

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1 - 2 โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพความเข้มแข็งในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 และเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 บนแนวทางของโรงเรียนในฝัน ซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Methods Design) โดยช่วงแรกเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาสภาพความเข้มแข็งในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร โรงเรียนในฝันเขตภาคตะวันออก 6 โรงเรียน โดยใช้แบบสอบถามถามระดับการปฏิบัติและระดับความสำเร็จ ในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นเกณฑ์เป้าหมาย ช่วงที่สองเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) ตามแนวทางของ เคมมิสและแม็คแท็กการ์ด (Kemmis & McTaggart, 1988) ประกอบด้วยขั้นการวางแผน (Planning) ขั้นการกระทำ (Action) ขั้นการสังเกต (Observation) และขั้นการสะท้อน (Reflection) เป็นวงจรของการพัฒนาแบบขดลวดอย่างต่อเนื่อง โดยใช้สนามที่ศึกษา คือ โรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ (สุภาพพัฒนรังสรรค์) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาดังนี้

1. สนามที่ศึกษา ผู้วิจัยได้เลือกโรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ (สุภาพพัฒนรังสรรค์) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 2 เนื่องจากผู้วิจัยมีความรู้และเข้าใจปรากฏการณ์ในสนามที่ศึกษาเป็นอย่างดี และได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องในการทำวิจัยเรื่องนี้ สามารถลงพื้นที่ติดต่อประสานงานและติดตามผลการวิจัยได้สะดวก

2. ผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 16 คน ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 3 คน ครูผู้สอนจำนวน 10 คน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 3 คน

3. การเก็บข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้มีเครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) การสัมภาษณ์ระดับลึก (In-Depth Interview) การจัดกลุ่มสนทนา (Focus – Group Discussion) การประชุมระดมสมอง (Brain–Storming) การวิเคราะห์เอกสาร (Document–Analysis) การสังเกตและการจดบันทึก (Observation and Field – Note)

4. การประมวลผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอุปนัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ระดับลึก การจัดกลุ่มสนทนา การจัดประชุมระดมสมอง การสังเกต และการจดบันทึกแล้วจัดข้อมูลเป็นหมวดหมู่และวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อนำมาเป็นต้นแบบในการพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในระหว่างการดำเนินการพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลพร้อมกับการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างสม่ำเสมอจนข้อมูลอิ่มตัว
5. เปรียบผลการดำเนินงาน โดยใช้ข้อมูลเชิงปริมาณกับเกณฑ์เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้
6. สรุปผลการวิจัยเชิงอุปนัย (Induction Analysis) และนำเสนอรายงานวิจัย

สรุปผลการวิจัย

ผลที่ได้จากการศึกษา ผู้วิจัยได้พบปรากฏการณ์ของการพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-2 และเสนอตามลำดับดังนี้

1. สภาพความเข้มแข็ง ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2

2. รูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-2 บนแนวทางของโรงเรียนในฝัน

สภาพความเข้มแข็งในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามระดับการปฏิบัติและระดับความสำเร็จในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-2 หลังการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมและจากการศึกษาปรากฏที่เกิดขึ้นแล้วมาหาข้อสรุปโดยระดมสมอง (Brain Storming) จากผู้ให้ข้อมูลหลักสรุปได้ดังนี้

1. ระดับการปฏิบัติในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ หลักการมีส่วนร่วม หลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักความคุ้มค่า และหลักความโปร่งใส

2. ระดับความสำเร็จในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 โดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ หลักการมีส่วนร่วม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม และหลักความคุ้มค่า

รูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 บนแนวทางของโรงเรียนในฝัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 สรุป ได้ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-2
สรุปเป็นขั้นตอนสำคัญ 13 ขั้นตอน คือ การสร้างความตระหนัก การกำหนดความรับผิดชอบ
การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การจัดการความรู้ การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน การอำนวยความสะดวก
การสร้างความสัมพันธ์ การสร้างวินัย การสร้างค่านิยม การสร้างวัฒนธรรม
องค์การที่ดี การเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนและการให้ขวัญและกำลังใจ

2. ขั้นตอนสำคัญของรูปแบบมีความสัมพันธ์กัน และส่งผลต่อกัน และนำไปสู่
การพัฒนาแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่เป็นมาตรฐาน บนแนวทางของโรงเรียนในฝัน
ดังนี้

2.1 การสร้างความตระหนักส่งผลโดยตรงต่อความรับผิดชอบของรองผู้อำนวยการ
โรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการอำนวยความสะดวก และการสร้าง
ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งส่งผลทางอ้อมทำให้เกิดความรับผิดชอบในตัวรองผู้อำนวยการโรงเรียน
ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ความรับผิดชอบเป็นผลมาจากการสร้างความตระหนัก การอำนวยความสะดวก
ความสัมพันธ์และการเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน และความรับผิดชอบของ
รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งผลโดยตรงทำให้เกิด
การจัดการความรู้

2.3 การอำนวยความสะดวก และการสร้างความสัมพันธ์เป็นผลมาจากการสร้าง
ความตระหนัก ซึ่งส่งผลสนับสนุนโดยตรงต่อรองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำให้เกิดความรับผิดชอบมากขึ้น

2.4 ความรับผิดชอบของรองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำให้เกิดผลโดยตรงในการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม

2.5 การจัดการความรู้เป็นผลมาจากความรับผิดชอบของรองผู้อำนวยการโรงเรียน
ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้บริหาร ซึ่งส่งผล
โดยตรงต่อรองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำให้เกิด
วัฒนธรรมองค์การที่ดี

2.6 วัฒนธรรมองค์การที่ดี เป็นผลมาจากการจัดการความรู้ของรองผู้อำนวยการ
โรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้บริหาร
โรงเรียน ส่งผลโดยตรงต่อรูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ช่วงชั้นที่ 1-2 โรงเรียนในฝัน

2.7 ความมีวินัยและค่านิยมที่ดีของรองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นผลมาจากการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดีและผลโดยอ้อมจากการเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้อำนวยการโรงเรียน

2.8 การให้ขวัญและกำลังใจในการทำงาน และการเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้อำนวยการโรงเรียน ส่งผลโดยตรงต่อวัฒนธรรมองค์การที่ดี และมีผลโดยอ้อมต่อวินัยและค่านิยมที่ดีของรองผู้อำนวยการ ครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.9 รูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 ที่เป็นมาตรฐานบนแนวทางของโรงเรียนในพื้นที่มีผลโดยตรงมาจากการสร้างความตระหนัก การกำหนดความรับผิดชอบ การจัดการความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดี

อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. สภาพความเข้มแข็งและการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2

1.1 พบว่า สภาพความเข้มแข็งในระดับปฏิบัติและระดับความสำเร็จของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักนิติธรรมอยู่ในระดับมาก โดยใช้หลักนิติธรรมในการบริหารงานทั้ง 4 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ประกอบด้วย การออกกฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติของโรงเรียนเป็นไปตามกฎหมาย และสอดคล้องกับระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ ตลอดจนผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูผู้สอนปฏิบัติตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากร กฎ ระเบียบข้อบังคับของโรงเรียนโดยเคร่งครัด โรงเรียนถือหลักประชาธิปไตย โดยยึดกฎ ระเบียบของโรงเรียนเสมือนธรรมนูญที่บุคลากรทุกคนในโรงเรียนจะต้องปฏิบัติตาม โดยไม่มีการยกเว้น

สาเหตุที่ทำให้การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ในด้านหลักนิติธรรม มีทั้งระดับการปฏิบัติและระดับความสำเร็จอยู่ในระดับมากอาจเนื่องจากโรงเรียนมีวัฒนธรรมที่เป็นประชาธิปไตยคือ ปัญญาธรรม การะธรรม และสามัคคีธรรม เคารพในสิทธิเสรีภาพของทุกคน กฎ ระเบียบของโรงเรียนมีความถูกต้องตามกฎหมาย สอดคล้องกับสถาบันพระปกเกล้า (2549, หน้า 277) ที่สรุปว่าตัวชี้วัดหลักนิติธรรมมีองค์ประกอบคือ 1) หน่วยงานมีการแบ่งแยกอำนาจอย่างชัดเจน 2) หน่วยงานมีการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของบุคลากรและประชาชน 3) หน่วยงานมีความผูกพันต่อกฎหมาย กฎระเบียบต่าง ๆ 4) ระเบียบของหน่วยงานมีความถูกต้องตามกฎหมาย

5) ผู้มีอำนาจตัดสินใจหน่วยงานมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ 6) กฎหมายที่กำหนดโทษของหน่วยงานเป็นไปตามกฎหมาย 7) กฎระเบียบของหน่วยงานไม่ขัดแย้งกับกฎหมายที่มีฐานะสูงกว่า และสายสมร ศักดิ์คำดวง (2551, หน้า 126-130) ได้กำหนดตัวชี้วัดของหลักนิติธรรมในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ผู้บริหารจะต้องออกกฎ ระเบียบ ที่เป็นไปตามหลักของกฎหมาย ศาสนา วิถีประชาธิปไตย หลักความเป็นนิติบุคคลของโรงเรียน และสอดคล้องกับระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการและมีการบังคับใช้อย่างถูกต้องและเป็นธรรม ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และเป็นครูมืออาชีพ

สอดคล้องกับงานวิจัยของสุวรรณ ทองคำ (2545, บทคัดย่อ) และเฉลิมชัย สมท่า (2547, บทคัดย่อ) ที่พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดสิงห์บุรี และจังหวัดเลย ในหลักนิติธรรมอยู่ในระดับมาก ส่วนศิรินารถ นันทวัฒน์ภรณ์ (2547, บทคัดย่อ) พบว่าการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล อำเภอเมืองลำพูนในการบริหารงานด้านวิชาการ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านบริหารทั่วไป ในภาพรวมมีการบริหารที่ผ่านระดับคุณภาพ การมีความตระหนักถึงความสำคัญจนถึงระดับคุณภาพ ส่วนด้านงบประมาณมีการบริหารงานที่ผ่านระดับคุณภาพ มีความตระหนักถึงความสำคัญ นอกจากนี้ทองสุข มาตย์คำมี (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่าระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ในหลักนิติธรรมมีการดำเนินการมากที่สุด

1.2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพความเข้มแข็งในระดับของการปฏิบัติและระดับความสำเร็จของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักคุณธรรมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากโรงเรียนมีโครงการในการพัฒนาผู้อำนวยการสถานศึกษา ครู บุคลากร และนักเรียน ได้แก่ โครงการเสริมสร้างวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณครู โครงการพัฒนาครูมืออาชีพ มีการเข้าค่ายธรรมะทั้งครูและนักเรียน มีการจัดกิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา มีการจัดกิจกรรมวันพ่อแห่งชาติ วันแม่แห่งชาติ ตลอดจนการน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวปฏิบัติทั้งครูและนักเรียนอย่างจริงจัง โดยเน้นคุณธรรม 9 ประการ ได้แก่ ขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ มีวินัย สะอาด สุภาพ สามัคคี มีน้ำใจ และกตัญญูทุกเวที

สอดคล้องกับงานวิจัยของสุวรรณ ทองคำ (2545, บทคัดย่อ) ที่พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี มีสภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในหลักคุณธรรมอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกับ สุเนตร ทองคำ (2544, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาพฤติกรรมด้านคุณธรรม ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน

การประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมด้านคุณธรรมโดยรวมด้านครองตน ครองคน และครองงานอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ บุญร่วม คิดการ (2542, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาการปฏิบัติตามคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครูประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม พบว่า ระดับการปฏิบัติตามคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม โดยภาพรวมและเป็นรายด้านมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ คุณธรรมในการครองตน ครองงานและครองคน นอกจากนี้ สุทธิวงศ์ ดันตยาพิศาลสุทธิ (2540, หน้า 31) กล่าวถึงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมว่า คุณธรรม จริยธรรมเป็นเครื่องหมายกำหนดความเจริญความเสื่อมของสังคม สังคมที่เจริญจะมีคนทรงคุณธรรมอยู่มาก คนในสังคมมีความประพฤติดี มีการปฏิบัติที่ไม่เป็นการเบียดเบียนทั้งตนเองและผู้อื่น เป็นลักษณะของการมีจริยธรรม ทุกคนในสังคมมีความสุขสังคมนั้นผาสุกและสงบสุขจะประกอบ การสิ่งใดมีแต่ความสำเร็จและก้าวหน้า ส่วนสังคมที่เสื่อมคนทรงคุณธรรมศีลธรรมหรือจริยธรรมของประชาชนจะน้อยลง มีการประพฤติปฏิบัติที่ไม่เป็นการเบียดเบียนตนเองและผู้อื่นอย่างมาก สมาชิกในสังคมจะขาดความสงบสุข ความผาสุกไม่มี สังคมนั้นจะแตกสลายในที่สุด

นอกจากการดำเนินงานให้ครูและบุคลากรได้เข้าค่ายคุณธรรมแล้ว โรงเรียนยังได้ส่งเสริมให้ครูได้นำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ให้ยึดถือระเบียบกฎหมายและกฎศาสนา ตลอดจนสร้างความรักความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กร และมีความเป็นกลางทางการเมือง ซึ่งสอดคล้องกับสถาบันพระปกเกล้า (2549, หน้า 118) ที่ได้กำหนดตัวชี้วัดหลักคุณธรรมที่ดีประกอบด้วย 1) ปลอดจากทุจริต 2) การปลอดจากการทำผิดวินัย 3) การปลอดจากการทำผิดมาตรฐานวิชาชีพนิยม และจรรยาบรรณ และ 4) ความเป็นกลางของผู้บริหาร เช่นเดียวกับ สายสมร ศักดิ์คำดวง (2551, หน้า 126-130) ที่พบว่าตัวชี้วัดหลักคุณธรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านวิชาการ มีการนิเทศ กำกับ ติดตามการเรียนการสอนอย่างเป็นกัลยาณมิตร โรงเรียนมีระบบการตรวจสอบการคัดลอกผลงานทางวิชาการ ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรดำเนินการอย่างทั่วถึงเป็นธรรม ผู้บริหารมีกลไกการตรวจสอบและลงโทษผู้แสวงหาผลประโยชน์ในโรงเรียน ผู้บริหารไม่กระทำผิดวินัยเกี่ยวกับงานสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และพฤติกรรมส่วนตัว โรงเรียนมีจำนวนผู้บริหาร ครู บุคลากรและนักเรียนได้รับการยกย่องหรือรางวัลด้านคุณธรรม ผู้บริหารปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร เจตนารมณ์ของกฎ ระเบียบและแนวปฏิบัติของโรงเรียน โรงเรียนมีระบบถ่วงดุลอำนาจในการบริหาร โรงเรียนมีโครงการหรือกิจกรรมทำความดี

นอกจากนี้ จรวยพร ธรณินทร์ (2552, หน้า 222) กล่าวว่าทั้งคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณมีเป้าหมายเพื่อควบคุมตนเอง และส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลนั้น ส่วนธรรมาภิบาลและจิตสมรรถนะใช้เพื่อเป็นกลไกควบคุมโครงสร้าง ระบบและกระบวนการ ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน หรือองค์การ ข้าราชการที่ประพฤติดี ขยัน ซื่อสัตย์ อุดมถ้วนมีเมตตา กรุณาเป็นพื้นฐานของจิตใจที่ดีงาม ย่อมถือได้ว่าเป็นคนมีคุณธรรม

1.3 ผลการวิจัยพบว่าสภาพความเข้มแข็งในระดับการปฏิบัติและระดับความสำเร็จของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความโปร่งใสอยู่ในระดับมาก เนื่องจากโรงเรียนได้ดำเนินงานด้านงบประมาณ การเงินและพัสดุ ด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ การใช้จ่ายเงินและการจัดซื้อจัดจ้างในโรงเรียนต้องได้รับความเห็นชอบและอนุมัติจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบงบประมาณของโรงเรียนเป็นไปตามระเบียบของทางราชการทุกขั้นตอน มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง มีการรายงานการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา (SAR) ให้สาธารณชนได้รับทราบ มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นตลอดเวลา เพื่อให้ผู้ปกครองและชุมชนได้รับทราบความเคลื่อนไหวของการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนได้ดำเนินโครงการที่สำคัญได้แก่ โครงการพัฒนาระบบงบประมาณของโรงเรียน โครงการพัฒนาระบบนิเทศภายในและมาตรฐานการศึกษา และโครงการร่วมด้วยช่วยกันสร้างสรรค์โรงเรียน โดยบุคลากรทุกคนในโรงเรียน ได้ร่วมกันดำเนินโครงการจนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวรรณ ทองคำ (2545, บทคัดย่อ) เฉลิมชัย สมท่า (2547, บทคัดย่อ) ศิรินารถ นันทวัฒน์ภิรมณ์ (2547, บทคัดย่อ) และธนันชัย รัตนไครแก้ว (2548, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความโปร่งใสอยู่ในระดับมาก และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2543, หน้า 2) ได้เน้นคำนิยม 5 ประการ ในแผนปฏิบัติการสร้างราชการใสสะอาด ได้แก่ กล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบ โปร่งใสและตรวจสอบได้ ไม่เลือกปฏิบัติ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน เช่นเดียวกับสถาบันพระปกเกล้า (2549, หน้า 159) ที่กำหนดตัวชี้วัดของหลักความโปร่งใส มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) ความโปร่งใสด้านโครงสร้างของระบบงาน 2) ความโปร่งใสด้านระบบการให้ทุน 3) ความโปร่งใสของระบบการให้โทษ และ 4) ความโปร่งใสด้านการเปิดเผยของระบบงาน

นอกจากนี้สายสมร สักดีคำดวง (2551, หน้า 126-130) ได้กำหนดตัวชี้วัดหลักความโปร่งใสของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูปฏิบัติหน้าที่

อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ มีการจัดซื้อจัดจ้างโดยองค์คณะบุคคล สามารถตรวจสอบได้ โรงเรียนประชาสัมพันธ์ให้บุคคลภายนอกรับรู้กิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน โรงเรียนมีระบบควบคุมภายในและตรวจสอบภายในที่เข้มแข็ง โรงเรียนมีระบบคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานที่เป็นไปตามความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง โรงเรียนมีการหมุนเวียนหน้าที่การทำงานของบุคลากรตามความรู้ความสามารถ และความเหมาะสม เช่นเดียวกับ ชีระ บุญเจริญ (2544, บทคัดย่อ) ที่พบว่า ศักยภาพในการบริหารงบประมาณ โรงเรียนทำได้ค่อนข้างมากในด้านการใช้งบประมาณ อย่างโปร่งใส และการจัดทำการเงินและบัญชี ส่วนศักยภาพในเรื่องจัดหารายได้เพิ่มเติมนอกเหนือจากงบประมาณแผ่นดินมาใช้ในการจัดการศึกษานั้นทำได้ปานกลาง

1.4 ผลการวิจัยพบว่าสภาพความเข้มแข็งในระดับการปฏิบัติและระดับความสำเร็จของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากโรงเรียนได้ดำเนินการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่ ครูผู้สอน บุคลากรในโรงเรียน นักเรียน ผู้ปกครอง และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาอย่างแท้จริง โดยเฉพาะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ความเห็นชอบหลักสูตรสถานศึกษา อนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียน ระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งการจัดผ้าป่าการศึกษา การจัดหาภูมิปัญญามาสอนในโรงเรียน นอกจากนี้โรงเรียนมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน โดยมีการจัดกิจกรรมร่วมกันทั้งที่โรงเรียน ที่บ้านหรือที่วัด เช่น การจัดงานแห่เทียนเข้าพรรษา วันพ่อแห่งชาติ วันแม่แห่งชาติ วันลอยกระทง วันสงกรานต์ วันแห่งความสำเร็จ วันบัณฑิตน้อย เป็นต้น ซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน

สอดคล้องกับ ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2541, หน้า 43) ที่ได้จำแนกการมีส่วนร่วมไว้เป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในขั้นริเริ่มโครงการ การมีส่วนร่วมในขั้นวางแผน การมีส่วนร่วมในขั้นดำเนินโครงการ และการมีส่วนร่วมในขั้นประเมินผลโครงการ ในการดำเนินการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้ามามีส่วนร่วมดังกล่าว ทำให้เกิดความผูกพันขึ้นในโรงเรียน ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและทำให้โรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพการศึกษามากขึ้น เช่นเดียวกับ สวานส์เบิร์ก (Swansburg, 1996, pp. 391-394) ที่กล่าวว่าองค์ประกอบสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย การไว้วางใจกัน (Trust) ความผูกพัน (Commitment) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and Objectives) ความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบและสามารถดูแลตนเองได้ (Autonomy) และคุณลักษณะอื่นๆ (Other Characteristics) เช่น การไม่กีดกันคนนอกออกไปจากการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมนั้นต้องเป็นไปตามความสมัครใจไม่ใช่การบังคับ

สำหรับผลการวิจัยที่พบในหลักความโปร่งใสนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวรรณ ทองคำ (2545, บทคัดย่อ) เฉลิมชัย สมท่า (2547, บทคัดย่อ) ศิรินารถ นันทวัฒน์ภิรมณ์ (2547, บทคัดย่อ) ธนันชัย รัตน์ไทรแก้ว (2548, บทคัดย่อ) และเฉลิม เทียงสงค์ (2549, บทคัดย่อ) ที่พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านหลักการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ทองสุข มาตย์คำมี (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล โดยรวมอยู่ในระดับมาก

เป้าหมายของการมีส่วนร่วมตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มีหลักสำคัญเพื่อส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน ให้เป็นที่ประจักษ์ชัดเจนยิ่งขึ้น สนับสนุนให้ประชาชนมีบทบาทและส่วนร่วมในการปกครอง และตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้นเป้าหมายหลักของการมีส่วนร่วมจึงเป็นไปเพื่อเพิ่มบทบาทของประชาชนในกระบวนการทางนโยบายของรัฐเป็นสำคัญ ทั้งนี้เป็นการมุ่งให้ประชาชนได้มีโอกาสริเริ่มกฎหมายได้ ร่วมรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ร่วมให้ความเห็นปรึกษาหารือ วางแผน ตัดสินใจ ติดตาม ตรวจสอบการทำงานของผู้นำของรัฐ ถอดถอนนักการเมือง ซึ่งเป็นสิ่งที่ประชาชนพึงได้รับสิทธิต่าง ๆ และเป็นนโยบายพื้นฐานที่รัฐต้องจัดให้เกิดขึ้น (ถวิลวดี บุรีกุล, 2552, หน้า 108) เช่นเดียวกับสถาบันพระปกเกล้า (2549, หน้า 160) ที่กำหนดตัวชี้วัดของหลักการมีส่วนร่วมว่ามีองค์ประกอบคือ 1) การมีส่วนร่วมในระดับการให้ข้อมูลกับประชาชน 2) การมีส่วนร่วมในระดับฟังความคิดเห็นและปรึกษาหารือ 3) การมีส่วนร่วมในระดับวางแผน ตัดสินใจ และ 4) พัฒนาศักยภาพในการมีส่วนร่วมสร้างความเข้าใจให้กับสาธารณชน

นอกจากนี้สายสมร ศักดิ์คำดวง (2551, หน้า 126-130) ได้ศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดหลักการมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนเกี่ยวข้องในการวิเคราะห์ความเหมาะสมในการจัดสรรงบประมาณ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และการจัดระบบการตรวจสอบการใช้จ่าย ผู้บริหารจัดการกิจกรรมให้ครู และบุคลากรทุกคนมีการประสานความร่วมมือ และการจัดการความรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ผู้บริหารมีการมอบหมายงานแก่บุคลากรในการวางแผนปฏิบัติและประเมินผลร่วมกัน

1.5 ผลการวิจัยพบว่าสภาพความเข้มแข็งในระดับการปฏิบัติและระดับความสำเร็จของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก เนื่องจากครูได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความรู้ ความสามารถ มีการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูได้ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ เช่น การอยู่เวรรักษาการณ์ในโรงเรียนทั้งเวลากลางวันและเวลากลางคืน ครูสามารถสอนแทนกันได้ในกรณีมีความจำเป็น โดยโรงเรียนมีโครงการที่สร้างความรับผิดชอบใน

การทำงาน ได้แก่ โครงการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา โครงการนิเทศภายใน โครงการห้องเรียนคุณภาพ โครงการวิจัยในชั้นเรียน โครงการครูมืออาชีพ โครงการเสริมสร้างวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณครู และโครงการพัฒนาระบบ ICT เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการและการเรียนรู้ ซึ่งส่งผลให้โรงเรียนมีคุณภาพและมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

ผลการวิจัยสอดคล้องกับ สุวรรณ ทองคำ (2545, บทคัดย่อ) เกลิมชัย สมท่า (2547, บทคัดย่อ) ศิรินารถ นันทวัฒน์ภิรมณ์ (2547, บทคัดย่อ) และชนันชัย รัตนไธโรแก้ว (2543, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2543, หน้า 83) กล่าวว่า ดัชนีวัดผลงานองค์กรที่มีลักษณะการทำงานในระบบความรับผิดชอบต่อเน้นการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และต้องมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ เพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าหรือความล้มเหลวของการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับซัลลิส (Sallis, 2002, pp. 66-67) ที่กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ในการนำไปสู่องค์กรที่มีคุณภาพนั้นประกอบด้วยหน้าที่สร้างความกระจ่างในโครงสร้างองค์กร ทั้งในด้านอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบขององค์กรให้ชัดเจน

นอกจากนี้สถาบันพระปกเกล้า (2549, หน้า 162) ได้สรุปว่า องค์ประกอบของหลักความรับผิดชอบต่อมี 6 องค์ประกอบหลัก คือ 1) หน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน 2) หน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน 3) หน่วยงานมีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ 4) หน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล 5) หน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน และ 6) หน่วยงานมีแผนสำรองและสายสมร ศักดิ์คำดวง (2551, หน้า 126-130) ได้ศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดหลักความรับผิดชอบต่อของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ผู้บริหารพัฒนาครูให้มีการใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลายและต่อเนื่อง ผู้บริหารร่วมกับครูพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ผู้บริหาร กำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารการเงิน บัญชีและพัสดุอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนมีมาตรการและดำเนินการตามมาตรการในการประหยัดงบประมาณ ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมครูและบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ผู้บริหารมีมาตรการในการดำเนินการอย่างชัดเจนกับบุคลากรที่ด้อยสมรรถภาพ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้ในกรณีที่มีความจำเป็น ผู้บริหารจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมแก่บุคลากรและนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ โรงเรียนมีการจัดทำ

คู่มือปฏิบัติงานของบุคลากรต่าง ๆ อย่างชัดเจน ผู้บริหารให้ครูดำเนินการระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียนอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โรงเรียนมีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ

1.6 ผลการวิจัยพบว่าสภาพความเข้มแข็งในระดับการปฏิบัติและระดับความสำเร็จของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความคุ้มค่าอยู่ในระดับมาก เนื่องจากโรงเรียนได้ดำเนินโครงการประหยัดพลังงานและได้น้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาเป็นแนวทางปฏิบัติให้กับครู บุคลากร และนักเรียน ซึ่งทำให้โรงเรียนได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนคุณธรรมชั้นนำ และโรงเรียนส่งเสริมคุณภาพระดับทอง ของจังหวัดสมุทรปราการ และจากการประกวดกิจกรรมการแข่งขันด้านวิชาการ และด้านอื่นๆ นักเรียนได้รับรางวัลเป็นจำนวนมาก แม้ว่าการประเมินหลัก ความคุ้มค่าอยู่ในระดับมาก แต่เป็นการประเมินในสิ่งที่มองเห็นเป็นรูปธรรมเท่านั้น เช่น ค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค การใช้สื่อ วัสดุ อุปกรณ์อย่างประหยัด สำหรับส่วนที่ต้องใช้เวลานานและเป็นนามธรรมอาจจะยังไม่สามารถประเมินความคุ้มค่าได้มากนักน้อยเท่าไร เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนทั้งในอดีตและปัจจุบัน เมื่อเทียบกับทรัพยากรที่มีอยู่ของโรงเรียน สำหรับความคุ้มค่าของครูและบุคลากรที่สามารถบอกได้ว่ามีความคุ้มค่าหรือไม่ สามารถวัดได้จากการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล สอดคล้องกับ สมบูรณ์ ศรีประชัย (2552, หน้า 68) ที่กล่าวว่า แม้ความคุ้มค่าเป็นเรื่องยากในการอธิบาย แต่อาจสรุปความได้ว่าเป็นการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนใช้ทรัพยากรทางสังคมให้ถูกต้อง เหมาะสมสูงสุด

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุวรรณ ทองคำ (2545, บทคัดย่อ) เฉลิมชัย สมท่า (2547, บทคัดย่อ) ศิรินารถ นันทวัฒน์ภิรมณ์ (2547, บทคัดย่อ) และชนันชัย รัตน์ไทรแก้ว (2543, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านความคุ้มค่าอยู่ในระดับมาก และสถาบันพระปกเกล้า (2549, หน้า 163) สรุปว่าองค์ประกอบของหลักความคุ้มค่า มี 3 องค์ประกอบหลักคือ 1) การประหยัด 2) การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด 3) มีศักยภาพในการแข่งขัน และสายสมร ศักดิ์คำดวง (2551, หน้า 126-130) ได้ศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดหลักความคุ้มค่าของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบที่สำคัญ เช่น นักเรียนมีลักษณะอันพึงประสงค์เหมาะสมเมื่อเทียบกับทรัพยากรที่มี นักเรียนทั้งปัจจุบันและที่สำเร็จการศึกษาแล้วมีคุณภาพตามจุดหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนมีเป้าหมาย แนวทางและการวัดระดับความสำเร็จในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและเกิดประสิทธิผล ผู้บริหารควบคุมดูแลให้บุคลากรใช้และบำรุง รักษาวัสดุ อุปกรณ์ให้สามารถใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร

สนับสนุนให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาและปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ

2. รูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 บนแนวทางโรงเรียนในฝัน โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม

2.1 ผลการวิจัยพบว่า การสร้างความตระหนักส่งผลโดยตรงต่อความรับผิดชอบของรองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน บุคลากร และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และความตระหนักที่ทำให้ผู้อำนวยการโรงเรียนให้การอำนวยความสะดวกและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อรองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน บุคลากร และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าความตระหนักทำให้ผู้อำนวยการโรงเรียนแสดงออกถึงความรัก ความเข้าใจและความผูกพัน ตลอดจนการดูแลเอาใจใส่ การอำนวยความสะดวกในการทำงานให้มีความคล่องตัว นอกจากนี้การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีจะทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการทำงานมากขึ้น ส่งผลให้เกิดความรับผิดชอบในตนเองมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้ นอกจากนี้ความตระหนักที่เกิดขึ้นจากการให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ที่ต้องใช้การมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีม เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมาร่วมกันพัฒนา และกำหนดรูปแบบของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล และการสร้างความตระหนักด้วยการลงมือปฏิบัติทำให้เกิดพลังนำไปสู่การพัฒนาความรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน ดังนั้นการสร้างความตระหนักจึงนำไปสู่ความรับผิดชอบร่วมกันของบุคลากรทุกคนในการพัฒนารูปแบบของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

สอดคล้องกับ อัจฉรา โยมสินธุ์ (2544, หน้า 34-38) ที่กล่าวว่า ทุกคนทุกฝ่ายต้องรู้หน้าที่ของตนเองว่าต้องทำอะไร อย่างไร และเข้าใจในหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อประสิทธิภาพ สูงสุดในการทำงาน เช่นเดียวกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2543, หน้า 8-2-8-3) ที่กล่าวว่า องค์การจะสามารถทำงานได้อย่างราบรื่นปราศจากปัญหา หากองค์การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และผู้ปฏิบัติได้รับการสนับสนุนทั้งในแง่ของทรัพยากรที่จำเป็นแก่การปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงตามที่ได้รับมอบหมายและคำแนะนำปรึกษา หรือ คอยเป็นพี่เลี้ยงและให้กำลังใจจากหน่วยงาน และจากงานวิจัยของอนันท์ งามสะอาด และชไมพร ดุ่มพงษ์ (2549, หน้า 48) พบว่า การเตรียมบุคลากรเพื่อสร้างความตระหนัก ประกอบด้วย การประชุมชี้แจง การนิเทศ การพบปะพูดคุย การสนทนา ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และการเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์ เรื่องการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี หลักการมีส่วนร่วม หลักการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งมีผล

ทำให้บุคลากรมีทักษะการวางแผน ทักษะการนำแผนไปปฏิบัติ ทักษะการประเมินผล ทักษะการนำผลย้อนกลับไปใช้

นอกจากนี้ จรรยาพร ธรณินทร์ (2552, หน้า 229) กล่าวว่า การแก้ปัญหารรรรมาภิบาลที่ดีที่สุดของไทยสมควรอย่างยิ่งที่จะหามาตรการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาแล้วจึงติดตามแก้ไข และยังคงหาวิธีสร้างรรรมาภิบาลที่ดีเป็นพื้นฐานในการทำงานร่วมกันขององค์กร รวมทั้งต้องสร้างความเข้มแข็งให้ภาคประชาสังคม และเพิ่มการมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมตรวจสอบ การใช้อำนาจรัฐทุกระดับ ตลอดจนการยกย่ององค์กรและบุคลากรที่ทำได้ดีเพื่อเป็นต้นแบบก็นับเป็นวิธีป้องกันปัญหาในการบริหารที่ดีอีกอย่างหนึ่ง และธีระ รุญเจริญ (2544, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเชิงเจาะลึกและเชิงสำรวจ เพื่อประมวลสภาพและปัญหาการจัดการศึกษาพบว่า ศักยภาพในด้านการบริหารบุคลากรโรงเรียนทำได้ค่อนข้างมาก ในเรื่องการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเอง การมอบหมายงาน และการใช้หลักคุณธรรมในการบริหาร ตลอดจนการสร้างขวัญกำลังใจ และการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรยังทำได้น้อย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบ เพื่อบริหารและจัดการศึกษาตามแนวการบริหารที่ดี โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องทางด้านวิชาการ อาทิ การจัดสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา เกม เทคโนโลยีช่วยการเรียนการสอน และอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ต่าง ๆ ตลอดจนการให้บริการและการจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เช่น แหล่งเรียนรู้และศูนย์การเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และจัดบรรยากาศของโรงเรียนให้อบอุ่น เพื่อให้ผู้เรียนมีความรักที่จะเรียนรู้และรู้จักแสวงหาความรู้ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการบริหารอย่างอิสระ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครูและบุคลากรภายในโรงเรียน บุคคลและหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ทั้งหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน อาทิ ครู บุคลากร พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษามีการประสานงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล อาทิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้และประสบการณ์พิเศษที่โรงเรียนต้องการให้มาช่วยพัฒนาโรงเรียน ทรัพยากรด้านการเรียนการสอน และกิจกรรมต่าง ๆ เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน อุปกรณ์กีฬา สื่อ เกม และเทคโนโลยีที่ทันสมัย (ธีระ รุญเจริญ และปราชญา กล้าจัญญ์, 2547, หน้า 37-38)

นอกจากนี้ดูบนิค (Dubnick, 1998, pp. 76-81 อ้างถึงใน สุวกิจ ศรีปีดดา, 2545, หน้า 79) กล่าวว่า บุคคลคนหนึ่งในการบริหาร งานภาครัฐจะมีพฤติกรรมที่ผันแปรไปตามแรงผลักดันของ

ศีลธรรมที่คอยดึง (Moral Pulls) และศีลธรรมที่คอยผลัก (Moral Pushes) และความรับผิดชอบของบุคคลนั้นจึงขึ้นอยู่กับศีลธรรมที่คอยผลักและคอยดันเขาอยู่ ดังนั้นความรับผิดชอบจึงเป็นผลจากทางเลือกด้านศีลธรรมของบุคคลนั้น ซึ่งบุคคลแต่ละคนจะมีความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน แม้ว่าจะอยู่ในองค์กรเดียวกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับแรงผลักดันทางศีลธรรมของแต่ละคน และด้วยยุทธวิธีที่ถูกต้องและได้รับการส่งเสริมจากผู้นำในองค์กร และธีรวุฒิ เอกะกุล (2541, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเพื่อศึกษาพฤติกรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเป็น ครูเก่ง ครูดี:กรณี ศึกษาข้าราชการครูที่สำเร็จจากโครงการครูทายาท ของสถาบันราชภัฏ พบว่า ครูตาม โครงการมีค่านิยมความเป็นครูเก่ง ครูดีในระดับดี โดยตัวแปรพฤติกรรมองค์กรด้านแบบผู้นำที่มุ่งสัมพันธ์มีอิทธิพลโดยตรงเช่นเดียวกับ อุทัย บุญประเสริฐ (2531, หน้า 35) ที่กล่าวว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพมีกระบวนการในการพัฒนาทีม 5 ขั้นตอน คือ 1) การสร้างความไว้วางใจกัน 2) การพูดจาคุยกันอย่างเปิดเผย 3) การหันหน้าเข้าปรึกษาหารือกัน 4) การสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน และ 5) การติดตามเสริมการพัฒนาทีมงาน

2.2 ผลการวิจัยพบว่า ในการจัดการความรู้ผู้อำนวยการโรงเรียนจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีที่จะส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้เกิดขึ้นเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาธรรมาภิบาลตามโครงการต่าง ๆ ที่จะดำเนินการอันจะส่งผลโดยตรงให้รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอนและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทราบจุดแข็ง จุดอ่อน ข้อได้เปรียบ และปัญหาอุปสรรค โดยการใช้ SWOT Analysis มากำหนดเป็นแผนงานและโครงการต่าง ๆ ในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน ทั้งนี้เนื่องจากผู้อำนวยการโรงเรียนได้มีการอบรมเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมและการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้กับรองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างสม่ำเสมอ

สอดคล้องกับงานวิจัยของ เตือนใจ รักษาพงศ์ (2551, หน้า 153) ที่พบว่า องค์ประกอบของปัจจัยที่สนับสนุนให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จด้านภาวะผู้นำของผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ เป็นผู้รับผิดชอบโครงการจัดการความรู้ของโรงเรียน เป็นผู้สนับสนุน ส่งเสริมการจัดการความรู้ของโรงเรียนในด้านการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษานั้นสิ่งที่สำคัญผู้บริหารต้องมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่เพียงพอที่จะช่วยส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ในสถาน ศึกษา นอกจากนี้ยังต้องมีพฤติกรรมแสดงบทบาทในการนำ ผลักดัน จูงใจ หรือประสานงานให้ครูได้กระทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ สิ่งที่สำคัญที่จะทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จมากที่สุดคือผู้บริหารเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการความรู้ ตลอดจนต้องมีวิสัยทัศน์ใน

เรื่องนี้ด้วย เพื่อให้ครูได้มีส่วนร่วมในการระบุความรู้ การแบ่งปันความรู้และการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนและการบริหาร เช่นเดียวกับแนวคิดของ เซงเก้ (Senge, 1994, p. 23) ที่กล่าวว่า การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นผู้บริหารเป็นผู้มีอิทธิพลต่อการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยมีการใช้อำนาจในตำแหน่งอำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจความรู้ รวมทั้งต้องเป็นผู้ที่สามารถสร้างสรรค์ความคิด และมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ

2.3 ผลวิจัยพบว่าการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะนำไปสู่การพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน ทั้งนี้เนื่องจากผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นตัวอย่างที่ดีในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ได้แก่ การสร้างวินัย และค่านิยมที่ถูกต้องให้กับรองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้นำในด้านการมีจิตสาธารณะ การมีวัฒนธรรมประชาธิปไตยและวัฒนธรรมธรรมาภิบาล มีการปลูกฝังทัศนคติที่ดีในการทำงานเพื่อประโยชน์ของผู้รับบริการ เชื่อและเคารพในสิทธิมนุษยชน มีความสุจริต ขยัน อดทน รับผิดชอบ เป็นธรรม มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้งานบรรลุผล และรู้จักการทำงานร่วมกันอย่างเป็นมิตร ดังนั้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดี ทั้งด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนมีค่านิยมที่ถูกต้องเป็นที่ยอมรับของสังคม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2546, หน้า 14) กล่าวว่าวัฒนธรรมหมายถึง ข้อกำหนดให้มนุษย์ปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเจริญของงานทั้งด้านกาย วาจาและใจไปพร้อม ๆ กันจะมีเพียงอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ และศิลาปชัย ศรีเกียรติ (2540, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษาที่ 6 พบว่า วัฒนธรรมโรงเรียนด้านความเอื้ออาทร ความหลากหลายของบุคลากร ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียนและมีความมีคุณภาพ สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนในด้านความสามารถในการบูรณาการโรงเรียนได้ นอกจากนี้แล้วโรงเรียนได้ปลูกฝังค่านิยมที่ดีให้กับบุคลากรทุกคนในการปฏิบัติงาน เพื่อกระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมในการทำงานใหม่ เช่น ทัศนคติและอุดมการณ์ในการทำงานเพื่อส่วนรวม เชื่อและเคารพในสิทธิมนุษยชน ซื่อสัตย์สุจริต มีจิตบริการ มีพฤติกรรมของคนดี มีความยุติธรรม ตรงไปตรงมา ไม่เลือกปฏิบัติ มีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานและการตัดสินใจของตน สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2546, หน้า 32-40) ที่กล่าวว่า ค่านิยมคือสิ่งที่บุคคลยึดถือเป็นเครื่องตัดสินใจ และกำหนดการกระทำของตนเอง ค่านิยมเป็นองค์ประกอบย่อยหนึ่งของวัฒนธรรม และค่านิยมสร้างสรรค์ คือ ค่านิยมที่พึงประสงค์สำหรับการยึดถือปฏิบัติ

ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐในปัจจุบันซึ่งมี 5 ประการคือ 1) กล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง 2) ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ 3) โปร่งใส ตรวจสอบได้ 4) ไม่เลือกปฏิบัติ และ 5) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

นอกจากนี้ ชีระ รุญเจริญ และ ปราชญา กล้าพจัญ (2547, หน้า 133) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมเป็นอย่างสูง สามารถเข้าใจวัฒนธรรมแห่งท้องถิ่น แห่งชุมชนได้เป็นอย่างดี เมื่อได้ไปบริหารโรงเรียนใด ในภูมิภาคใด ก็ต้องศึกษาวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีของท้องถิ่นนั้นให้เข้าใจเป็นอย่างดี และปรับตัวให้สอดคล้องกับลักษณะความต้องการของชุมชนนั้น ๆ ผู้บริหารโรงเรียนต้องไม่เอาความปรารถนา ความชอบเฉพาะตัวของตนเองเป็นที่ตั้งแต่ต้องถือว่าโรงเรียนและชุมชนเป็นสิ่งสำคัญที่สุด นอกจากนั้นยังต้องมีจิตสำนึกแห่งการมีวัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) มุ่งทำให้องค์การมีความเข้มแข็งเป็นวัฒนธรรมองค์การแบบเข้มแข็งมีใจแบบอ่อนแอ องค์การนี้ต้องเน้นที่ความซื่อสัตย์ การตรงต่อเวลา การมีพันธะผูกพันต่อสิ่งที่ได้วางแผนไว้ที่จะปฏิบัติ และต้องมีอุดมการณ์ที่แน่วแน่ร่วมกัน สอดคล้องกับฮอยส์ และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2544, หน้า 138) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การที่แสดงถึงนัยของข้อตกลงเบื้องต้นขององค์การ มักแสดงออกมาในรูปที่เป็นปรัชญา (Philosophy) หรือเป็นวิสัยทัศน์ (Vision) ที่สมาชิกขององค์การนั้นร่วมกันกำหนดขึ้นมา ปรัชญาหรือวิสัยทัศน์ขององค์การที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่จะแสดงออกมาในรูปที่เป็นค่านิยมที่แตกต่างกัน และค่านิยมของสมาชิกในองค์การที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อปทัสถานขององค์การที่แสดงให้เห็น โดยการประพฤติปฏิบัติในประเพณีหรือพิธีกรรมที่แตกต่างกันด้วย เช่น องค์การใดกำหนดปรัชญาที่มุ่งเน้นการพัฒนาวิชาการ ก็จะส่งผลต่อการมีค่านิยม ระบบความคิด ทักษะคติ และความเชื่อ ตลอดจนปทัสถานที่แสดงให้เห็น โดยการประพฤติในประเพณีหรือพิธีกรรมที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม ความโปร่งใส และความสามารถตรวจสอบได้ของสมาชิกในองค์การนั้น

ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg & Ornstein, 2000) ให้ข้อเสนอแนะว่า ในการบริหารเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การนั้น ผู้บริหารจะมีบทบาททั้งในการพัฒนา การธำรงรักษา และการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจในวัฒนธรรมที่มีอยู่ก่อนว่าเป็นอย่างไร จากนั้นจึงกระตุ้นสมาชิกให้มีแนวคิดต่อวัฒนธรรมใหม่ที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นและช่วยเหลือให้เขาค้นหาแนวทางการบรรลุผลสำเร็จในงานด้วยตนเองในแนวทางของวัฒนธรรมใหม่ ผลการวิจัยพบว่าการเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนจะส่งผลโดยตรงต่อการกำหนดความรับผิดชอบ การจัดการความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดี ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 ที่เป็นมาตรฐานตามเกณฑ์

มาตรฐานที่กำหนดจากโรงเรียนต้นแบบ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝันในเขตภาคตะวันออก จำนวน 6 โรงเรียน สอดคล้องกับรุ่ง แก้วแดง ที่กล่าวว่า ผู้บริหารมืออาชีพต้องสามารถปฏิบัติภารกิจให้ครบถ้วนตามที่กฎหมายกำหนดไว้ให้ ต้องส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ คำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ สามารถจัดการศึกษาได้ทั้ง 3 รูปแบบ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายใน บริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และจัดการเรียนการสอน และมีความสามารถในการจัดการใช้ทรัพยากรให้ได้ประโยชน์สูงสุดโดยประหยัดสุด (ธีระ รุญเจริญ และปราชญา กล้าผจญ, 2547, หน้า 7-8)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเกี่ยวกับการจัดระบบใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารการศึกษา พบว่าผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ มีคุณภาพและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษา โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนเก่ง คนดี มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการศึกษา มีจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และกำกับดูแลให้ครูปฏิบัติตามจรรยาบรรณ สอดคล้องกับแนวคิดของมอนดี และโนว์ (Mondy & Noe, 1993, pp. 291-294) ที่กล่าวว่า การพัฒนาผู้บริหารเป็นการพัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของการเป็นผู้นำ การกำหนดนโยบาย การวางแผนจัดองค์กร การกำกับ ติดตาม ประเมินผลการพัฒนางานเพื่อเพิ่มคุณภาพผู้บริหารให้มีความรู้เทคโนโลยีที่ทันสมัย มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีทักษะการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม และมีคุณภาพในการเป็นผู้นำองค์กรตามระบบมาตรฐานสากลให้มีความสามารถในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงระบบ กระบวน การและวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับ สมบูรณ์ ศรีประชัย (2552, หน้า 91) กล่าวว่า การมีธรรมาภิบาลคือการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางสถาบันและกระบวนการทางการเมืองที่สามารถสร้างสรรค์นโยบายที่ดีและมีเครื่องมือที่เหมาะสมซึ่งขึ้นอยู่กับความหลากหลายของการประสานงานของหน่วยทางเศรษฐกิจ ของรัฐและเอกชน ด้วยเหตุนี้เองกล่าวได้ว่าโครงสร้างของธรรมาภิบาลสะท้อนถึงลักษณะของ Collective Good ซึ่งคุณภาพของธรรมาภิบาลนี้ขึ้นอยู่กับคุณภาพของรัฐ เอกชนและประชาสังคมในสังคมนั้น ๆ อีกทอดหนึ่ง สอดคล้องกับ ธีระ รุญเจริญ และปราชญา กล้าผจญ (2547, หน้า 42) ได้เสนอลักษณะนักบริหารการศึกษามืออาชีพ ต้องมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ได้แก่ มีวิสัยทัศน์ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลง ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้งคือ โปร่งใสและยุติธรรม ซื่อสัตย์ไม่คอร์รัปชัน อดทน อดกลั้น รับฟังคิดและชอบ เสียสละเป็นคนดีของสังคม

จรวยพร ธรณินทร์ (2552, หน้า 264) กล่าวว่าผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องร่วมกันสร้างค่านิยมใหม่ และให้ทุกคนพยายามทำงานเป็นนิสัย โดยการเสริมสร้างบรรยากาศของ

องค์กรให้มีจิตวิญญาณผูกพันต่อคุณภาพ มีสำนึกต่อลูกค้าและสังคม เน้นการมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม และสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) ได้จัดทำยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจริยธรรมธรรมาภิบาล และการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ ในปีงบประมาณ 2550 7 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ (จรวยพร ธรณินทร์, 2552, หน้า 238) ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างผู้นำและผลักดันให้เกิดองค์กรแห่งยุคธรรม ยุทธศาสตร์ที่ 2 การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยม พัฒนาข้าราชการ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การให้คำปรึกษา แนะนำจัดการความรู้เพื่อส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล ยุทธศาสตร์ที่ 4 การปรับปรุงระบบงานบุคคล ให้เอื้อต่อการส่งเสริมคุณธรรม และจริยธรรม ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านคุณธรรม จริยธรรม ธรรมาภิบาล ยุทธศาสตร์ที่ 6 การวัดผลและตรวจสอบด้านจริยธรรม ยุทธศาสตร์ที่ 7 การวางระบบสนับสนุน และปัจจัยพื้นฐานด้านจริยธรรม และธรรมาภิบาล นอกจากนี้ ในการปฏิบัติงาน ผู้อำนวยการโรงเรียนได้สร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรเป็นอย่างดีจนทำให้โรงเรียนมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานต้นสังกัด ผู้ปกครองและชุมชน สอดคล้องกับ สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ (2545, หน้า 408) กล่าวว่า ขวัญจะเป็นผลผสมผสานทัศนคติผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน การควบคุมบังคับบัญชา ค่าจ้างแรงงาน และปัจจัยที่เกี่ยวกับการทำงานอื่น ๆ องค์กรใดที่มีระดับขวัญสูง ผู้ปฏิบัติงานก็จะมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความเต็มใจ และด้วยความมานะบากบั่น ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 ได้ข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์ที่เป็นองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะในระดับนโยบายโรงเรียน

1. โรงเรียนควรประยุกต์หลักของการพัฒนาเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมโดยมีผลประโยชน์ร่วมกันทั้งผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูผู้สอน กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง นักเรียนและโรงเรียน มาดำเนินการอย่างแท้จริงไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมทางด้านวิชาการ ด้านพัฒนาบุคลากร ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม หรือในด้านอื่น ๆ ที่เห็นว่าเหมาะสมตามความพร้อมและความสนใจของกลุ่มที่มีอยู่จริง เนื่องจากการร่วมค้นหาคำปัญหาร่วมคิดแนวทางปฏิบัติ

การร่วมกระทำและร่วมสังเกตผลที่เกิดขึ้น ทำให้เกิดการเรียนรู้และสามารถป้องกันปัญหาอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตได้

2. โรงเรียนควรจัดประชุมเชิงปฏิบัติการให้กับครูและบุคลากรทุกคนในการใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลทุกปี เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการปฏิบัติงาน

3. โรงเรียนควรกำหนดนโยบายเชิงรุก เพื่อพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนอาทิการมีผู้รับฟังความคิดเห็นของครูผู้สอน นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียน การเปิดสายด่วนเฉพาะทางในการรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะจากผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

4. ควรมีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบกฎหมายและแนวปฏิบัติในการปฏิบัติงานให้กับครูและบุคลากรทุกคนอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

5. ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ เช่น การอบรมการจัดทำผลงานทางวิชาการเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะตามหลักเกณฑ์ใหม่ การอบรมการทำวิจัยในชั้นเรียน การจัดทำสื่อและนวัตกรรมทางการศึกษา เป็นต้น

6. ควรนำสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษามาใช้ในการจัดการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครู

7. ควรสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เข้ามามีส่วนร่วมในการศึกษาอย่างแท้จริง เช่น การยกย่องเชิดชูเกียรติ การให้คำตอบแทน เป็นต้น

8. ควรมีการจัดกิจกรรมพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ให้กับครู บุคลากรและนักเรียนทุกคนอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง

ข้อเสนอแนะในระดับปฏิบัติ

1. ควรกำหนดโครงการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานโรงเรียนให้ครอบคลุมงานทั้ง 4 งานในโรงเรียน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไปอย่างต่อเนื่อง

2. ควรจัดตั้งคณะกรรมการในการดำเนินการด้านพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา ตัวแทนครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระ ตัวแทนครูผู้สอนที่เป็นหัวหน้าสายชั้น และตัวแทนครูผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานทั้ง 4 งาน

3. ควรเน้นการจัดกิจกรรมประชาธิปไตยในโรงเรียนอย่างจริงจัง เพื่อเป็นการสอดแทรกหลักธรรมาภิบาลให้กับนักเรียน เช่น การเลือกตั้งประธานนักเรียน ประธานหมู่สี และหัวหน้าห้อง การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้นักเรียนดูแลความสะอาดห้องและบริเวณโรงเรียน

4. ควรจัดกิจกรรมยกย่องชมเชย ครูผู้สอน บุคลากร ผู้ปกครองและนักเรียนในด้านการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานได้ตามหลักธรรมาภิบาลจนสามารถเป็นแบบอย่างได้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรนำผลการวิจัยไปศึกษาต่อเนื่องเชิงปริมาณเพื่อขยายผลและยืนยันองค์ประกอบที่เกิดขึ้น

2. ควรศึกษารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมแบบเจาะลึกของการบริหาร โรงเรียนในแต่ละด้าน เช่น งานวิชาการ งานบริหารบุคคล เป็นต้น

3. ควรศึกษาปัจจัยที่เอื้อและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา