1 ถึงรอบที่ 3 สามารถสรุปได้ตามตารางที่ 22

ตารางที่ 22 ปรากฏการณ์บ่งชี้ผลการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลรอบที่ 1 ถึงรอบที่ 3

ดัชนีบ่งชี้ หลักธรรมาภิบาล	ปรากฏการณ์บ่งชี้
หลักนิติธรรม	- มีการออกกฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป อย่างชัดเจน - มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี แผนงบประมาณ และแผนอัตรากำลังครู - ครูและบุคลากรรับรู้ และปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ - ผู้อำนวยการสถานศึกษามีภาวะผู้นำ
หลักคุณธรรม	- มีการนิเทศ กำกับติดตาม การเรียนการสอนอย่างทั่วถึง เท่าเทียมกัน - มีการจัดสรรทรัพยากร อย่างชัดเจนและเป็นธรรม - มีการบริหารงบประมาณตามระเบียบที่กำหนดอย่างเคร่งครัด - มีการพัฒนาบุคลากร สื่อ เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องทั่วถึง ทุกกลุ่มสาระ - มีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลงานครูที่ชัดเจนและเป็นธรรม - ครูประพฤติตนตามมาตรฐาน จรรยาบรรณวิชาชีพ ไม่มีการกระทำผิดวินัย - มีการจัดบุคลากรในการปฏิบัติงานตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัด - การประเมินความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม
หลักความโปร่งใส	- ครูปฏิบัติหน้าที่สอนอย่างเต็มกำลังความสามารถโดยเฉลี่ยคนละ 20 ชั่วโมง/สัปดาห์ - มีการปฏิบัติงานการเงินและพัสดุที่รัดกุมเป็นปัจจุบัน - มีการดำเนินการควบคุมภายในและตรวจสอบภายในที่เข้มแข็ง - ผ่านการประเมินในการตรวจสอบภายในด้านงบประมาณ จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

ตารางที่ 22 (ต่อ)

ดัชนีบ่งชี้หลัก	ปรากฏการณ์บ่งชี้
ธรรมาภิบาล	
หลักความโปร่งใส	- การรายงานเกี่ยวกับงบประมาณของโรงเรียนให้ผู้มีส่วนได้เสียได้ทราบ - การพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนเป็นไปตามหลักการที่ชัดเจน - ครูและบุคลากรมีการหมุนเวียนหน้าที่การทำงาน - มีการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีและปฏิทินอย่างเคร่งครัด - มีการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานที่สามารถตรวจสอบข้อมูลได้ตลอดเวลา
หลักการมีส่วนร่วม	- มีภูมิปัญญา ได้แก่ ครูพระ ครูสอนดนตรีไทย และครูตำรวจ (DARE) เข้ามาสอนในโรงเรียน - กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้มีส่วนได้เสีย รับรู้ขั้นตอนการดำเนินงานของโรงเรียน - กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบในการเก็บค่าใช้จ่ายและการใช้จ่ายเงินของโรงเรียน - การดำเนินงานใช้จ่ายเงินตามนโยบายเรียนฟรี 15 ปีอย่างมีคุณภาพ โดยความเห็นชอบของภาคี 4 ฝ่าย (ตัวแทนครู นักเรียน ผู้ปกครอง และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน) - มีการกระจายอำนาจแก่บุคลากร ได้แก่ รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างานทั้ง 4 งาน หัวหน้าสายชั้น ตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ และหัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยมีการประชุมเพื่อร่วมวางแผนการปฏิบัติงานเดือนละ 2 ครั้ง - มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเดือนละ 1 ครั้ง - มีการมอบทุนการศึกษาสำหรับนักเรียนเรียนดีมีคุณธรรม จากการระดมทุนในการจัดงานวันเด็กแห่งชาติ จำนวน 30 ทุน - มีการจัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์โรงเรียนเดือนละ 1 ครั้ง

ตารางที่ 22 (ต่อ)

ดัชนีบ่งชี้	
หลักธรรมาภิบาล	ปรากฏการณ์บ่งชี้
หลักความรับผิดชอบ	- มีนโยบายในการบริหารโรงเรียนอย่างชัดเจน - มีแผนยกระดับคุณภาพการศึกษา - มีการนิเทศภายใน - มีการประกันคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบ - ครูทำวิจัยในชั้นเรียนทุกคน - มียุทธศาสตร์ในการประหยัดพลังงาน - ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครู และบุคลากร ประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี และปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ จนได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติ เช่น ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความมุ่งมั่น ครูดีในดวงใจ เป็นต้น - ครูสอนแทนกันได้ในกรณีที่มีความจำเป็น - การมอบเกียรติบัตรให้กับครูและบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นในด้านต่าง ๆ เช่น ครูที่ไม่มีวันลาในรอบปี ครูที่มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน และครูนักวิจัย - มีการประชาสัมพันธ์เพื่อแจ้งข่าวสารของโรงเรียนหน้าเสาธงทุกวัน - มีการจัดทำงานธุรการของโรงเรียนเพื่อติดต่อสื่อสารกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนหน่วยงานอื่น ๆ ได้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริง และทันเวลา

ตารางที่ 22 (ต่อ)

ดัชนีบ่งชี้	
หลักธรรมาภิบาล	ปรากฏการณ์บ่งชี้
หลักความคุ้มค่า	- นักเรียนได้รับรางวัลจากการประกวดกิจกรรมแข่งขันทางวิชาการ ได้แก่ การแข่งขันกิจกรรมเนื่องในวันภาษาไทยแห่งชาติ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ได้รับรางวัลชนะเลิศเหรียญทอง 4 รางวัล เหรียญเงิน 1 รางวัล เหรียญทองแดง 2 รางวัล และรางวัลชมเชย 1 รางวัล การแข่งขันในการประกวดกิจกรรมของนักเรียนระดับอนุบาล ของสมาคมครูอนุบาลสมุทรปราการ ได้รับรางวัลชนะเลิศเหรียญทอง 4 รางวัล เหรียญเงิน 2 รางวัล เหรียญทองแดง 1 รางวัล และรางวัลชมเชย 1 รางวัล งานศิลปหัตถกรรมภาคกลางและภาคตะวันออกครั้งที่ 59 ที่จังหวัดชลบุรี ได้รับรางวัลชนะเลิศเหรียญทอง 5 รางวัล เหรียญเงิน 1 รางวัล เหรียญทองแดง 1 รางวัล และรางวัลชมเชย 2 รางวัล - โรงเรียนได้รับรางวัลโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพระดับทอง ของจังหวัดสมุทรปราการ - โรงเรียนผ่านการประเมินให้เป็นโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอน MEP (Mini English Programme) จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน - มีการอบรมทางไกลครูผู้สอนวิทยาศาสตร์ ระดับประถมศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 จำนวน 80 คน ณ ห้องประชุมชั้น 1 อาคาร 50 ปี สยามกลการ ของโรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ (ศุภพิพัฒน์รังสรรค์) - มีการจัดการเรียนการสอนทุกวันอาทิตย์ ของศูนย์ศึกษานอกระบบ และตามอัธยาศัย อำเภอบางบ่อ - มีการให้บริการใช้สถานที่บริเวณสนามฟุตบอลของโรงเรียนจัดงาน มหรสพ และงานประเพณีนมัสการหลวงพ่อปาน เป็นเวลา 2 วัน

ตารางที่ 22 (ต่อ)

ดัชนีบ่งชี้	
หลักธรรมาภิบาล	ปรากฏการณ์บ่งชี้
หลักความคุ้มค่า (ต่อ)	- มีการให้บริการใช้สถานที่บริเวณสนามฟุตบอลและอาคารอเนกประสงค์ของโรงเรียนจัดงานประเพณีของผู้ปกครองและประชาชนทั่วไป เช่น งานบวช งานมงคลสมรส เป็นต้น - มีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบเข้ม ของครูผู้ช่วยจำนวน 6 คน - มีการประเมินผลการปฏิบัติงานครูและบุคลากรทุกคน เดือนละ 1 ครั้ง - มีการลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน - ครูและบุคลากรนำสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่างๆ มาใช้จัดการเรียนรู้ - มีครูธุรการที่สามารถจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ได้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน จึงทำให้ครูผู้สอนได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ - โรงเรียนได้ปฏิบัติงานงานตามนโยบายเรียนฟรี 15 ปีอย่างมีคุณภาพ ทุกกิจกรรมอย่างเคร่งครัด - มีการเร่งรัดคุณภาพการเรียนการสอนเพื่อเตรียมสอบ O – NET N.T. LAS และการสอบปลายปี

สรุปได้ว่าการดำเนินการพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 มีประสิทธิผลเป็นที่น่าพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพราะจุดอ่อนของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ก่อนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมได้รับการแก้ไขเป็นส่วนใหญ่ และคงสภาพจุดแข็งของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลก่อนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไว้อย่างยั่งยืน ซึ่งปรากฏผล ดังตารางที่ 23

ตารางที่ 23 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และปัญหาอุปสรรคในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2

การบริหารตาม หลักธรรมาภิบาล	ก่อนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม	หลังการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม
หลักนิติธรรม	จุดแข็ง 1. กฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติของโรงเรียนเป็นไปตามกฎหมายและสอดคล้องกับระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ 2. ผู้บริหารและครูปฏิบัติตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลอย่างเคร่งครัด	จุดแข็ง 1. กฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติของโรงเรียนเป็นไปตามกฎหมายและสอดคล้องกับระเบียบของกระทรวง ศึกษาธิการ 2. ผู้บริหารและครูปฏิบัติตามพระราช บัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลอย่างเคร่งครัด 3. ครูได้รับการส่งเสริมพัฒนาจนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างครือมืออาชีพและมีคุณธรรม จรรยาบรรณครู และมาตรฐานวิชาชีพ 4. งานงบประมาณของโรงเรียนมีความเป็นระบบและปฏิบัติตามกฎระเบียบ และกฎ หมายที่เกี่ยวข้อง 5. การใช้แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและครบวงจร

ตารางที่ 23 (ต่อ)

การบริหารตาม หลักธรรมาภิบาล	ก่อนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม	หลังการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม
หลักนิติธรรม (ต่อ)	จุดอ่อน 1. การจัดทำแผนงบประมาณใน โรงเรียนมีความเหมาะสมค่อนข้างน้อย 2. การส่งเสริมพัฒนาครูให้ปฏิบัติตาม มาตรฐานวิชาชีพ และเป็นครูมืออาชีพ ค่อนข้างมีข้อจำกัด 3. การใช้แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ขาดประสิทธิภาพ ยังไม่ครบวงจร 4. การให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการ ใช้สิทธิทางกฎหมายค่อนข้างน้อย ปัญหา อุปสรรค 1. ครูส่วนใหญ่อายุมากจึงขาดความ กระตือรือร้นในการใฝ่ศึกษาหาความรู้ เกี่ยวกับกฎหมาย กฎและระเบียบที่ เกี่ยวข้อง 2. เอกสาร ตำราและแหล่งเรียนรู้มี ค่อนข้างจำกัด 3. การอบรมพัฒนาครูไม่ทั่วถึงทุกคน	จุดอ่อน 1. การให้ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับ การใช้สิทธิทางกฎหมายแก่ ข้าราชการครูมีค่อนข้างน้อย ปัญหา อุปสรรค 1. กฎหมาย กฎ ระเบียบและ แนวปฏิบัติ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอทำให้ ครูตามไม่ทัน 2. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถด้านกฎหมายและ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง
หลักคุณธรรม	จุดแข็ง 1. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านวิชาการ 2. ผู้บริหาร ครู บุคลากรในโรงเรียน และ บุคคลทั่วไป มีการปฏิบัติต่อกันด้วย ความสุภาพอ่อนโยนและมี มนุษยสัมพันธ์ที่ดี	จุดแข็ง 1. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านวิชาการ 2. ผู้บริหาร ครู บุคลากรในโรงเรียน และบุคคลทั่วไป มีการปฏิบัติ ต่อกันด้วยความสุภาพอ่อนโยน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

ตารางที่ 23 (ต่อ)

การบริหารตาม หลักธรรมาภิบาล	ก่อนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม	หลังการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม
หลักคุณธรรม (ต่อ)	จุดแข็ง 3. ผู้บริหารส่งเสริมความมั่นคงและ ผลคุณเป็นธรรมในการประกอบ อาชีพ 4. การบริหารงบประมาณ โดยยึด ผลประโยชน์ของนักเรียนเป็นสำคัญ	จุดแข็ง 3. ผู้บริหารส่งเสริมความมั่นคงและ ผลคุณเป็นธรรมในการประกอบ อาชีพ 4. การบริหารงบประมาณ โดยยึด ผลประโยชน์ของนักเรียนเป็นสำคัญ 5. มีการประเมินผลประสิทธิภาพ การทำงาน และตรวจสอบคุณภาพ จริยธรรมครูอย่างต่อเนื่องด้วย ความเป็นธรรม 6. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรเป็นผู้มี ความเสียสละทั้งด้านกำลังกาย กำลังทรัพย์ และกำลังสติปัญญา เพื่อประโยชน์ของส่วนร่วม 7. มีการจัดสรรทรัพยากรในการบริหาร อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม 8. มีการนิเทศภายในเพื่อกำกับติดตาม การเรียนการสอนอย่างทั่วถึงเป็นระบบ และมีความเป็นกัลยาณมิตร 9. มีการจัดค่ายคุณธรรมตั้งแต่ชั้น อนุบาลปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมให้กับ นักเรียน 10. มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่เป็นประชาธิปไตย และวัฒนธรรม โดยเน้นคุณธรรม จริยธรรม

ตารางที่ 23 (ต่อ)

การบริหารตาม หลักธรรมาภิบาล	ก่อนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม	หลังการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม
หลักคุณธรรม (ต่อ)	จุดอ่อน 1. การจัดทำระบบตรวจสอบคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีค่อนข้างน้อย 2. การจัดสรรทรัพยากรในการบริหารงานยังไม่ทั่วถึงเท่าที่ควร 3. การจัดการศึกษายังไม่สอดคล้องกับลักษณะธรรมชาติของนักเรียนที่เน้นคุณธรรมและลักษณะที่พึงประสงค์ 4. การนิเทศ กำกับ ติดตาม การเรียนการสอนยังไม่เป็นระบบ และไม่ทั่วถึงเท่าที่ควร 5. การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เน้นคุณธรรม จริยธรรมไม่มากเท่าที่ควร ปัญหา อุปสรรค 1. มีอัตราการขาดแคลนครูค่อนข้างสูงจึงทำให้ขาดบุคลากรในการนิเทศ กำกับ ติดตาม การเรียนการสอน 2. ครูบางส่วนไม่ได้เข้ารับการอบรมวิธีการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	จุดอ่อน 1. ครูบางส่วนขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเนื่องจากไม่ผ่านการประเมินผลงานทางวิชาการเพื่อนเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้น ปัญหา อุปสรรค 1. ครูขาดความรู้ความเข้าใจในการทำผลงานทางวิชาการ 2. มีการเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์การประเมินวิทยฐานะอยู่เสมอ

ตารางที่ 23 (ต่อ)

การบริหารตาม หลักธรรมาภิบาล	ก่อนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม	หลังการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม
หลักคุณธรรม (ต่อ)	ปัญหา อุปสรรค 3. ครูบางส่วนมีปัญหาส่วนตัว เช่น ด้านครอบครัว ด้านปัญหาหนี้สิน ส่งผลให้ความทุ่มเท เสียสละ และความมุ่งมั่นในการทำงานลดลง 4. ครูบางส่วนไม่ชอบการเข้าการอบรม การพัฒนาด้านวินัย คุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ	
หลักความโปร่งใส	จุดแข็ง 1. มีการจัดทำประกาศรายละเอียดการส่งเด็กเข้าเรียนและทำหนังสือประชาสัมพันธ์ถึงผู้ปกครองนักเรียน เพื่อส่งเด็กในเขตบริการเข้าเรียนในระดับอนุบาลปีที่ 1 และชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 2. การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างของโรงเรียนโดยองค์คณะบุคคลสามารถตรวจสอบได้ 3. ครูและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนรู้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ 4. บุคคลภายนอกสามารถรับรู้กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนได้อย่างเปิดเผย 5. ให้ความร่วมมือกับหน่วยตรวจสอบการเงินทุกระดับในการตรวจสอบการบริหารการเงินของโรงเรียน	จุดแข็ง 1. มีการจัดทำประกาศรายละเอียดการส่งเด็กเข้าเรียนและทำหนังสือประชาสัมพันธ์ถึงผู้ปกครองนักเรียนเพื่อส่งเด็กในเขตบริการเข้าเรียนในระดับอนุบาลปีที่ 1 และชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 2. การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างของโรงเรียนโดยองค์คณะบุคคลสามารถตรวจสอบได้ 3. ครู และบุคลากรปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนรู้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ 4. บุคคลภายนอกสามารถรับรู้กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนได้อย่างเปิดเผย 5. ให้ความร่วมมือกับหน่วยตรวจสอบการเงินทุกระดับในการตรวจสอบการบริหารการเงินของโรงเรียน

ตารางที่ 23 (ต่อ)

การบริหารตาม หลักธรรมาภิบาล	ก่อนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม	หลังการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม
หลักความโปร่งใส (ต่อ)	จุดอ่อน 1. การจัดทำมาตรฐานด้านบุคลากรไม่สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของโรงเรียน 2. การปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยตรวจสอบการดำเนินงานภายในโรงเรียนค่อนข้างน้อย 3. ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการหมุนเวียนหน้าที่กันค่อนข้างน้อย 4. การทำระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้บริหารจัดการและพัฒนาการเรียนรู้ค่อนข้างจำกัด	จุดแข็ง 6. ได้จัดทำมาตรฐานด้านบุคลากรตามความต้องการและความจำเป็นของโรงเรียน โดยมีการนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามเกณฑ์มาตรฐาน 7. มีการประชุมเพื่อติดตามการปฏิบัติงานของหน่วยงานตรวจสอบภายในเดือนละ 1 ครั้ง 8. พัฒนาระบบ ICT ของโรงเรียนและนำมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จุดอ่อน 1. ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการหมุนเวียนหน้าที่กันในการทำงานค่อนข้างน้อย

ตารางที่ 23 (ต่อ)

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล	ก่อนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม	หลังการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม
หลักความโปร่งใส (ต่อ)	ปัญหา อุปสรรค 1. ครูขาดความรู้ ความเข้าใจในการนำระบบ ICT มาใช้ในการจัดการเรียนรู้ 2. มีจำนวนครูที่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ ก.ศ.ศ.กำหนดค่อนข้างมาก 3. ครูไม่มีเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ ตรวจสอบการดำเนินงานภายในโรงเรียน 4. โรงเรียนขาดเจ้าหน้าที่การเงินและพัสดุที่มีความรู้ความสามารถโดยตรง 5. งบประมาณไม่เพียงพอในการจัดหาและพัฒนาระบบ ICT ในโรงเรียน 6. มีการย้ายเข้าและย้ายออกของครูในโรงเรียนอยู่เสมอ	ปัญหา อุปสรรค 1. มีการย้ายเข้าและย้ายออกของครูในโรงเรียนอยู่เสมอ 2. ครูมีวิทยุผิด และคุณสมบัติแตกต่างกันจึงทำให้สัทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน 3. ข้อกำหนดการมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรหมุนเวียนกันทำงานปีการศึกษาละ 1 ครั้ง
หลักการมีส่วนร่วม	จุดแข็ง 1. ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประสานงานเพื่อสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 2. ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและนำไปพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง 3. ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจการร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของโรงเรียน	จุดแข็ง 1. ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประสานงานเพื่อสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 2. ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและนำไปพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง 3. ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจการร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของโรงเรียน

ตารางที่ 23 (ต่อ)

การบริหารตาม หลักธรรมาภิบาล	ก่อนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม	หลังการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม
หลักการมีส่วนร่วม ร่วม (ต่อ)	จุดแข็ง 4. มีการวิเคราะห์ความเหมาะสมของการจัดสรรงบประมาณในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในรูปของคณะกรรมการจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5. มีการอบรมพัฒนาครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามหลักสูตรแกนกลางขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และเชิญภูมิปัญญามาจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน จุดอ่อน 1. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการวิเคราะห์ความเหมาะสมของการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มีค่อนข้างน้อย 2. มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียค่อนข้างน้อย 3. หน่วยงานอื่นในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาค่อนข้างน้อย ปัญหา อุปสรรค 1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน	จุดแข็ง 4. มีการวิเคราะห์ความเหมาะสมของการจัดสรรงบประมาณในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในรูปของคณะกรรมการจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5. มีการอบรมพัฒนาครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามหลักสูตรแกนกลางขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และเชิญภูมิปัญญามาจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน จุดอ่อน 1. หน่วยงานอื่นในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาค่อนข้างน้อย ปัญหา อุปสรรค 1. หน่วยงานอื่นในชุมชนมีการะงานประจำของตนเองจึงไม่มีเวลาเข้าร่วมจัดการศึกษาเท่าที่ควร

ตารางที่ 23 (ต่อ)

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล	ก่อนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม	หลังการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม
หลักการมีส่วนร่วม (ต่อ)	2. หน่วยงานอื่นในชุมชนมีภาระงานประจำของตนเอง จึงไม่มีเวลาเข้าร่วมจัดการศึกษาเท่าที่ควร 3. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีเจตคติไม่ดีต่อการมีส่วนร่วมเพราะมีความเข้าใจว่า การมีส่วนร่วมกับโรงเรียนคือการบริจาคเงินและวัสดุ อุปกรณ์หรือทรัพย์สินอื่น ๆ เท่านั้น	จุดแข็ง 1. ผู้อำนวยการสถานศึกษา ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร 2. ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครู และบุคลากรในโรงเรียนมีจิตสำนึกในความรับผิดชอบร่วมกัน 3. นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ในการบริหารโรงเรียน กำหนดไว้อย่างชัดเจน 4. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมภาระงานทุกงาน และนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน 5. กำหนดมาตรการในการดำเนินการกับผู้ด้อยสมรรถนะในการปฏิบัติงานและแจ้งให้ครูและบุคลากรทุกคนทราบ 6. ครูทุกคนได้เข้ารับการอบรมการวิจัยในชั้นเรียนทุกคนอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง
หลักความรับผิดชอบ	จุดแข็ง 1. ผู้อำนวยการสถานศึกษา ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร 2. ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครู และบุคลากรในโรงเรียนมีจิตสำนึกในความรับผิดชอบร่วมกัน 3. นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ในการบริหารโรงเรียน กำหนดไว้อย่างชัดเจน	

ตารางที่ 23 (ต่อ)

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล	ก่อนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม	หลังการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม
หลักความรับผิดชอบ (ต่อ)	จุดแข็ง 1. การพัฒนางานต่าง ๆ ยังไม่ชัดเจนและครอบคลุมเท่าที่ควร 2. ไม่มีมาตรการในการดำเนินการกับผู้ด้อยสมรรถนะในการปฏิบัติงาน 3. ครูทำวิจัยในชั้นเรียนยังไม่ถูกต้องและครบทุกคน 4. ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษายังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร 5. ครูใช้สื่อเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ค่อนข้างน้อย จุดอ่อน 1. การจัดการเรียนการสอนแบบร่วมมือยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร 2. ครูใช้สื่อเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ค่อนข้างน้อย ปัญหา อุปสรรค 1. ครูบางส่วนขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน เกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพภายใน 2. ครูมีไม่เพียงพอจึงต้องรับผิดชอบภาระงานสอนและงานพิเศษอื่น ๆ ค่อนข้างมาก	จุดแข็ง 7. พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ 8. ครูใช้สื่อเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้การใช้คอมพิวเตอร์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเหมาะสม จุดอ่อน 1. การจัดการเรียนการสอนแบบร่วมมือยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร ปัญหา อุปสรรค 1. อัตราการขาดแคลนครูค่อนข้างสูงทำให้ครูมีจำนวนชั่วโมงสอนต่อสัปดาห์มากถึงไม่สามารถสอนแทนกันได้

ตารางที่ 23 (ต่อ)

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล	ก่อนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม	หลังการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม
หลักความคุ้มค่า	จุดแข็ง 1. มีการวิเคราะห์จุดที่ควรพัฒนาและจุดแข็งของโรงเรียนเพื่อนำมาพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง 2. โรงเรียนมีระบบเครือข่ายในการใช้ทรัพยากรร่วมกันกับโรงเรียนอื่น 3. โรงเรียนให้หน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐ และเอกชนตลอดจนชุมชนมาใช้สถานที่ด้านการจัดการศึกษา และจัดงานต่าง ๆ จุดอ่อน 1. การใช้และบำรุงรักษาสื่อวัสดุ อุปกรณ์ ยังขาดประสิทธิภาพ	จุดแข็ง 1. มีการวิเคราะห์จุดที่ควรพัฒนาและจุดแข็งของโรงเรียนเพื่อนำมาพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง 2. โรงเรียนมีระบบเครือข่ายในการใช้ทรัพยากรร่วมกันกับโรงเรียนอื่น 3. โรงเรียนให้หน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนตลอดจนชุมชนมาใช้สถานที่ด้านการจัดการศึกษา และจัดงานต่าง ๆ 4. โรงเรียนกำหนดโครงการประหยัดพลังงานเพื่อครู บุคลากรและนักเรียนช่วยกันประหยัดพลังงานอย่างจริงจังตลอดจนมีกิจกรรมรณรงค์เพื่อลดภาวะโลกร้อน และกิจกรรมขยะเพิ่มทรัพย์ 5. โรงเรียนได้นำโครงการห้องเรียนคุณภาพและโครงการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาเพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ จุดอ่อน 1. การใช้ทรัพยากรไม่สามารถดำเนินการได้อย่างประหยัดตามมาตรการ เป้าหมายและแนวทางที่กำหนด

ตารางที่ 23 (ต่อ)

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล	ก่อนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม	หลังการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม
หลักความคุ้มค่า (ต่อ)	2. การใช้ทรัพยากรไม่สามารถ ดำเนินการได้อย่างประหยัด ตาม มาตรการ เป้าหมายและแนวทาง ที่กำหนด 3. คุณภาพของนักเรียนทั้งปัจจุบัน และที่สำเร็จการศึกษาไปแล้วมี คุณภาพต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ กำหนด ปัญหา อุปสรรค 1. ครู บุคลากรและนักเรียนบางส่วน ขาดจิตสาธารณะ (Public Mind) 2. โรงเรียนนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ ในการจัดการศึกษามากขึ้น ทำให้ไม่ สามารถประหยัดค่าสาธารณูปโภคได้ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 3. จำนวนนักเรียนต่อห้องค่อนข้างสูง ทำให้ครูดูแลไม่ทั่วถึง 4. ครูมีความขาดแคลนค่อนข้างสูงทำ ให้ครูแต่ละคนมีภาระงานสอนมากจึง ไม่ค่อยมีเวลาพัฒนากิจกรรม การเรียนรู้	ปัญหา อุปสรรค 1. ครู บุคลากรและนักเรียน บางส่วนขาดจิตสาธารณะ (Public Mind) 2. โรงเรียนนำระบบเทคโนโลยีมา ใช้ในการจัดการศึกษามากขึ้นทำ ให้ไม่สามารถประหยัดค่า สาธารณูปโภคได้ตามเป้าหมายที่ กำหนดไว้

ตอนที่ 4 การรับรองรูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ในวันที่ 3 ธันวาคม พ.ศ. 2552 ผู้วิจัยขอความร่วมมือผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ รองผู้อำนวยการโรงเรียน 3 คน ครูผู้สอน 10 คน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 คน รวม 16 คน มาประชุม เพื่อสรุปผลการรับรองรูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการร่วมปฏิบัติงานตามแผน ตั้งแต่รอบที่ 1 จนถึงรอบที่ 3 ให้ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 16 คน ดังกล่าวข้างต้นเข้าร่วมประชุม ทุกฝ่ายมีความพึงพอใจ ยอมรับและเห็นชอบที่จะรับรองรูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ผลการสังเคราะห์การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

วันที่ 3 ธันวาคม 2552 หลังจากที่ผู้วิจัย รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล จนเป็นที่พอใจของทุกฝ่าย ผู้วิจัยและผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้ร่วมกันสกัดเอาความคิดหลักที่เป็นตัวร่วมสำคัญ จากผลการร่วมปฏิบัติงานตามแผน ตั้งแต่รอบที่ 1 จนถึงรอบที่ 3 เพื่อสังเคราะห์การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 13 ขั้นตอน คือการสร้างความตระหนัก การกำหนดความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การจัดการความรู้ การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน การอำนวยความสะดวก การสร้างความสัมพันธ์ การสร้างวินัย การสร้างค่านิยม การสร้างวัฒนธรรม องค์การที่ดี การเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนและการให้ขวัญและกำลังใจ

จากการวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปเป็นขั้นตอนการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 ได้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
2. การกำหนดแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา
3. การบริหารตามแผนงานวิชาการ แผนงานงบประมาณ แผนงานบริหารบุคคล และแผนงานบริหารทั่วไป ของสถานศึกษา
4. การวางระบบและแนวปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและตรวจสอบถ่วงดุลการบริหารจัดการของสถานศึกษา
5. การรายงานผลการจัดการศึกษา

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ช่วงชั้นที่ 1-2 มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
3. กระบวนการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมตามวงจร P-A-O-R ที่เป็นพลวัต (Dynamic)
4. การพัฒนาที่เป็นระบบมีความต่อเนื่องและยั่งยืน โดยทุกกระบวนการเกิดจากการมี

ส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

ขั้นตอนในการพัฒนาแต่ละขั้นตอนมีตัวบ่งชี้ชัดเจน จนทำให้รองผู้อำนวยการ
โรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถปฏิบัติให้เห็นเป็นปรากฏการณ์ที่
ชัดเจน อีกทั้งยังเชื่อมโยงเป็นเหตุเป็นผลกับขั้นตอนอื่น ๆ ทำให้เกิดปรากฏการณ์ที่ต่อเนื่องและ
กันอันนำไปสู่การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ช่วงชั้นที่ 1-2 ได้อย่างเป็นที่น่าสนใจของทุกคน สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 24

ตารางที่ 24 การสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 จากผลการดำเนินการในรอบที่ 1-3

ขั้นตอน			ขั้นตอน	
สำคัญ	ตัวบ่งชี้	ปรากฏการณ์	ที่เกี่ยวข้อง	ปรากฏการณ์ที่แสดงความเกี่ยวข้อง
การสร้าง	การชี้แจงอธิบาย	มีการสร้าง	การกำหนด	ความรับผิดชอบเกิดจากการสร้างความ
ความ	ถึงความสำคัญ	ความเข้าใจ	ความรับผิดชอบ	ตระหนักให้เกิดขึ้นกับรองผู้อำนวยการ
ตระหนัก	ของการบริหาร	และร่วมกัน	การอำนวยความสะดวก	โรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการ
	ตามหลัก	ปฏิบัติอย่าง	ความสะดวก	สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำให้มีความ
	ธรรมาภิบาล	ต่อเนื่อง	และการสร้าง	รับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายมี
		บ่อย ๆ กับรอง	ความสัมพันธ์	ความพร้อมต่อการปฏิบัติงานและความ
		ผู้อำนวยการ		พยายามในการนำหลักธรรมาภิบาลมา
		โรงเรียน		ใช้อย่างจริงจัง ความตระหนักเกิดจาก
		ครูผู้สอนและ		การอำนวยความสะดวกและการสร้าง
		กรรมการ		ความสัมพันธ์ที่ดีของผู้อำนวยการ
		สถานศึกษา		โรงเรียนที่มีต่อรองผู้อำนวยการ
		ขั้นพื้นฐาน		โรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการ
				สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยการให้
				ความสนใจ การสนทนาและสื่อสาร

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ขั้นตอน สำคัญ	ตัวบ่งชี้	ปรากฏการณ์	ขั้นตอน ที่เกี่ยวข้อง	ปรากฏการณ์ที่แสดงความเกี่ยวข้อง
การกำหนด ความรับ ผิดชอบ	การทำงานที่ ได้รับมอบหมาย ความมุ่งมั่นใน การปฏิบัติงาน	รอง ผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอนและ กรรมการ สถานศึกษา ขั้นพื้นฐานมี ผลการ ปฏิบัติงาน	การสร้าง ความ ตระหนัก การ อำนวยความสะดวก การสร้าง ความสัมพันธ์ การเป็นตัวอย่าง ที่ดีของ ผู้อำนวยการ โรงเรียน	บ่อย ๆ ตลอดจนจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เป็นการช่วยส่งเสริมให้รองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรับผิดชอบมากขึ้นและแสดงพฤติกรรมความรับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ เมื่อรองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกิดความตระหนักในความสำคัญของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลและได้รับสิ่งอำนวยความสะดวกและเกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันกับรองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรับผิดชอบต่อการทำงาน มีความมุ่งมั่นการปฏิบัติงานจากการส่งเสริม สนับสนุนของรองผู้อำนวยการ โรงเรียนให้รองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีส่วนร่วมในการทำงาน

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ขั้นตอน สำคัญ	ตัวบ่งชี้	ปรากฏการณ์	ขั้นตอน ที่เกี่ยวข้อง	ปรากฏการณ์ที่แสดงความเกี่ยวข้อง
การกำหนด ความรับ ผิดชอบ (ต่อ)	การทำงานที่ ได้รับ มอบหมายความ มุ่งมั่นในการ ปฏิบัติงาน	ที่ปรากฏชัดเจนและ ทันเวลาที่กำหนด ด้วยความ กระตือรือร้นและ มุ่งมั่นให้งาน ประสบความสำเร็จ	การจัดการ ความรู้ การมี ส่วนร่วมและ การทำงานเป็น ทีม	โดยการแบ่งความรับผิดชอบให้ ทำงานเป็นทีม ซึ่งนำไปสู่การจัดการ ความรู้ใน โรงเรียน
การมีส่วนร่วม	การวางแผน การร่วมติดตาม และประเมินผล การร่วมรับรอง รูปแบบการ บริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล	รองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการ สถานศึกษาชั้น พื้นฐาน มีส่วนร่วม ในการวางแผนการ พัฒนารูปแบบ การปฏิบัติตามแผน การติดตาม ประเมินผลและ รับรองรูปแบบ	การกำหนด ความรับผิดชอบ	การมีส่วนร่วมของรองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการ สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ทำให้เกิด ความภาคภูมิใจและตั้งใจปฏิบัติ หน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจาก ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นอย่างดีด้วย ความรับผิดชอบในสิ่งที่กระทำ
การทำงาน เป็นทีม	การแบ่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ ปฏิบัติงานตาม โครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน	รองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการ สถานศึกษาชั้น พื้นฐาน ได้ทำงาน เป็นทีมโดยแบ่ง ความรับผิดชอบให้ ปฏิบัติงานตาม โครงการต่าง ๆ ที่ กำหนดไว้	การกำหนด ความรับผิดชอบ	การได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการ โรงเรียน โดยแบ่งความรับผิดชอบให้ ทำงานเป็นทีม ทำให้รอง ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอนและ กรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองมากขึ้น และทำให้การปฏิบัติงานของ บุคลากรไม่ก้าวถ่วงกัน

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ขั้นตอน สำคัญ	ตัวบ่งชี้	ปรากฏการณ์	ขั้นตอน ที่เกี่ยวข้อง	ปรากฏการณ์ที่แสดงความ เกี่ยวข้อง
การอำนวยความสะดวก	การสนับสนุน วัสดุ อุปกรณ์ การให้ คำปรึกษาและ ข้อเสนอแนะใน การทำงาน	รองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการ สถานศึกษาชั้น พื้นฐาน มีวัสดุ อุปกรณ์ในการ ปฏิบัติงานอย่าง เพียงพอ และ สามารถเข้าพบ ผู้อำนวยการ โรงเรียนอย่าง สะดวกได้ ตลอดเวลา	การสร้างความ ตระหนัก และการกำหนด ความรับผิดชอบ	ความตระหนักในปัญหาทำให้ ผู้อำนวยการโรงเรียนเห็น ความสำคัญในการที่จะจัดหาสิ่ง อำนวยความสะดวกให้กับรอง ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน การอำนวยความสะดวก สะดวกที่รองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานได้รับ ทำให้ เกิดความรับผิดชอบมากขึ้น ตลอดจนมีความตั้งใจที่จะ รับผิดชอบสิ่งที่กระทำได้เป็น อย่างดี
การสร้าง ความสัมพันธ์	การติดต่อ สื่อสารกันด้วย วิธีการต่าง ๆ และบ่อย ๆ	ผู้อำนวยการ โรงเรียน รอง ผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการ สถานศึกษาชั้น พื้นฐาน มีการ ทักทายสนทนากัน มีการโทรศัพท์ ติดต่อกันและมีการ การประชุม ปรึกษาหารือกัน	การสร้างความ ตระหนักและ การกำหนด ความรับผิดชอบ	ความตระหนักในปัญหาทำให้ ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ ความสำคัญต่อการสร้าง ความสัมพันธ์กับรองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการ สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง ผู้อำนวยการโรงเรียนกับรอง ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน เป็นแรงกระตุ้นส่งเสริม ให้เกิดความรับผิดชอบมากขึ้น

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ขั้นตอน สำคัญ	ตัวบ่งชี้	ปรากฏการณ์	ขั้นตอน ที่เกี่ยวข้อง	ปรากฏการณ์ที่แสดงความเกี่ยวข้อง
การจัดการ ความรู้	การแลกเปลี่ยน เรียนรู้เกี่ยวกับการ บริหาร โรงเรียน ตามภารกิจ การบริหารตาม หลักธรรมาภิบาล การบริหารโรงเรียน นิตินุคค การบริหารโรงเรียน ในฝัน การวิจัย เชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม การจัดทำแผน ยุทธศาสตร์และ แผนปฏิบัติการ ความสนใจในการ แสวงหาความรู้	ผู้อำนวยการ โรงเรียนได้ ดำเนินการจัดการ ความรู้ให้กับ รองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการ สถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน อย่างสม่ำเสมอ	การกำหนด ความ รับผิดชอบ และการเป็น ตัวอย่างที่ดี ของ ผู้อำนวยการ โรงเรียน การสร้าง วัฒนธรรม องค์กรที่ดี และการ วิเคราะห์ ข้อมูล พื้นฐาน	การเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้อำนวยการ โรงเรียนในการจัดการความรู้ ส่งเสริม ให้รองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ปฏิบัติงานได้อย่างมั่นใจและมีความ รับผิดชอบ การจัดการความรู้ในเรื่องการจัดทำ แผนปฏิบัติการ โดยใช้ SWOT Analysis ทำให้รองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์ ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนได้ อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับบริบท ของโรงเรียน การจัดการความรู้ จะทำ ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและ กัน สร้างนิสัยใฝ่เรียนรู้และการเรียนรู้ ตลอดชีวิตให้กับรองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งนำไปสู่ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี
การ วิเคราะห์ ข้อมูล พื้นฐาน	การจัดทำ แผนปฏิบัติการ เพื่อดำเนินการ พัฒนาการบริหาร ตามหลัก ธรรมาภิบาล	รองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการ สถานศึกษา ขั้นพื้นฐานได้ ร่วมกันจัดทำ แผนปฏิบัติ	การจัดการ ความรู้	การจัดการความรู้ของผู้อำนวยการ โรงเรียนให้กับรองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการจัดทำ แผนปฏิบัติการ โดยใช้ SWOT Analysisทำให้การวิเคราะห์ข้อมูล พื้นฐานของโรงเรียนเกี่ยวกับสภาพ ความเข้มแข็งของหลัก ธรรมาภิบาลในโรงเรียนได้ อย่างถูกต้องก่อนที่จะทำโครงการต่าง ๆ

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ขั้นตอน สำคัญ	ตัวบ่งชี้	ปรากฏการณ์	ขั้นตอน ที่เกี่ยวข้อง	ปรากฏการณ์ที่แสดงความ เกี่ยวข้อง
การสร้าง วัฒนธรรม องค์กรที่ดี	วัฒนธรรม ธรรมาภิบาล วัฒนธรรม ประชาธิปไตย	รองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน มีการปฏิบัติงาน โดยแสดงพฤติกรรมที่นำ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมี ส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า รวมทั้ง แสดงพฤติกรรมด้านการว รรวม ปัญญาธรรมและ สามัคคีธรรม	การจัดการ ความรู้ การเป็น ตัวอย่างที่ดี ของ ผู้อำนวยการ โรงเรียน การให้ขวัญ และกำลังใจ การสร้างวินัย และการสร้าง ค่านิยม	การดำเนินการจัดการความรู้ การให้ขวัญและกำลังใจและ การเป็นตัวอย่างที่ดีของ ผู้อำนวยการโรงเรียนส่งผลให้ รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ปฏิบัติงานอย่างมีวินัยและมี ค่านิยมที่ดี โดยมีการปฏิบัติ อย่างต่อเนื่องจนเป็น วัฒนธรรมองค์กรทำให้ การพัฒนาการบริหารตาม หลักธรรมาภิบาลเป็นไปตาม แผนที่กำหนดไว้
การสร้าง วินัย	การปฏิบัติตาม กฎระเบียบ และกฎหมาย การตรงต่อ เวลา การตั้งใจ ปฏิบัติงานและ มีความสุข	รองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ปฏิบัติ ตามกฎระเบียบของโรงเรียน และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รอง ผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี ความสุขทั้งการแต่งกาย และการใช้คำพูดและ มีการ วางแผนในการปฏิบัติงาน	การสร้าง วัฒนธรรม องค์กรที่ดี	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ ดีเกิดจากความมีวินัยของ รองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และกฎหมายอย่างเคร่งครัด มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความตรงต่อเวลาและมี ความสุขต่อผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย (Stakeholders)

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ขั้นตอน สำคัญ	ตัวบ่งชี้	ปรากฏการณ์	ขั้นตอน ที่เกี่ยวข้อง	ปรากฏการณ์ที่แสดงความ เกี่ยวข้อง
การสร้าง ค่านิยมที่ดี	หลักธรรมาภิบาล 6 หลัก ได้แก่ หลัก นิติธรรมหลัก คุณธรรม หลัก ความโปร่งใส	รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แสดงพฤติกรรมตาม หลักธรรมาภิบาลและมี การดำเนินชีวิตแบบ ประชาธิปไตย	การสร้าง วัฒนธรรม องค์การที่ดี	รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แสดงออกซึ่งค่านิยมที่ดีทั้ง ในด้านการปฏิบัติงานตาม หลักธรรมาภิบาลและ การดำเนินชีวิตตามวิถีประชา ธิปไตยอย่างต่อเนื่องจนเป็น วัฒนธรรมองค์การทำให้ การพัฒนา การบริหารตาม หลักธรรมาภิบาลของ โรงเรียนเป็นไปตามแผนที่ กำหนดไว้
การสร้าง ค่านิยมที่ดี (ต่อ)	หลักการมีส่วนร่วม หลักความ รับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า การดำเนินชีวิตตาม วิถีประชาธิปไตย ได้แก่ การวะธรรม ปัญญาธรรมและ สามัคคีธรรม			

ตารางที่ 24 (ต่อ)

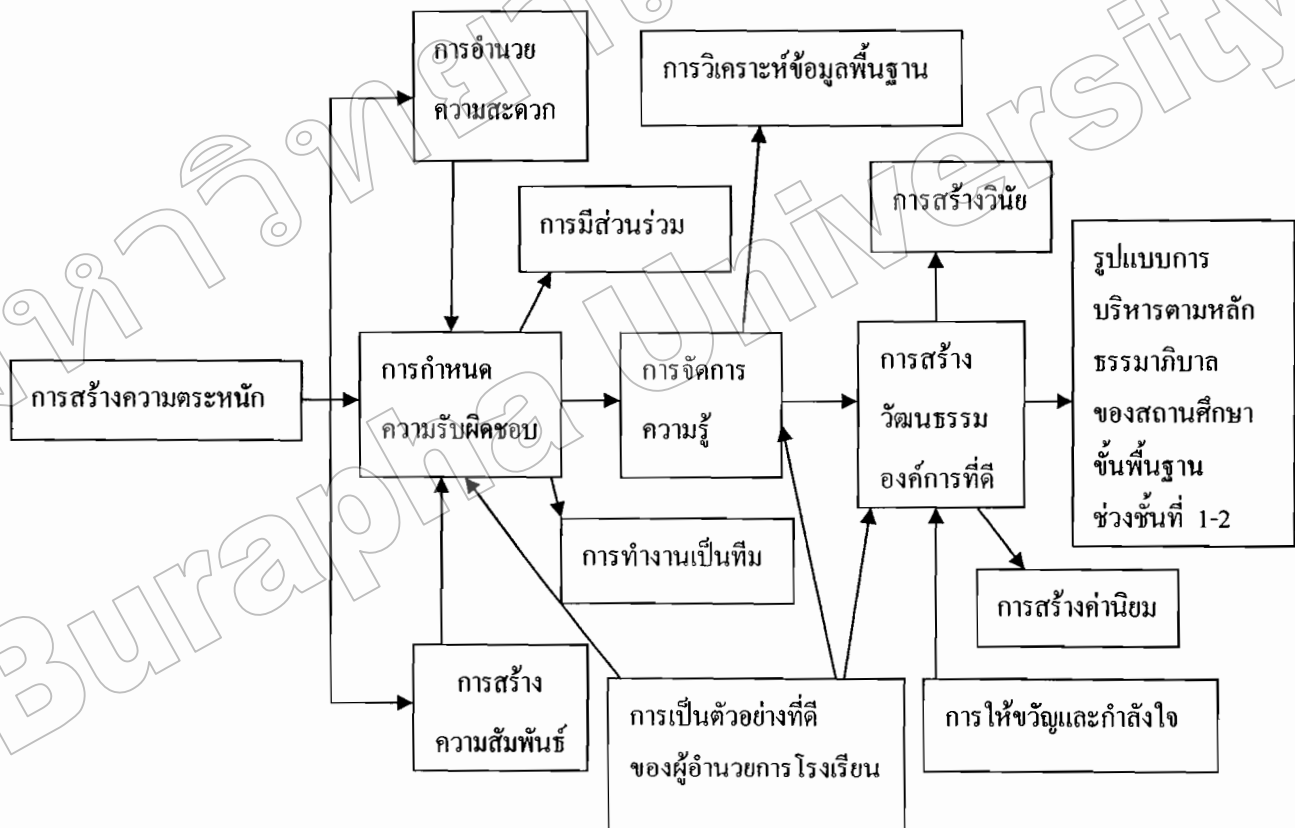
ขั้นตอน สำคัญ	ตัวบ่งชี้	ปรากฏการณ์	ขั้นตอน ที่เกี่ยวข้อง	ปรากฏการณ์ที่แสดงความ เกี่ยวข้อง
การเป็น ตัวอย่างที่ดี ของผู้ อำนวยการ โรงเรียน	ผู้อำนวยการ โรงเรียน เป็น ตัวอย่างที่ดี	ผู้อำนวยการโรงเรียนมี ความจริงรักภักดีต่อสถาบัน ชาติ ศาสนาและ พระมหากษัตริย์ มีความมุ่งมั่น มีความซื่อสัตย์สุจริต มีวินัย มีความขยันและ อดทน มีความเสียสละ มีความประหยัด มีความเอื้ออาทร มีความรับผิดชอบ มีความเป็นประชาธิปไตย มีจิตสาธารณะและใช้ หลักธรรมาภิบาล ในการบริหาร โรงเรียน	การกำหนด ความรับผิดชอบ การจัดการ ความรู้และการ สร้างวัฒนธรรม องค์การที่ดี	การเป็นตัวอย่างที่ดีของ ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็น สิ่งสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้ รองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรับผิดชอบ มีความมั่นใจในการ ปฏิบัติงานเพราะได้เกิด การเรียนรู้จากการจัดการ ความรู้อย่างสม่ำเสมอ ทำให้ เกิดแรงบันดาลใจ ในการปฏิบัติงานอย่างมีวินัย และมีค่านิยมที่ดี ทั้ง ความมุ่งมั่นในการทำงาน ความขยัน ความอดทน ความเสียสละ ความประหยัด ความซื่อสัตย์สุจริต เป็นต้น
การให้ ขวัญและ กำลังใจ	ผู้อำนวยการ โรงเรียนให้ขวัญ และกำลังใจ รองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการ สถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน	ผู้อำนวยการโรงเรียน แนะนำช่วยเหลือ รองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อพบปัญหาและ อุปสรรคที่จะส่งผลกระทบ ต่อการพัฒนารูปแบบ การบริหาร ตามหลักธรรมาภิบาล	การสร้าง วัฒนธรรม องค์การที่ดี	

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ขั้นตอน	ตัวบ่งชี้	ปรากฏการณ์	ขั้นตอน	ปรากฏการณ์ที่แสดงความเกี่ยวข้อง
สำคัญ	ตัวบ่งชี้	ปรากฏการณ์	ที่เกี่ยวข้อง	การให้ขวัญและกำลังใจและ คำแนะนำของผู้อำนวยการ โรงเรียนที่ให้กับรอง ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็น การช่วยประคับประคองให้ การดำเนินการพัฒนาการ บริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนเป็นไปอย่าง ต่อเนื่องช่วยให้ปัญหาและ อุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่าง การดำเนินการลดน้อยลง ส่งผลให้การพัฒนาการ บริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนเป็นไปตามแผน ที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้

จากการสังเคราะห์กระบวนการขั้นตอนสำคัญ ตัวบ่งชี้ และปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น
 อย่างเป็นเหตุ เป็นผล สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา
 ขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 เริ่มต้นจากการสร้างความตระหนักถึงผลดีที่จะเกิดขึ้นกับกลุ่มจาก
 การร่วมกันกระทำ จากนั้นผู้เกี่ยวข้องทุกคนร่วมกันกำหนดความรับผิดชอบในการบริหารงาน
 ตามโครงการต่าง ๆ โดยใช้การมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีม จากนั้นจะส่งเสริมการจัดการ
 ความรู้เพื่อให้กลุ่มเกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
 แก่รวมวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนว่ามีจุดอ่อน จุดแข็ง ข้อได้เปรียบ และปัญหา อุปสรรค
 ของการบริหารตามหลัก

ธรรมาภิบาลเป็นอย่างไร แล้วจัดทำแผนงานบริหาร โรงเรียนทั้ง 4 งาน ให้สอดคล้องกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในขณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน ตลอดจนการสร้างวินัย การปลูกฝังค่านิยม และการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดี โดยมีผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นตัวอย่างที่ดี พร้อมกับการให้ขวัญและกำลังใจครูและบุคลากรในสถานศึกษา สรุปเป็นการพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 ซึ่งเป็นรูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model) ได้ดังภาพที่ 7



ภาพที่ 7 รูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2

ตอนที่ 5 ผลการประชาพิจารณ์เพื่อรับรองรูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2

ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 ที่ได้รับการรับรองในขั้นตอนที่ 3 แล้วมาประชาพิจารณ์จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งสิ้น 64 คน ในวันที่ 11 ธันวาคม พ.ศ. 2552 ณ ห้องประชุม ชั้น 1 อาคาร 50 ปี สยามกลการของโรงเรียนอนุบาลชุมชนบางปะอิน (ศุภพิพัฒน์รังสรรค์) โดยมีขั้นตอนการประชาพิจารณ์ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการจัดประชาพิจารณ์
2. ขั้นดำเนินการจัดประชาพิจารณ์
3. ขั้นสรุปผลการประชาพิจารณ์

รายละเอียดแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

1. ขั้นเตรียมการจัดประชาพิจารณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1.1 ผู้วิจัยได้นำเสนอรูปแบบเบื้องต้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ และผู้วิจัยได้นำไปปรับกระบวนการตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาให้คำแนะนำก่อนนำไปประชาพิจารณ์

1.2 ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อด้วยตนเองและทางโทรศัพท์กับผู้ร่วมประชาพิจารณ์ เพื่อนัดหมายวันเวลาที่เหมาะสม และเรียนเชิญเข้าร่วมประชาพิจารณ์

1.3 ผู้วิจัยดำเนินการขออนุญาตใช้ห้องประชุม วางแผนเตรียมอาหารว่าง เตรียมสิ่งตอบแทน ให้กับผู้เข้าร่วมประชาพิจารณ์ และประสานผู้ช่วยอำนวยความสะดวก

1.4 ผู้วิจัยดำเนินการส่งเอกสารประกอบการประชาพิจารณ์ และชี้แจงประเด็น

1.5 ประชุมผู้ช่วยประชาพิจารณ์ เพื่อวางแผนในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เช่น การจัดป้ายต้อนรับ การจัดห้องประชุม การบันทึก การถ่ายภาพ และการจัดอาหารว่าง เป็นต้น

2. ขั้นดำเนินการประชาพิจารณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

2.1 ผู้วิจัยบรรยายสรุปการวิจัยในประเด็นความสำคัญของการวิจัย วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย กรอบแนวคิดการวิจัย ผลการวิจัย และนำเสนอรูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 ที่สร้างขึ้นโดยใช้เวลา 45 นาที

2.2 ผู้ร่วมประชาพิจารณ์ ได้ร่วมประชาพิจารณ์ และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการนำรูปแบบที่ได้ไปใช้ในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลรวมทั้งข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ทั้งในประเด็นที่เห็นด้วยและประเด็นที่ควรปรับปรุง จนกระทั่งทุกคนมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน จึงยุติการประชาพิจารณ์

3. ขั้นสรุปผลการประชาพิจารณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

3.1 ผู้วิจัยถอดเทปบันทึกเสียงคำพูดผู้ร่วมประชาพิจารณาและประมวลสาระ สรุปประเด็นที่เห็นด้วยและประเด็นที่ควรปรับปรุงของรูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1 – 2

3.2 ผู้วิจัยวิเคราะห์ประเด็นที่เห็นด้วยและประเด็นที่ควรปรับปรุงรูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 สรุปได้ดังตารางที่ 25-26

ตารางที่ 25 แสดงผลการพิจารณาพิจารณารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1 – 2

ประเด็นที่เห็นด้วย	ข้อสนับสนุน
1. การสร้าง ความตระหนัก	การพัฒนา รูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1 – 2 จำเป็นต้องมีการสร้างความตระหนักให้กับผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรในโรงเรียน ก่อนการกระทำการกิจกรรมอื่น ๆ ดังคำพูดของผู้ร่วมพิจารณา ดังนี้ “...การพัฒนา รูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ทุกคนในโรงเรียนต้องมีความตระหนักถึงความสำคัญ และประโยชน์ของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในโรงเรียนก่อนจึงจะเกิดความมุ่งมั่นและตั้งใจ ในการปฏิบัติกิจกรรมตามแผนที่วางไว้...” “... การทำงานให้ประสบความสำเร็จถ้าเราไม่เต็มใจทำ หรือไม่เห็นความสำคัญของงานที่ทำ ย่อมเป็นไปได้ยาก ดังนั้นการสร้าง ความตระหนักโดยให้ทุกคนเห็นคุณค่าของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลจะทำให้การทำการกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ...” “...การสร้าง ความเข้าใจเรื่อง การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ทำให้ทราบเป้าหมายของการทำงาน เต็มใจที่จะทำการกิจกรรมต่าง ๆ เพราะเกิดความตระหนักว่ามันมีความสำคัญ...” “...การที่เราเป็นครูนั้นถ้าจะทำอะไรให้สำเร็จ ต้องมีความอยากทำก่อน และทำด้วยความเต็มใจ ซึ่งเราต้องเห็นความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องทำสิ่งนั้นก่อน คือมันต้องมีความตระหนักนั่นเอง...”

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ประเด็นที่เห็นด้วย	ข้อสนับสนุน
1. การสร้าง ความตระหนัก (ต่อ)	“...เมื่อเรารู้แล้วว่าการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในโรงเรียน มันจะเกิดประโยชน์กับทุกคนและทุกคนมีความสุขในการอยู่ร่วมกัน เมื่อเรารู้ว่ามันมีความสำคัญ ดังนั้นทุกคนจึงเกิดความตระหนักและช่วยกันทำงานตามหลักธรรมาภิบาล...”
2. การกำหนด ความรับผิดชอบ	“... คงไม่มีใครเต็มใจทำงานหากไม่เห็นความสำคัญของงานที่ทำ ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องสร้างความตระหนัก...” การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 จำเป็นต้องมีการกำหนดความรับผิดชอบก่อนทำกิจกรรมอื่น ๆ ต่อไป ดังคำพูดของผู้ร่วมประชาพิจารณ์ ดังนี้ “...การมอบหมายให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานไม่ว่าจะด้วยวาจาหรือลายลักษณ์อักษร ควรบอกหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจนเพื่อจะได้ไม่มีการก้าวล่วงหน้าที่กัน...” “...การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจนเป็นพันธะสัญญาอย่างหนึ่งในการปฏิบัติงาน และเป็นตัวชี้วัดที่ดีในการประเมินศักยภาพการทำงานของบุคลากร...” “...การกำหนดความรับผิดชอบให้กับครูหรือบุคลากรในโรงเรียนจะต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคลากร เพราะถ้าให้คนที่สมรรถนะในการทำงานที่ต่ำรับผิดชอบงานที่ยากย่อมส่งผลเสียต่อองค์กร...” “...ผู้ที่มีความรับผิดชอบสูงสามารถที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีผลงานที่โดดเด่น...”
3. การมีส่วนร่วม	การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 จำเป็นที่บุคลากรทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ดังคำพูดของผู้ร่วมประชาพิจารณ์ ดังนี้ “...การทำงานให้ประสบความสำเร็จควรมีคณะกรรมการรับผิดชอบในแต่ละเรื่องเพื่อร่วมกันคิด ร่วมกันปฏิบัติและร่วมกันรับผิดชอบผลงานที่เกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วมของทุกคน...”

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ประเด็นที่เห็นด้วย	ข้อเสนอแนะ
3. การมีส่วนร่วม	“...การให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีส่วนร่วมในการระดมความคิดเห็น ในการวางแผน ในการตัดสินใจ ในการลงมือปฏิบัติ และการติดตามตรวจสอบ จะทำให้เขาเกิดความภาคภูมิใจ และการพัฒนาจะมีความยั่งยืน...” “...กรรมการสถานศึกษาต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาร่วมกับโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเรียนรู้การสอน การระดมทรัพยากรมาช่วยพัฒนาโรงเรียน หรือการให้ความเห็นชอบการใช้หลักสูตร และการใช้จ่ายเงินของโรงเรียน...” “...การมีครูพิเศษมาสอนคนด้อยไทย สอนการทำขนมกึ่ง การทำผลิตภัณฑ์จากพลาสติก การมีครูพระมาสอนศีลธรรม และครู DARE หรือครูตำรวจมาสอนวิธีป้องกันยาเสพติด นับว่าเป็นการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างหนึ่ง...” การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 จำเป็นต้องมีการกำหนดความรับผิดชอบก่อนทำกิจกรรมอื่น ๆ ต่อไป ดังคำพูดของผู้ร่วมประชาพิจารณ์ ดังนี้
4. การทำงานเป็นทีม	การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 จำเป็นต้องมีการทำงานเป็นทีม ดังคำพูดของผู้ร่วมประชาพิจารณ์ ดังนี้ “...การทำงานเป็นทีมเป็นการกำหนดความรับผิดชอบ ให้แต่ละกลุ่มทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ...” “...การบริหารโรงเรียนโดยแบ่งเป็นงาน 4 งาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีทีมงานรับผิดชอบงานแต่ละงาน ซึ่งเป็นภาระงานอำนาจของผู้บริหารด้วย...”

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ประเด็นที่เห็นด้วย	ข้อสนับสนุน
4. การทำงานเป็นทีม (ต่อ)	การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 จำเป็นต้องมีการทำงานเป็นทีม ดังคำพูดของผู้ร่วมประชาพิจารณ์ ดังนี้ “...การทำงานเป็นทีมเป็นการกำหนดความรับผิดชอบ ให้แต่ละกลุ่มทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ...” “...การบริหาร โรงเรียน โดยแบ่งเป็นงาน 4 งาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการมีทีมงานรับผิดชอบงานแต่ละงาน ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจของผู้บริหารด้วย...” “...โครงการที่กำหนดไว้ในการพัฒนาธรรมาภิบาลของโรงเรียนถ้ามีทีมที่มีคุณภาพเข้าไปดำเนินงานย่อมทำให้โครงการประสบผลสำเร็จตามที่ต้องการ...” “...เมื่อมีการกำหนดให้มีการทำงานเป็นทีมแล้วผู้บริหารต้องมีการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละทีมว่าทีมใดมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด...” “...ถ้าทุกคนในทีมรู้จักบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง สามารถที่จะสร้างทีมงานที่มีคุณภาพได้อย่างดี โดยเฉพาะการนำโครงการสู่การปฏิบัติ ต้องอาศัยความร่วมมือของทุกฝ่าย...”
5. การจัดการความรู้	การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 จำเป็นต้องมีการจัดการความรู้ ดังคำพูดของผู้ร่วมประชาพิจารณ์ ดังนี้ “... การที่เราจะทำอะไร เราต้องมีความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ อย่างถ่องแท้ ซึ่งอาจจะเป็นความรู้จากวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ หรือการศึกษาหาความรู้จากตำรา เอกสาร หรือแม้แต่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันที่เรียกว่าการจัดการความรู้...” “... ถ้าไม่มีการจัดการความรู้ที่ดีพอคงไม่สามารถขับเคลื่อนนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กรได้

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ประเด็นที่เห็นด้วย	ข้อสนับสนุน
5. การจัดการความรู้ (ต่อ)	ตามหลักธรรมาภิบาล ที่ถือว่าเป็นเรื่องใหม่ในแวดวงการศึกษาของเรา” “...การปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้ ทีมงานทุกคนต้องมีความเข้าใจขั้นตอนของการปฏิบัติอย่างชัดเจน หากผู้บริหารเห็นว่าบุคลากรในโรงเรียนยังมีบางส่วนที่ไม่เข้าใจแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติงานในเรื่องใดจะต้องดำเนินการจัดการความรู้ให้ทันที เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น...” “...การเริ่มต้นในการทำงานจะต้องมีองค์ความรู้ในเรื่องนั้น ๆ พอสมควร แต่ถ้าบุคลากรในองค์กรมีความรู้ไม่เพียงพอที่จะไปปฏิบัติงานได้ ผู้บริหารต้องหาวิธีจัดการความรู้โดยเร่งด่วนเพื่อขับเคลื่อนองค์กรต่อไป...”
6. การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน	การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานก่อนทำกิจกรรมอื่น ๆ ต่อไป ดังคำพูดของผู้ร่วมประชาพิจารณ์ ดังนี้ “...มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่เราจะต้องทำ SWOT Analysis หรือวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะดำเนินการเพื่อทราบจุดแข็ง จุดอ่อน ข้อได้เปรียบและปัญหา อุปสรรค ต่าง ๆ ...” “...การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนทำให้เราทราบจุดอ่อนจุดแข็งของโรงเรียน สามารถนำไปกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้น...” “...การรู้จุดแข็ง จุดอ่อนของโรงเรียนจากการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานสามารถทำให้เรากำหนดทิศทางที่เราจะเดินไปได้ว่าจะไปในทิศทางใดและมีเป้าหมายมากน้อยแค่ไหน...”

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ประเด็นที่เห็นด้วย	ข้อสนับสนุน
6. การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน (ต่อ)	จุดแข็งของโรงเรียน สามารถนำไปกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้น...” “...การรู้จุดแข็ง จุดอ่อนของโรงเรียนจากการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานสามารถทำให้เรากำหนดทิศทางที่เราจะเดินไปได้ว่าจะไปในทิศทางใดและมีเป้าหมายมากขึ้นแค่ไหน...” “...การรู้จุดแข็ง จุดอ่อน ข้อได้เปรียบ ตลอดจนปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนก่อนจะทำให้เราทราบหลักธรรมาภิบาลหลักใดที่เราจำเป็นต้องพัฒนามากที่สุด หรือหลักใดที่เราทำได้คืออยู่แล้วควรคงสภาพไว้อย่างยั่งยืน ซึ่งจะทำให้เรากำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาได้ตรงตามความเป็นจริง...”
7. การอำนวยความสะดวก	การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 จำเป็นต้องมีการอำนวยความสะดวก ดังคำพูดของผู้ร่วมประชาพิจารณ์ ดังนี้ “...การอำนวยความสะดวกทำให้การทำงานมีความคล่องตัวมากขึ้น เพราะหากใช้ทำงานอะไรก็ไม่มีคนทำ ก็จะเกิดความท้อแท้หมดกำลังใจในการทำงาน งานก็จะประสบความสำเร็จได้ยากขึ้น...” “...ฝ่ายบริหารต้องให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวก คอยสังเกตว่าครูและบุคลากรยังขาดอะไรอยู่ ต้องรีบหาให้ทันที ไม่อย่างนั้นจะทำให้การทำงานติดขัด...” “...โรงเรียนมีการอำนวยความสะดวกเป็นอย่างดีในสิ่งที่เราต้องการ หรือแม้กระทั่งเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ เช่น การจัดหาแฟ้ม การบอกแหล่งข้อมูล ทำให้พวกเรามีกำลังใจในการทำงานและทุ่มเทอย่างเต็มที่...”

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ประเด็นที่เห็นด้วย	ข้อสนับสนุน
7. การอำนวยความสะดวก (ต่อ)	“...การพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม เพราะได้รับการอำนวยความสะดวกจากฝ่ายบริหารของโรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ (สุกพิพัฒนรังสรรค์) ในการจัดหาสิ่งต่าง ๆ มาสนับสนุนการทำงาน...”
8. การสร้างความสัมพันธ์	การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 จำเป็นต้องมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ดังคำพูดของผู้ร่วมประชาพิจารณ์ ดังนี้ “...การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันตั้งแต่ผู้บริหาร โรงเรียน ครูผู้สอน จนกระทั่งคณงานนักรการการโรงทำให้ได้ใจลูกน้อง การบริหารงานโรงเรียนจึงประสบความสำเร็จ...” “...ทุกคนมีความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจกันทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว เพราะเรามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน...” “...การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมการไปทัศนศึกษา การพบปะสังสรรค์ หรือการจัดประชุม อบรม สัมมนา ทำให้เกิดความรักความผูกพันในองค์กร ทำให้คนอยากทำงานมากขึ้นและงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น...” “...ถ้าครูในโรงเรียนมีความขัดแย้งกัน ไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันงานคงแย่ ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรในโรงเรียนทุกคนที่จะต้องช่วยกันสร้างสัมพันธภาพที่ดีให้เกิดขึ้นในโรงเรียน...”
9. การสร้างวินัย	การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 จำเป็นต้องมีการสร้างวินัย ดังคำพูดของผู้ร่วมประชาพิจารณ์ ดังนี้ “...ครูที่ดีต้องมีวินัยโดยเฉพาะวินัยในตนเอง ถ้าครูไม่มีวินัยหรือ

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ประเด็นที่เห็นด้วย	ข้อสนับสนุน
9. การสร้างวินัย (ต่อ)	คุณธรรมจะส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานอย่างยิ่ง ผู้บริหารต้องคอยสอดส่องและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานอย่างมีวินัย...” “...ถ้าคนเราขาดวินัยในตนเอง อย่าหวังว่าการทำงานจะประสบความสำเร็จได้ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องสร้างวินัยให้เกิดขึ้นในตัวครูให้ได้ เพราะครูต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับเด็กและสังคม ก็มีความคาดหวังกับครูมาก...” “...ผู้บริหารทุกคนอยากได้ครูหรือบุคลากรที่มาปฏิบัติงานในโรงเรียนเป็นผู้มีวินัยสูง เพราะวินัยจะนำไปสู่การเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง หากครูหรือบุคลากรในโรงเรียนขาดวินัยหรือย่อหย่อนในเรื่องวินัยจะต้องเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียนที่จะต้องสร้างวินัยครูและบุคลากรทุกคน เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ...” “...การที่ครูได้เข้าค่ายคุณธรรมเป็นสิ่งที่ดีอย่างยิ่งเพราะเป็นการสร้างวินัย คุณธรรม จริยธรรมให้เกิดขึ้นกับตัวครูเองและจะเกิดผลดีตามมาอย่างมหาศาล ถ้าครูนำความรู้มาสอนเด็ก และนำมาปฏิบัติอย่างจริงจัง...”
10. การสร้างค่านิยม	การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 จำเป็นต้องมีการสร้างค่านิยม ดังคำพูดของผู้ร่วมประชาพิจารณ์ ดังนี้ “...ตอนนี้พวกเราสนใจและให้ความสำคัญด้านวัตถุมากกว่าจิตใจ ดังนั้นการปลูกฝังค่านิยมที่ถูกต้องไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความซื่อสัตย์ การทำความดีโดยไม่หวังผลตอบแทน การยกย่องคนดี มากกว่า คนที่มีเงิน สิ่งเหล่านี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะปลูกฝังให้เกิดขึ้นในสังคมไทย...”

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ประเด็นที่เห็นด้วย	ข้อสนับสนุน
10. การสร้างค่านิยม (ต่อ)	“...บ้านเมืองเราในปัจจุบันมีความแตกแยกของความคิด มีการแบ่ง สี แบ่งพรรคพวก ดังนั้น การปลูกฝังค่านิยมที่ดีและถูกต้องน่าจะ เป็นสิ่งที่ควรให้เกิดขึ้นในทุกวงการ พวกเราในฐานะที่เป็นผู้อบรม สั่งสอนคนอื่นให้เป็นคนดีต้องต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ทุกรูปแบบเพื่อให้เมืองไทยใสสะอาดให้ได้...” “...เมื่อมีการปลูกฝังค่านิยมที่ดีให้กับครูและบุคลากรในโรงเรียน แล้ว ผู้บริหารควรส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูนำค่านิยมที่ดี เหล่านั้นไปปลูกฝังให้เกิดขึ้นในตัวนักเรียนต่อไปด้วย...” ครองงาน...” “...ตัวอย่างที่ดีมีค่ากว่าคำสอน เมื่อผู้บริหารเป็น ผู้กำหนดนโยบาย เป้าหมายการทำงานแล้วจะต้องเป็นทั้งผู้นำและ ผู้ทำด้วย และจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อให้ผู้อื่นเดินตาม...” “...การเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้บริหารจะทำให้ครูและบุคลากรเกิด ความเชื่อมั่นและศรัทธา สามารถปฏิบัติตามได้อย่างภาคภูมิใจ...” การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ
11. การสร้างวัฒนธรรม องค์กรที่ดี	สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 จำเป็นต้องมีการสร้าง วัฒนธรรมองค์กรที่ดี ดังคำพูดของผู้ร่วมประชาพิจารณ์ ดังนี้ “...การที่โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีไม่ว่าจะเป็นเรื่อง คุณธรรม จริยธรรม การมีประชาธิปไตยในโรงเรียนหรือแม้แต่ การมีธรรมาภิบาลในโรงเรียนทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ครู บุคลากรและนักเรียนในโรงเรียนก็มีความสุข...” “...การทำงานที่เป็นระบบ ครูมีความมุ่งมั่นในการทำงานปฏิบัติ ตามกฎระเบียบของทางราชการ ครูมีคุณธรรม จริยธรรม มี จรรยาบรรณ ในวิชาชีพ ล้วนมาจากการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ ดีนั่นเอง...” “...วัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียนจะเน้นการให้ เกียรติซึ่งกันและกัน เคารพความคิดเห็นของทุกคน

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ประเด็นที่เห็นด้วย	ข้อสนับสนุน
12. การเป็นตัวอย่างที่ดี ของผู้บริหาร โรงเรียน	“...งานโรงเรียนที่สำเร็จได้เพราะความร่วมมือร่วมใจของครูและบุคลากรทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรามีตัวแบบที่ดีคือผู้บริหารโรงเรียน...” “...เห็นผอ.มาโรงเรียนแต่เช้า และมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และงานทุกอย่างสำเร็จตามเป้าหมาย ก็ได้ตัวอย่างที่ดีจากท่านมาใช้กับตัวเองในการปฏิบัติงาน...”

จากตารางที่ 25 แสดงว่าประเด็นการพิจารณาพิจารณารูปแบบการบริหารตามหลัก
 ธรรมชาติของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-2 มีประเด็นที่เห็นด้วย 12 ประเด็น ได้แก่
 การสร้างความตระหนัก การกำหนดความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม
 การจัดการความรู้ การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน การอำนวยความสะดวก การสร้างความสัมพันธ์
 การสร้างวินัย การสร้างค่านิยม การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และการเป็นแบบอย่างที่ดีของ
 ผู้อำนวยการโรงเรียน

สำหรับประเด็นที่ควรปรับปรุงมีเพียงประเด็นเดียวคือการให้ขวัญและกำลังใจ ซึ่งมี
 รายละเอียด ดังแสดงในตารางที่ 26

ตารางที่ 26 แสดงผลการพิจารณาพิจารณารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมชาติของ

ตารางที่ 26 แสดงผลการประชาพิจารณ์รูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-2 ประเด็นที่ควรปรับปรุง

ประเด็นที่ควร ปรับปรุง	ข้อที่ควรปรับปรุง
1. การให้ขวัญ และกำลังใจ	การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 ในประเด็นการให้ขวัญและกำลังใจซึ่งมีข้อที่ควร ปรับปรุง ดังคำพูดของผู้ร่วมประชาพิจารณ์ ดังนี้ “... การให้ขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งที่ดี แต่น่าจะแฝงอยู่ในข้ออื่น ๆ แล้ว เช่น ในการมีส่วนร่วม การสร้างความสัมพันธ์ การทำงานเป็นทีม หรือแม้แต่ การจัดการความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดี ซึ่งควรจะตัดการให้ ขวัญและกำลังใจออกแต่อาจเพิ่มวิธีการรักษาสภาพให้เกิดความยั่งยืน...” “...ในการมีส่วนร่วมมีการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบและร่วมชื่นชม ความสำเร็จ ซึ่งเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่แล้ว...” “...การอำนวยความสะดวกให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้ทำงานอย่างคล่องตัวถือว่าเป็น การสร้างขวัญและกำลังใจอย่างหนึ่ง...”

จากตารางที่ 26 แสดงว่าประเด็นการประชาพิจารณ์รูปแบบการบริหารตามหลัก
ธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 ประเด็นที่ควรปรับปรุงคือการให้ขวัญและ
กำลังใจ เพราะผู้ร่วมประชาพิจารณ์เห็นว่าแฝงอยู่ในทุกประเด็นอยู่แล้ว

จากตารางที่ 25-26 แสดงว่าผู้ร่วมประชาพิจารณ์มีประเด็นที่เห็นด้วยกับรูปแบบ 12
ประเด็น คือ การสร้างความตระหนัก การกำหนดความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็น
ทีม การจัดการความรู้ การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน การอำนวยความสะดวก การสร้าง
ความสัมพันธ์ การสร้างวินัย การสร้างค่านิยม การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดี และการเป็น
ตัวอย่างที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน ส่วนประเด็นที่ควรปรับปรุงคือการให้ขวัญและกำลังใจ

ผู้วิจัยและผู้ให้ข้อมูลหลักได้ประชุมร่วมกันเพื่อพิจารณารูปแบบที่ผ่านการประชาพิจารณ์
แล้วในวันที่ 15 ธันวาคม พ.ศ. 2552 โดยที่ประชุมยืนยันตามรูปแบบก่อนการประชาพิจารณ์
เนื่องจากมีประเด็นที่ควรปรับปรุงจากการประชาพิจารณ์เพียงประเด็นเดียวคือการให้ขวัญและ
กำลังใจและมีผู้ที่มีความคิดเห็นว่าควรปรับปรุงเพียง 3 คนเท่านั้น