



ทัศนคติด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของ  
โรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยีย จังหวัดอุบลราชธานี

ณัฐดา สุวรรณดี

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์  
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

พ.ศ. 2556

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี



**THE ATTITUDE OF THE ACCOUNTABILITY IN THE PERFORMANCE  
OF BAN NONG PAEN SCHOOL, NA DI SUB-DISTRICT, NA YIA  
DISTRICT, UBON RATCHATHANI PROVINCE**

**NANTIDA SUWANDEE**

**AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF  
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF MASTER OF PUBLIC  
ADMINISTRATION MAJOR IN PUBLIC ADMINISTRATION  
FACULTY OF POLITICAL SCIENCE, UBON RATCHATHANI UNIVERSITY**

**YEAR 2013**

**COPYRIGHT OF UBON RATCHATHANI UNIVERSITY**



ใบรับรองการค้นคว้าอิสระ  
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี  
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์

เรื่อง ทักษะคิดด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี  
อำเภอนาเยิบ จังหวัดอุบลราชธานี

ผู้วิจัย นางสาวฉันทจิรา สุวรรณดี

คณะกรรมการสอบ

ดร.เฉลิมศรี ฤทธากัญ

ประธานกรรมการ

ดร.ปภัตสร เขียรปัญญา

กรรมการ

ดร.ศรัณย์ สุกใจ

กรรมการ

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ดร.ปภัตสร เขียรปัญญา)

(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยันต์ รัชชกุล)

คณบดีคณะรัฐศาสตร์

(ดร.จุฑามาศ หงษ์ทอง)

รักษาราชการแทนรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ปีการศึกษา 2556

## กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาอิสระฉบับนี้ สำเร็จอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยดี เพราะได้รับการให้กำลังใจ และการให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ คำปรึกษา แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ตลอดจนแนวทางในการทำงานศึกษาจาก ดร.ปัทมสร เขียวปัญญา อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระ ผู้ศึกษา ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกๆ ท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และจริยธรรม อันดีงามตลอดมา ขอขอบพระคุณนายไพโรจน์ สุขสะเกษ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองแปน นายทนงศักดิ์ พลอยพันธ์ ครูผู้ช่วยโรงเรียนบ้านหนองแปน ครู บุคลากร และผู้ปกครองของนักเรียน ในเขตโรงเรียนบ้านหนองแปน ดำนาดี อำเภอนาเย็บ จังหวัดอุบลราชธานี ที่กรุณาให้ผู้ศึกษาได้เก็บข้อมูลอันเป็นประโยชน์เพื่อใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

สำหรับผู้ที่ยกย่องเป็นกำลังใจให้ผู้ศึกษา และอยู่เบื้องหลังความสำเร็จในครั้งนี้ คือ คุณพ่อ ชื่น สุวรรณดี และคุณแม่เพ็ญ สุวรรณดี ผู้ศึกษาขอขอบคุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาอิสระฉบับนี้สำหรับครอบครัวของข้าพเจ้าที่ให้ความรักความอบอุ่นตลอดมา

ณัฐริดา สุวรรณดี  
(นางสาวณัฐริดา สุวรรณดี)  
ผู้วิจัย



## บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : ทศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียน  
บ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี จังหวัดอุบลราชธานี  
โดย : ณันฐิตา สุวรรณคี  
ชื่อปริญญา : รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขา : รัฐประศาสนศาสตร์  
ประธานกรรมการที่ปรึกษา : ดร.ปภัสสร เรียรปัญญา

ศัพท์สำคัญ : ความพร้อมรับผิชอบ โรงเรียน

การศึกษาค้ำว้าอิสระเรื่อง “ทศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี จังหวัดอุบลราชธานี” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative) โดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี จังหวัดอุบลราชธานี และ (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี จังหวัดอุบลราชธานี

กลุ่มตัวอย่าง แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม รวมจำนวนทั้งสิ้น 42 คน ได้แก่ (1) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรโรงเรียนบ้านหนองแปน จำนวน 13 คน และ (2) ผู้ปกครองของนักเรียนโรงเรียนบ้านหนองแปน จำนวน 29 คน โดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง การศึกษาในครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือแบบสอบถาม (questionnaires) คำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ได้ 0.945 และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และ สถิติเชิงอ้างอิงที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบที (independent t-test) และการวิเคราะห์การแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA)

ผลการศึกษาพบว่า ระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี จังหวัดอุบลราชธานีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ/ตำแหน่ง ไม่ที่มีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบปัจจัยที่มีอิทธิพล ได้แก่ การมีส่วนร่วมและความโปร่งใสมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน

## ABSTRACT

TITLE : THE ATTITUDE OF THE ACCOUNTABILITY IN THE  
PERFORMANCE OF BAN NONG PAEN SCHOOL, NA DI  
SUB-DISTRICT, NA YIA DISTRICT, UBON RATCHATHANI  
PROVINCE

BY : NANTIDA SUWANDEE

DEGREE : MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION

MAJOR : PUBLIC ADMINISTRATION

CHAIR : PAPHATSAUN THIANPANYA, Ph.D.

KEYWORDS : ACCOUNTABILITY / SCHOOL

The purpose of this quantitative research is (1) to study the level of accountability in the performance of Ban Nong Paen school and (2) to study the factors influencing the level of accountability in the performance of Ban Nong Paen school, Na Di sub-district, Na Yia district, Ubon Ratchathani province.

The sample group consisted of 42 persons and divided into 2 groups: (1) the administrator, teachers, and personnel of Ban Nong Paen school, 13 persons, and (2) the parents of the students of Ban Nong Paen school, 29 persons. The sample was chosen by purposive method. Data collection was done through questionnaire with the reliability of 0.945. The data were analyzed by descriptive statistics (frequency, percentage, mean, and standard deviation) and inferential statistics (independent t-test, and one-way ANOVA).

The results were founded that the level of the accountability in the performance of Ban Nong Paen school was high. The personal factors (sex, age, education, and occupation/position) were not significant. The influential factors (participation and transparency) were significant to the level of accountability in the performance of Ban Nong Paen school.

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ณ
บทที่	
<b>1 บทนำ</b>	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.3 คำถามการวิจัย	4
1.4 สมมติฐานของการวิจัย	4
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการจากการวิจัย	4
1.6 ขอบเขตของการวิจัย	5
1.7 ความหมายหรือนิยามศัพท์เฉพาะ	6
<b>2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา	7
2.2 ความพร้อมรับผิชอบในการบริหารสถานศึกษา	24
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	34
2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย	43
<b>3 วิธีดำเนินการวิจัย</b>	
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	44
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	46
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	48
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	48
3.5 สมมติฐานของการวิจัย	49

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b>	
4.1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล	51
4.2 การรายงานผลของปัจจัยที่มีอิทธิพล และระดับทัศนคติด้านความพร้อมรับผิดชอบ	53
4.3 การทดสอบสมมติฐาน	78
4.4 การสรุปสมมติฐาน	85
<b>5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>	
5.1 สรุปผลการศึกษา	87
5.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน	88
5.3 การอภิปรายผล	90
5.4 การเสนอแนะ	93
5.5 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	94
<b>เอกสารอ้างอิง</b>	<b>95</b>
<b>ภาคผนวก</b>	
ก ระบบการศึกษา	102
ข หลักความพร้อมรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา	132
ค แบบสอบถาม	140
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>169</b>



## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 การแปลงหลักความพร้อมรับผิดชอบออกเป็นคำถาม	31
3.1 จำนวนครูและบุคลากรในโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี่ย จังหวัดอุบลราชธานี	45
3.2 จำนวนนักเรียน โรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี่ย จังหวัดอุบลราชธานี	46
4.1 ค่าความถี่ ร้อยละ ของเพศ	52
4.2 ค่าความถี่ ร้อยละ ของอายุ	53
4.3 ค่าความถี่ ร้อยละ ของระดับการศึกษา	53
4.4 ค่าความถี่ ร้อยละ ของตำแหน่ง	54
4.5 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ด้านหน่วยงานมีการให้ข้อมูลข่าวสาร	54
4.6 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ด้านหน่วยงานมีการรับฟังความคิดเห็น	56
4.7 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ด้านหน่วยงานมีการให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ	58
4.8 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ด้านหน่วยงานมีการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วม	59
4.9 สรุปค่าเฉลี่ยเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพล ด้านการมีส่วนร่วม	60
4.10 ความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ด้านหน่วยงานมีความโปร่งใสด้านโครงสร้าง	61
4.11 ความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ด้านหน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้ทุน	62
4.12 ความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ด้านหน่วยงานมีการให้โทษ	63



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.13	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ด้านหน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการเปิดเผยข้อมูล	65
4.14	สรุปค่าเฉลี่ยเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีอิทธิพล ด้านความโปร่งใส	67
4.15	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมรับผิดชอบ ด้านหน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน	68
4.16	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมรับผิดชอบ ด้านหน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน	69
4.17	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมรับผิดชอบ ด้านหน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	70
4.18	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมรับผิดชอบ ด้านหน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล	75
4.19	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมรับผิดชอบ หน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน	76
4.20	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมรับผิดชอบ ด้านหน่วยงานมีแผนสำรอง	77
4.21	สรุปค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงาน ของโรงเรียนบ้านหนองแปน	78
4.22	สรุปค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงาน ของโรงเรียนบ้านหนองแปน	79
4.23	ความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศกับทัศนคติด้านความพร้อม รับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน	80
4.24	ความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุกับทัศนคติด้านความพร้อม รับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน	81
4.25	ความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา กับทัศนคติด้าน ความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน	82

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.26	ความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านอาชีพ/ตำแหน่ง กับทัศนคติด้าน ความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน	83
4.27	ความแตกต่างระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านการมีส่วนร่วม กับทัศนคติด้านความพร้อม รับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน	84
4.28	ความแตกต่างระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านความโปร่งใส กับทัศนคติด้านความพร้อม รับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน	85

## สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

43

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกในปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ (globalization) เป็นยุคของสังคมที่เต็มไปด้วยข้อมูลและข่าวสาร (information society) และเป็นยุคที่เป็นโลกของการติดต่อสื่อสารที่ไร้พรมแดน ซึ่งทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในสังคมอย่างรวดเร็ว กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นในยุคโลกาภิวัตน์ทำให้โลกมีความเจริญการหน้าอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีด้านการติดต่อสื่อสาร การคมนาคม การถ่ายโอนข้อมูลผ่านระบบเครือข่ายเป็นไปอย่างรวดเร็วและประหยัด ซึ่งมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในโลกเป็นอย่างมาก ส่วนราชการจะต้องปรับตัว ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ มิฉะนั้นสังคมไทยจะไม่สามารถแข่งขันได้ในสังคมโลก ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 บัญญัติไว้ในมาตรา 11 ว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการ ได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน คนไทยจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาในด้านความพร้อม และการเตรียมความพร้อมในการรับการเปลี่ยนแปลงนี้ เพื่อให้ประเทศไทยและคนไทยมีศักยภาพในการแข่งขันและยืนหยัดอยู่ได้ในสังคมโลก บนพื้นฐานแห่งความเป็นไทยให้สามารถเผชิญกับสถานการณ์ใหม่ อันเป็นผลมาจากโลกไร้พรมแดน โดยพัฒนาคนให้เกิดความสมดุล ทั้งทางด้านปัญญา จิตใจและสังคม ทั้งในระดับความคิด ค่านิยมและพฤติกรรม การพัฒนาดังกล่าว จำเป็นต้องพึ่งการศึกษาที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ ในการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงพัฒนาการบริหารงานภายในโรงเรียนนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์ระบบหนึ่งเข้ามาช่วยควบคุม พัฒนาการบริหารงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างสูงสุด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545)



จากการเปลี่ยนแปลงของบ้านเมืองอันเนื่องมาจากกระแสโลกาภิวัตน์และการรื้อปรับระบบของโลกใหม่ทั้งทางการเมืองและเศรษฐกิจ ซึ่งมีผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบต่อสังคมไทยอย่างมาก ทั้งรูปแบบและโครงสร้างของการบริหารสถานศึกษายังคงไม่ได้ปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จนส่งผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพทางการศึกษา ประกอบกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 มีเจตนารมณ์แนชัดที่จะเปลี่ยนแปลงระบบโครงสร้างพื้นฐานทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม เพื่อให้ประเทศไทยสามารถยืนหยัดอยู่ได้ในสังคมโลกอย่างมีศักดิ์ศรี ทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งได้บัญญัติให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการซึ่งมีหน้าที่โดยตรงในการจัดการศึกษาจึงพยายามปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษาให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญที่มุ่งกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาให้หน่วยงานทางการศึกษามีบทบาทในการตัดสินใจให้มากที่สุด จึงได้มีการปฏิรูปการศึกษาขึ้น โดยได้มีการตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ขึ้น ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม พ.ศ. 2542 เป็นต้นมา

นโยบายการปฏิรูปการศึกษาในสิบปีประมาณ พ.ศ. 2550 ยึดคุณธรรมนำความรู้ สร้างความตระหนัก สำนึกในคุณค่าของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สมานฉันท์ สันติวิธี วิถีประชาธิปไตย พัฒนาคน โดยใช้หลักคุณธรรมเป็นพื้นฐานของกระบวนการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความร่วมมือของสถาบันครอบครัว ชุมชน สถาบันทางศาสนา และสถาบันทางการศึกษา โดยมียุทธศาสตร์ทางการศึกษาที่มีคุณธรรมนำความรู้ คือการศึกษาต่างๆ มักนำเอาความรู้มาโดยไม่มีปัญญาตาม ความรู้ไม่มีพลังพอที่จะต้านทานอำนาจของความไม่ดีได้ ความรู้จึงถูกนำไปใช้ในเรื่องไม่ดีต่างๆ หรือถูกบงการด้วยความไม่ดี สังคมและโลกจึงวิกฤต การพัฒนาควรจะใช้ความดีหรือคุณธรรมนำแล้วตามด้วยความรู้ ยุทธศาสตร์การศึกษาในด้านคุณธรรมนำความรู้จึงจะสำคัญยิ่ง ธรรมาภิบาลเป็นพื้นฐานที่จะช่วยพัฒนาสังคมทั้งระบบ ให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพโดยยึดหลัก 6 ประการ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักหลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า (อัญญรัตน์ นามเมือง, 2553)

ดังนั้น หลักธรรมาภิบาล (good governance) จึงเป็นมิติของกระบวนการบริหารงานภาครัฐ ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การเน้นบทบาทของผู้บริหารงานภาครัฐในฐานะที่เป็นผู้ให้บริการที่มีคุณภาพสูงตามที่ประชาชนต้องการ และเป็นหลักคิดในการบริหารองค์กรเพื่อป้องกันการฉ้อราษฎร์บังหลวงและความไม่มีประสิทธิภาพ การบริหารงานอย่างโปร่งใส มีคุณภาพ หลักธรรมาภิบาลจึงเป็นหัวใจสำคัญยิ่งของทุกองค์กร ไม่ว่าหน่วยงานราชการหรือเอกชน ต้องอาศัยการปรับตัวและเตรียมความพร้อมของประชาชนและผู้บริหารในทุกระดับ (ไชยวัฒน์ คำชู และคนอื่นๆ, 2545 : 12)



ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ให้บริการด้านการศึกษาแก่ประชาชน สถานศึกษาของรัฐจึงต้องนำพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 หรือที่เรียกว่า “หลักธรรมาภิบาล” มาบูรณาการในการบริหารและจัดการศึกษาให้กับสถานศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป เพื่อให้เกิดการพัฒนาคนให้มีคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ มีความเป็นธรรม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินงาน ขวัญและกำลังใจของผู้ร่วมงาน ทั้งยังเป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษา

หลักความรับผิดชอบ หรือความพร้อมรับผิดชอบ (accountability) เป็นหลักหนึ่งในหลักธรรมาภิบาล นับเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษาตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เพราะจะช่วยให้คณะบุคลากรทางการศึกษาได้ตระหนักในด้านหลักความพร้อมรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการศึกษา และการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เช่น การสร้างหลักสูตรที่เหมาะสมกับท้องถิ่นที่ทันสมัย ทันโลก ผสมผสานกับภูมิปัญญาของท้องถิ่น สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน ทำให้เกิดการประหยัดการใช้ทรัพยากรในด้านต่างๆ อาทิเช่น ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ เพราะทุกภาคส่วนร่วมพัฒนา โดยเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องความพร้อมรับผิดชอบ เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา ผลจากการเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามตรวจสอบ มีผลทำให้การจัดการศึกษาในท้องถิ่นดีขึ้น

หลักความพร้อมรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษานั้น เป็นแนวคิดหนึ่งของหลักธรรมาภิบาลที่ใช้ในการบริหารจัดการศึกษาในประเทศไทย ซึ่งที่ผ่านมามีการศึกษาหลักความพร้อมรับผิดชอบเป็นการศึกษาในองค์รวม แม้จะมีการศึกษาหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษามาก แต่การศึกษาครั้งนี้จะศึกษาเจาะลึกประเด็นด้านความพร้อมรับผิดชอบด้านเดียว โดยจะศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนบ้านหนองเปิน ตำบลนาดี อำเภอนาเขย จังหวัดอุบลราชธานี เนื่องจากเป็นสถานศึกษาของรัฐบาล ขนาดเล็ก ที่ไม่มีความซับซ้อน นอกจากนี้สภาพของโรงเรียนยังมีลักษณะปานกลางที่ไม่ห่างไกลและไม่ใกล้ตัวเมืองจนเกินไป จึงมีความเหมาะสมที่จะใช้เป็นหน่วยการศึกษาในเรื่องที่ยังใหม่ ยังไม่เคยมีใครศึกษามาก่อน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาระดับและปัจจัยของความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของสถานศึกษา

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี จังหวัดอุบลราชธานี

1.2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี จังหวัดอุบลราชธานี

## 1.3 คำถามการวิจัย

1.3.1 ระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี จังหวัดอุบลราชธานี อยู่ในระดับใด

1.3.2 ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี จังหวัดอุบลราชธานี มีอะไรบ้าง

## 1.4 สมมติฐานของการวิจัย

1.4.1 ระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี จังหวัดอุบลราชธานี อยู่ในระดับมาก

1.4.2 ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยที่มีอิทธิพลมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี จังหวัดอุบลราชธานี

## 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1.5.1 สามารถเสนอแนะให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ผลการศึกษาเป็นแนวทางในการวางแผน ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้หลักความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของผู้บริหาร โรงเรียน ให้มีประสิทธิภาพ

1.5.2 สามารถเสนอแนะให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ผลการศึกษาเป็นแนวทางในการส่งเสริม สนับสนุนปัจจัยในการบริหาร และการจัดการศึกษาโดยใช้หลักความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของผู้บริหาร โรงเรียนบ้านหนองแปน ให้สอดคล้องกับปัญหาและเหมาะสมกับสภาพความจำเป็น

1.5.3 สามารถเสนอแนะให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ผลการศึกษาเป็นข้อมูลประกอบในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล การดำเนินการบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้หลักความพร้อมรับผิชอบของผู้บริหารโรงเรียน

1.5.4 สามารถเสนอแนะให้หน่วยงานด้านการศึกษาศาสามารถใช้ผลการศึกษาร่างรูปแบบด้านนโยบาย และยุทธศาสตร์การส่งเสริมให้องค์กรการศึกษาใช้หลักความพร้อมรับผิชอบในการพัฒนาและการปฏิรูปการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ ภายใต้สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม ที่ใช้ความรู้เป็นฐานของการพัฒนาและการแข่งขัน

## 1.6 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาสภาพการบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้แนวคิดความพร้อมรับผิชอบของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาเยีย อำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี มีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

### 1.6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาเรื่องการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน โดยใช้หลักความพร้อมรับผิชอบมีเนื้อหา ประกอบด้วย

1.6.1.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง/อาชีพ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมรับผิชอบ คือ การมีส่วนร่วม และความโปร่งใส

1.6.1.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ หลักความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของสถานศึกษา มี 6 องค์ประกอบหลัก คือ หน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน หน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล หน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน และหน่วยงานมีแผนสำรอง

### 1.6.2 ขอบเขตด้านประชากร

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษากำหนดประชากรจำนวน 2 กลุ่ม รวมจำนวนประชากร 44 คน ประกอบด้วย

1.6.2.1 ครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านหนองแปน จำนวน 13 คน

1.6.2.2 ผู้ปกครองของนักเรียนโรงเรียนบ้านหนองแปน จำนวน 31 คน

### 1.6.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาดำเนินการ กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556 ถึง เมษายน พ.ศ. 2557



## 1.7 ความหมายหรือนิยามศัพท์เฉพาะ

**การบริหารการศึกษา** หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ ความเป็นคนดีและสมบูรณ์ตามที่สังคมต้องการ

**การบริหารสถานศึกษา** หมายถึง การบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพของสถานศึกษา โดยมี เป้าหมายสำคัญในการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนให้ได้รับการศึกษาขั้น พื้นฐานที่มีคุณภาพได้มาตรฐานทางการศึกษาของชาติและสอดคล้องกับความต้องการของ ท้องถิ่น เป็นที่ยอมรับและศรัทธาของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

**การบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน** หมายถึง การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาและท้องถิ่น โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholders) ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน นักเรียนและองค์กรอื่นๆ มารวมพลังกันในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ทรัพยากรและดำเนินการพัฒนาวิชาการ กิจกรรมและงานของสถานศึกษาในระยะสั้นและระยะยาว อย่างมีประสิทธิภาพ

**สถานศึกษา** หมายถึง โรงเรียนบ้านหนองเปิน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี่ย จังหวัดอุบลราชธานี

**การประกันคุณภาพภายใน** หมายถึง การประเมินผลและการติดตาม ตรวจสอบคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายใน โดยบุคลากรของสถานศึกษานั้นเอง หรือโดย หน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษา

**การประกันคุณภาพภายนอก** หมายถึง การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน คุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง เพื่อเป็นการประกัน คุณภาพและให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

**ความเสี่ยง** หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่ แน่นนอน และส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหายหรือความล้มเหลว หรือลด โอกาสที่จะบรรลุ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในหน่วยงานนั้นๆ

**ความพร้อมรับผิชอบ** หมายถึง แนวทาง กลไก และข้อปฏิบัติ ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองเปิน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี่ย จังหวัด อุบลราชธานี ใช้เพื่อประกันว่าผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่พึงปรารถนา

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักความร่วมมือ  
รับผิดชอบ ซึ่งมีแนวคิด และ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 การบริหารสถานศึกษา
- 2.2 หลักความร่วมมือรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา
- 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

##### 2.1.1 ความหมายของการบริหาร (administration)

เฮอริเบิร์ต เอ. ไชมอน (Herbert A. Simon, 1947: 55) ได้กล่าวถึงความหมายของ  
การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุ  
วัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ซึ่งความหมายของ การบริหารนี้มาจากการมองว่า  
การบริหารเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งที่มีลักษณะสำคัญ คือ

- (1) เป็นกิจกรรมกลุ่ม ไม่ใช่ของคนใดคนหนึ่ง
- (2) สมาชิกในกลุ่มร่วมมือกันทำงานอย่างประสานสัมพันธ์กัน ไม่ใช่ต่างคนต่างทำ
- (3) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างทั้งที่เป็นเป้าหมายร่วมกัน  
ของกลุ่ม (เป้าหมายขององค์กร) และเป้าหมายของสมาชิกแต่ละบุคคลซึ่งไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน

สตีเฟน พี. ร็อบบินส์ (Stephen P. Robbins, 1976: 6) ได้กล่าวว่า การบริหาร  
หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย จัดสรรทรัพยากรและประสานงานให้บุคลากรใช้  
ความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ  
ความหมายของการบริหารในนี้มาจากการมองว่าการบริหารเป็นกระบวนการที่มีลักษณะสำคัญ คือ



(1) เป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนนับแต่การกำหนดเป้าหมายจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ประสานงาน กำกับ ติดตาม และนิเทศ

(2) เพื่อให้บุคลากรทำงานเต็มศักยภาพ มิใช่แต่เพียงผู้บริหารทำแต่เพียงลำพัง

(3) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ผลออกมาตามที่ต้องการโดยใช้ทรัพยากรเท่าที่จำเป็นอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

นอกจากนี้ จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) ได้ให้ความหมายของการบริหาร ซึ่งสรุปได้ดังนี้

(1) การบริหาร คือ ศิลปะของการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยบุคคลอื่นในการมีส่วนร่วม

(2) การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมกันปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

(3) การบริหาร คือ การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมกันทำงานเพื่อจุดประสงค์อย่างเดียวกัน

(4) การบริหาร คือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมกันดำเนินการให้บรรลุจุดประสงค์ร่วมกัน

(5) การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลปะในการนำทรัพยากรการบริหารมาประกอบการตามกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

(6) การบริหาร คือ ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ หมายความว่าผู้บริหารไม่ใช่ผู้ปฏิบัติ แต่ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนเป็นผลสำเร็จตรงตามจุดหมายขององค์การ หรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว

จากความหมายของ การบริหาร ที่กล่าวมาข้างต้น ในที่นี้จะใช้ตามความหมายของ รอบบินส์ ว่าการบริหาร หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย จัดสรรทรัพยากรและประสานงานให้บุคลากรใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.1.2 ความหมายของการศึกษา (education)

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการศึกษาไว้คล้ายคลึงกัน โดย จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) สรุปไว้ดังนี้

(1) การศึกษา คือ การรองงาม หรือการจัดประสบการณ์ให้เหมาะสมแก่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนจะได้รองงามขึ้นตามจุดประสงค์

(2) การศึกษา คือ ความเจริญรองงาม หรือการพัฒนาทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และคุณธรรม

(3) การศึกษา คือ การสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต

(4) การศึกษา คือ เครื่องมือที่ทำให้เกิดความเจริญงอกงามและการพัฒนาในตัว

บุคคล

Sabine (1966: 59-60) ให้ความหมายของการศึกษาตามทัศนะของเพลโต (Plato) นักปราชญ์ชาวกรีกสมัยโบราณ ซึ่งได้กล่าวไว้ในหนังสือ The Republic ไว้ว่า

“การศึกษาคือเครื่องมือที่ผู้ปกครองประเทศใช้ในการเปลี่ยนแปลงนิสัยมนุษย์เพื่อก่อให้เกิดรัฐที่มีความสมานสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ถ้าพลเมืองมีการศึกษาเขาจะสามารถฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ ได้ และสามารถเผชิญเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น หากระบบการศึกษาดีแล้ว การพัฒนาปรับปรุงสิ่งใดก็ตามย่อมทำได้โดยง่าย แต่ถ้าวินิจฉัยการศึกษาแล้วไม่ว่ารัฐจะกระทำการอื่นใดย่อมไม่บังเกิดผล”

Good (1973: 201) อธิบายว่า “การศึกษา” เป็น

(1) กระบวนการเบ็ดเสร็จที่บุคคลนำมาพัฒนาความสามารถด้านต่างๆ ทักษะ และพฤติกรรมต่างๆ ที่มีคุณค่าอันเป็นที่พึงปรารถนาในด้านต่างๆ ทักษะและพฤติกรรมต่างๆ ที่มีคุณค่าอันเป็นที่พึงปรารถนาในสังคมที่มีบุคคลนั้นอาศัยอยู่

(2) กระบวนการทางสังคมที่เลือกสรรและควบคุมสิ่งแวดล้อม ให้บุคคลได้รับความสามารถและพัฒนาตัวเองที่ดีที่สุดในสังคมที่ต้องการ

(3) วิชาต่างๆ ที่สถาบันอุดมศึกษา เปิดสอนเพื่อเตรียมผู้ประกอบวิชาชีพครู ซึ่งส่วนมากเกี่ยวข้องโดยตรงกับจิตวิทยาการศึกษา ปรัชญา และประวัติศาสตร์ การนิเทศการศึกษา และวิชาอื่นๆ ที่รวมเรียกว่าศึกษาศาสตร์หรือวิชาครู

(4) ศิลปะการถ่ายทอดความรู้จากอดีตที่จัดได้อย่างมีระเบียบให้แก่บุคคล

Dewey (1965: 53) นักปรัชญาการศึกษา เสนอว่าคุณค่าของการศึกษาอยู่ที่บทบาทที่การศึกษาสามารถสร้างความปรารถนา ที่เจริญงอกงามต่อเนื่องกันตลอดไป ให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล และการที่การศึกษาเป็นเครื่องมือ (means) ช่วยทำให้ความปรารถนาดังกล่าวเป็นจริงขึ้นมาได้

จากนิยามศัพท์ การศึกษา ในงานวิจัยชิ้นนี้ หมายถึง การพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ ความเป็นคนดีและสมบูรณ์ตามที่สังคมต้องการ

### 2.1.3 การบริหารการศึกษา

การบริหาร หรือการจัดการทางการศึกษาที่มุ่งทิศทางการควบคุม และการจัดการ ทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับกิจการทางการศึกษา เช่น การบริหารงานธุรการ ในความหมายนี้ หมายถึงการบริหารการศึกษาทั่วไป และที่เกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน เช่น ครู นักเรียน



โปรแกรมการเรียน การสอน กิจกรรม หลักสูตร วิธีการสื่อการเรียนการสอนและการแนะแนว ซึ่งอาจเรียกว่า การบริหารทางวิชาการ (Good, 1973: 13)

การบริหารในทัศนะของบุคคลต่างๆ แตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าใครจะพิจารณาการบริหารจากแง่มุมใดหรือฐานคิดใดเป็นหลัก หากมองจากฐานคิดที่ต่างกัน ความหมายของการบริหารก็จะแตกต่างกันออกไปด้วย โดยทั่วไปนักบริหารและนักวิชาการมักจะให้ความหมายของการบริหารบนฐานคิดใดฐานคิดหนึ่ง คือ การบริหารเป็นเครื่องมือหรือการบริหารเป็นกิจกรรม หรือการบริหารเป็นกระบวนการ ถ้ามองในแง่ที่ว่าการบริหารเป็นเครื่องมือความหมายของการบริหารก็จะไปในแนวทางหนึ่ง แต่ถ้ามองการบริหารเป็นกิจกรรมหรือกระบวนการแล้วความหมายของการบริหารก็จะไปในอีกแนวทางหนึ่ง ด้วยเหตุผลดังกล่าว ความหมายของการบริหารในทัศนะของบุคคลต่างๆ จึงค่อนข้างหลากหลาย (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555 : 20-21)

ความหมายของ การบริหารการศึกษา (educational administration) เมื่อพิจารณาจากคำว่า การบริหารการศึกษา จะประกอบด้วยคำสำคัญ 2 คำ คือคำว่า การบริหาร (administration) และการศึกษา (educational)

ความหมายของการบริหารการศึกษานั้น มักจะอิงอยู่กับความหมายของการบริหารทั่วไป ทั้งนี้เพราะการบริหารทั่วไปมีอิทธิพลต่อการบริหารการศึกษามาโดยตลอด และเนื่องจากศาสตร์การบริหารการศึกษาเริ่มพัฒนามาพร้อมๆ กับศาสตร์การบริหารอื่นๆ ดังนั้น นักบริหารการศึกษา ตลอดจนนักวิชาการบริหารการศึกษาจึงได้รับเอาแนวคิด หลักการและทฤษฎีต่างๆ ทางการบริหารทั่วไปมาใช้ ด้วยเหตุนี้ความหมายของการบริหารการศึกษาจึงสอดคล้องกับความหมายของการบริหารทั่วไปอย่างมีอาจหลีกเลี่ยง ดังตัวอย่างเช่น (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555 : 23)

(1) การบริหารการศึกษา หมายถึง “กิจกรรมที่คนกลุ่มหนึ่งร่วมกันดำเนินการเพื่อให้คนอีกกลุ่มหนึ่ง คือ นักเรียนมีความเจริญงอกงามตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร” (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555 : 23)

(2) การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทัศนคติ พฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรม ทั้งด้านการสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่มีระเบียบแบบแผน

(3) การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรมเพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่

อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีต่อบุคคลเพื่อให้บุคคลพัฒนาตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำรงชีวิตอยู่

สรุปความหมายของ การบริหารการศึกษา ได้ว่า หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ ความเป็นคนดีและสมบูรณ์ตามที่สังคมต้องการ

จากการสรุปความหมายของ การบริหารการศึกษา ดังกล่าว สามารถอธิบายขยายความได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งอาจเป็นการดำเนินของผู้บริหารร่วมกับครูหรือบุคลากรในโรงเรียน อธิการบดีหรือผู้บริหารร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการร่วมกับอธิบดีกรมต่างๆ และครูอาจารย์ในสถาบันการศึกษาต่างๆ และกลุ่มบุคคลเหล่านี้ต่างร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งสิ้น การจะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้นจะต้องมีการดำเนินการในการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม การวัดผล การจัดการสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์ การสรรหาบุคคลมาดำเนินการหรือมาทำการสอนในสถานบันการศึกษา การปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัยและอื่นๆ ซึ่งการดำเนินงานเหล่านี้รวมเรียกว่า การกิจทางการบริหารการศึกษา หรือ งานบริหารการศึกษา นั่นเอง โดยมีจัดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาผู้เรียน (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555 : 23-24)

#### 2.1.4 แนวทางการบริหารการศึกษา

แนวทางในการบริหารศึกษามีหลากหลายหลักและแนวทาง เช่น หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารจัดการตนเอง และหลักการบริหารการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน เป็นต้น ในที่นี้จะกล่าวถึงรายละเอียดเฉพาะหลักการบริหารการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (school-based management) เนื่องจากการบริหารการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการใช้การบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน

##### 2.1.4.1 การบริหารการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (school-based management)

การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพของสถานศึกษา โดยมีเป้าหมายสำคัญในการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพได้มาตรฐานทางการศึกษาของชาติและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น เป็นที่ยอมรับและศรัทธาของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน โดยมีผลมาจากแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่คุณภาพ คือหลักการบริหารจัดการ วัตถุประสงค์ของโรงเรียน พันธกิจโรงเรียน กลยุทธ์ของโรงเรียน เงื่อนไขความสำเร็จ (สมาน อัสวภูมิ, 2551 : 94)

คำว่า school-based management หรือ SBM นั้น เป็นรูปแบบในการบริหารและการจัดการศึกษาที่ริเริ่มขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกาในช่วงทศวรรษที่ 1980's ใน



ภาษาไทยยังไม่มีการบัญญัติศัพท์เฉพาะที่แน่นอน นิยมเรียกทับศัพท์ว่า school-based management หรือเรียกย่อๆ ว่า SBM แต่นักการศึกษาไทยส่วนใหญ่จะใช้คำว่า “การบริหารสถานศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน”

ในแนวคิดทางการบริหารนั้นการบริหารโดยรูปแบบใช้สถานศึกษาเป็นฐานจะผูกพันอย่างใกล้ชิดกับเรื่องการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการการศึกษา จะพบว่ามีการใช้คำที่มีความหมายที่ใกล้เคียงและเกี่ยวข้องกันอยู่หลายคำด้วยกัน เช่น การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (shared decision making) การเพิ่มอำนาจให้สถานศึกษา (school empowerment) การร่วมกันปกครอง (shared governance) การกระจายอำนาจความรับผิดชอบ (decentralized authority) การทำให้สถานศึกษามีอำนาจอิสระ (school-site autonomy) การตัดสินใจโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (school - based decision making) การบริหารที่ระดับสถานศึกษา (school-site management) สถานศึกษาอิสระที่มีความรับผิดชอบ (responsible autonomy) สถานศึกษาที่มีอำนาจอิสระของตนเอง (autonomous school) การกระจายอำนาจการบริหาร (administrative decentralization) การปกครองโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (school-based governance) เป็นต้น แต่คำที่นิยมใช้กันมากและที่ปรากฏในงานเขียนที่เกี่ยวข้องในเรื่องนี้มากที่สุดคือ การบริหารที่ระดับสถานศึกษา (school-site management) และการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานหรือการบริหารแบบที่ใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (school-based management)

#### 1) กลยุทธ์การบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน

กลยุทธ์สำคัญที่ทำให้การบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานประสบความสำเร็จตามแนวคิดของวอล์ทเตอร์ (Wohlstetter, 1995) และโอดเดนและวอล์ทเตอร์ (Odden and wohlstetter, 1995) ได้แก่

- การกระจายอำนาจ การบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานที่มีประสิทธิผลต้องเป็นการกระจายอำนาจไปให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา และคณะกรรมการที่คณะกรรมการมอบหมายได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุด เมื่อเริ่มนำการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานไปปฏิบัติ แต่ละสถานศึกษาจะต้องมีการตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขึ้น

จุดสำคัญก็คือ สถานศึกษาต้องมอบหมายอำนาจตัดสินใจบางอย่างให้คณะกรรมการและจะต้องเป็นเรื่องที่ส่งผลต่อการเรียนการสอน เช่น การซื้ออุปกรณ์การศึกษา การขยายเวลาเรียนเพื่อให้มีเวลาสำหรับครูได้ประชุมวางแผนสัปดาห์ละ 1 ครั้ง หรือการลดวันเรียนลงใน 1 ภาคเรียนเพื่อให้มีวันเวลาสำหรับการประชุมผู้ปกครอง เป็นต้น



- การเน้นที่การพัฒนาวิชาชีพครู การพัฒนาวิชาชีพครูในสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จนั้นจะเป็นการพัฒนาในภาพรวมทั้งสถานศึกษา และเป็นการพัฒนาระหว่างปฏิบัติงาน โดยมีแผนการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นแผนระยะยาวและมีการติดตามผลที่แน่นอน การพัฒนานั้นอาจเป็นการส่งเสริมครูกลุ่มหนึ่งไปปรับการอบรม

- การเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ การเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศควรเป็น การดำเนินการเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้เรื่องที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาให้มากที่สุด

- การเลือกผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสม สถานศึกษาที่จะประสบผลสำเร็จ มักจะมีผู้บริหารที่มีความสามารถในการเป็นผู้นำ รู้จักการมอบหมายงาน ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญมากในการกระจายอำนาจ ในการสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้นและชักจูงให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในงานของสถานศึกษาและให้รางวัลอย่างเหมาะสมแก่ครูและเจ้าหน้าที่

- การมีวิสัยทัศน์ สถานศึกษาส่วนใหญ่ที่ใช้รูปแบบการบริหาร โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน ได้ผลดี จะมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับพันธกิจ (mission) ค่านิยม (values) และเป้าหมาย (goals) ที่เกี่ยวกับผลที่จะเกิดขึ้นกับตัวผู้เรียน เป็นวิสัยทัศน์ที่สัมพันธ์กับแนวทางการจัดหลักสูตรและการเรียนการสอน รวมทั้งการตัดสินใจเรื่องต่างๆ วิสัยทัศน์นั้นเกิดมาจากกระบวนการสร้างฉันทามติ (consensus-building process) หรือเป็นความเห็นพ้องของครู ของบุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียเป็นวิสัยทัศน์ที่มีการยอมรับร่วมกันในการจัดการเรียนการสอนการกำหนดหลักสูตรของสถานศึกษาจะสอดคล้องกับแนวทางการจัดหลักสูตรระดับบน ระดับรัฐ และระดับชาติ แต่ครูจะมีอิสระในการเลือกกิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมการวัดและการประเมินผล โดยจะต้องให้นักเรียนมีความรู้และพฤติกรรมที่เป็นไปตามที่หลักสูตรกำหนดในที่สุด

- การให้รางวัล การให้รางวัลแก่บุคคลและกลุ่มต่างๆ ในสถานศึกษาอย่างเหมาะสมอาจจัดได้หลากหลาย เช่น การให้รางวัลเป็นตัวแทน ค่าตอบแทน การยกย่อง การพัฒนาบุคลากรบางสถานศึกษาให้ค่าตอบแทนแก่คณะกรรมการสถานศึกษาด้วยรางวัลที่ไม่เป็นตัวแทนที่อาจจัดได้ เช่น การบันทึกแสดงความขอบคุณจากผู้บริหาร โรงเรียน การเลี้ยงอาหารเป็นกรณีพิเศษและการให้โล่รางวัล

สรุป การบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน หมายถึง การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาและท้องถิ่น โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholders) ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน นักเรียนและองค์กรอื่นๆ มารวมพลังกันในการตัดสินใจเกี่ยวกับ

การบริหารจัดการทรัพยากรและดำเนินการพัฒนาวิชาการ กิจกรรมและงานของสถานศึกษาในระยะสั้นและระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.1.5 ธรรมาภิบาล (governance)

คำว่า “ธรรมาภิบาล” (governance) กับ “การปกครอง” (governance) มีรากศัพท์มาจากที่เดียวกัน แต่มีความหมายต่างกัน กล่าวคือ คำว่า “การปกครอง” เน้นการปกครองโดยรัฐ (state-centric) ส่วนคำว่า “ธรรมาภิบาล” เน้นการปกครองโดยสังคม (society-centric) (Pierre and Peter, 2000: 29) ซึ่งนอกจากจะปกครองแล้ว ยังรวมถึงกระบวนการใช้อิทธิพลและเจรจาระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ปรารถนา ในทฤษฎีของธรรมาภิบาลต้องการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐ เอกชนและองค์กรที่ไม่ใช่ภาครัฐ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Hambleton, 2003: 150)

ธรรมาภิบาลเป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นเมื่อปลายทศวรรษ 1980 จากที่เห็นว่าการปกครองมาใช้เรื่องของรัฐฝ่ายเดียว แต่เป็นบทบาทของภาคเอกชนและภาคประชาสังคมที่ต้องเข้าไปเป็นหุ้นส่วนด้วย ผลของธรรมาภิบาลจึงทำให้รัฐต้องถอนตัวและเปิดโอกาสให้ฝ่ายอื่นมีบทบาทในการปกครองด้วย ธรรมาภิบาลนั้นมีความเกี่ยวข้องกับโลกาภิวัตน์ เพราะเป็นแนวคิดที่เกิดจากโลกาภิวัตน์และเกิดข้อเสนอให้มีธรรมาภิบาลโลกหรือนโยบายสาธารณะของโลก ซึ่งเป็นผลให้ประเทศต่างๆ ต้องปรับตัวตาม

#### 2.1.5.1 ความหมายของธรรมาภิบาล

Minogue (2002: 118-123) กล่าวถึงความหมายหลักๆ ของธรรมาภิบาลมีแหล่งที่ระบุความหมายอยู่ 3 แหล่ง คือ

1) โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ หรือ UNDP เมื่อ ค.ศ. 1995 ได้กำหนดลักษณะการบริหารปกครองที่ดี (sound governance) เอาไว้ 7 ประการ ได้แก่

- ความชอบธรรมทางการเมือง (political legitimacy)
- เสรีภาพในการสมาคมและมีส่วนร่วม (freedom of association and participation)
- ระบบศาลที่ยุติธรรมและเชื่อถือได้ (a fair and reliable judicial system)
- ความพร้อมรับผิดชอบของข้าราชการและทางการเงิน (bureaucratic and financial accountability)
- เสรีภาพทางด้านข้อมูลข่าวสาร (freedom of information)



เมื่อกำหนดลักษณะของการบริหารปกครองที่ดีเมื่อ ค.ศ. 1995 ได้แล้ว ต่อมา ค.ศ.1998 UNDP ได้จัดทำเอกสารนโยบายชื่อ “Governance for Sustainable Human Development” เน้นเป้าหมายการมีธรรมาภิบาลเพื่อให้แน่ใจว่าหุ้นส่วนหลัก 3 ฝ่าย ได้แก่ รัฐบาล ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม ได้เป็นตัวแทนและมีความสำคัญในฐานะหุ้นส่วนของการบริหารกิจการของประเทศ ส่วนทางด้านบริหารปกครองที่เน้นเน้นที่การมีส่วนร่วม ความพร้อมรับผิด และความโปร่งใส โดยเฉพาะการรับฟังความคิดเห็นของคนจนและคนอ่อนแอในสังคม นโยบายของ UNDP ดังกล่าว ส่วนใหญ่ใช้เผยแพร่ทางประเทศที่รับ โครงการความช่วยเหลือจาก UNDP มีผลให้เกิดแนวคิดร่วมมือกันระหว่างรัฐ ตลาดและสังคม แต่ก็ยังเป็นแนวคิดที่ยืดหยุ่น สามารถตีความได้ตามแต่กรณี

2) ธนาคารโลก ธนาคารโลกพยายามหลีกเลี่ยงประเด็นทางการเมืองและสิทธิมนุษยชน แต่เน้นทางเศรษฐกิจ โดยนิยามว่า ธรรมาภิบาล คือ “การจัดการทางทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อการพัฒนาของประเทศ และความจำเป็นที่จะต้องมีกฎระเบียบและสถาบันที่สามารถพยากรณ์ได้และโปร่งใส” แต่กระนั้น ธนาคารโลกก็ได้อ้างถึงความจำเป็นที่ต้องมีส่วนร่วมจากประชาชน และปฏิบัติตามหลักนิติธรรม (rule of law) ซึ่งเป็นประเด็นทางการเมือง อีกทั้งการให้กู้ยืมเงินของธนาคารโลกเพื่อไปดำเนินโครงการ

3) รัฐบาลอังกฤษ รัฐบาลอังกฤษใช้คำว่า “การปกครองที่ดี” (good government) เป็นนโยบายต่างประเทศมาตั้งแต่ ค.ศ. 1993 และได้ปรับปรุงเรื่อยมาจนถึง ค.ศ. 1997 จึงได้เน้นมิติทางจริยธรรมเป็นพิเศษ นโยบายดังกล่าวประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่

- ความชอบธรรม (legitimacy) หมายความว่า ระบบการปกครองต้องดำเนินไปโดยความยินยอมของผู้ถูกปกครอง ผู้ถูกปกครองต้องมีวิธีแสดงความยินยอมหรือถอนความยินยอม ในทางปฏิบัติมักตีความว่า ระบบการปกครองต้องมีหลักประกันของการมีกลุ่มหลากหลาย (pluralist) และเป็นระบอบประชาธิปไตยที่มีหลายพรรค (multiparty democracy)

- ความพร้อมรับผิดชอบ (accountability) เป็นเรื่องการสร้างกลไกเพื่อให้มั่นใจว่าข้าราชการและผู้นำทางการเมืองจะมีคำตอบสำหรับการกระทำของตนและการใช้ทรัพยากรสาธารณะ รวมทั้งจำเป็นต้องมีรัฐบาลที่โปร่งใสและการสื่อสารที่มีเสรีภาพ

- ความสามารถ (competence) หมายถึง การออกแบบและดำเนินนโยบายที่เหมาะสมและให้บริการสาธารณะอย่างมีประสิทธิภาพ

- การเคารพกฎหมายและสิทธิมนุษยชน (respect for law and human right) หมายถึง การเน้นความสำคัญของการให้ความคุ้มครองเสรีภาพของพลเมืองและเสรีภาพทางการเมือง โดยการกำหนดตามหลักนิติธรรมและการมีศาลที่เป็นอิสระในการพิจารณาคดี

นโยบายของรัฐบาลอังกฤษข้างต้นถูกวิพากษ์ว่าคลุมเครือ และให้ความสำคัญกับประชาธิปไตยระบบรัฐสภาเหนือกว่าระบบการเมืองรูปแบบอื่น รวมทั้งยังกลายเป็นเงื่อนไขรูปแบบใหม่ของการให้ความช่วยเหลือ แต่รัฐบาลอังกฤษยืนยันว่าเป็นนโยบายที่มีเป้าหมาย 3 ประการ คือ (1) ส่งเสริมการพัฒนาประชาธิปไตย (democratization) (2) การปกครองที่มีประสิทธิภาพ (efficient government) และ (3) การพัฒนาเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นตลาด (market oriented economic development) และใช้นโยบายนี้ผ่านทางการให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาแก่ประเทศต่างๆ

สรุปได้ว่า ธรรมนูญ หมายถึง การบริหารปกครองที่ดีหรือการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ธรรมนูญยังมีอีกความหมาย คือ หมายถึงการบริหารปกครองร่วมกันหรือการบริหารเป็นเครือข่ายร่วมกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคที่ไม่แสวงหากำไรหรือภาคประชาชน ซึ่งมีความหมายที่เน้นว่ารัฐบาลไม่ได้ใช้อำนาจปกครองคนเดียวเพียงลำพัง

#### 2.1.5.2 องค์ประกอบของหลักธรรมนูญ

“หลักธรรมนูญ” หรืออาจเรียกได้ว่า “การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หลักธรรมรัฐ และบรรษัทภิบาล ฯลฯ” ซึ่งเรารู้จักกันในนาม “Good Governance” ที่หมายถึง การปกครองที่เป็นธรรมนั้น ไม่ใช่แนวความคิดใหม่ที่เกิดขึ้นในสังคม แต่เป็นการสะสมความรู้ที่เป็นวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมของมวลมนุษย์เป็นพันๆ ปี ซึ่งเป็นหลักการเพื่อการอยู่ร่วมกันในบ้านเมืองและสังคมอย่างมีความสุข สามารถประสานประโยชน์และคลี่คลายปัญหาข้อขัดแย้งโดยสันติวิธีและพัฒนาสังคมให้มีความยั่งยืน

หลักธรรมนูญ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 6 ประการดังนี้ (ไชยวัฒน์ คำชู และคนอื่นๆ, 2545)

1) หลักนิติธรรม คือ การตรากฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับและกติกาต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม กล่าวโดยสรุป คือ สถาปนาการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่กระทำกันตามอำเภอใจหรืออำนาจของบุคคล

2) หลักคุณธรรม คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยการรณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริตความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นต้น

3) หลักความโปร่งใส คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยมข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถ



เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และช่วยให้การทำงานของภาครัฐและภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน

4) หลักความมีส่วนร่วม คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญๆ ของสังคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวน สาธารณะ การประชาพิจารณ์การแสดงประชามติ หรืออื่นๆ และจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

5) หลักความพร้อมรับผิชอบ ผู้บริหารตลอดจนคณะข้าราชการ ทั้งฝ่ายการเมืองและข้าราชการประจำ ต้องตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่อย่างดียิ่ง โดยมุ่งให้บริการแก่ผู้มารับบริการ เพื่ออำนวยความสะดวก มีความพร้อมรับผิชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันทั่วทั้งที่

6) หลักความคุ้มค่า ผู้บริหาร ต้องตระหนักว่ามีทรัพยากรค่อนข้างจำกัด ดังนั้นในการบริหารจัดการจำเป็นจะต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่า ซึ่งจำเป็นจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายไปที่ผู้รับบริการหรือประชาชนโดยส่วนรวม

#### 2.1.5.3 หลักธรรมาภิบาลของไทย

ประเทศและองค์การระหว่างประเทศ กำหนดลักษณะและหลักเกณฑ์ของธรรมาภิบาลไว้ต่างกันตามความเหมาะสมของแต่ละแห่ง สำหรับหลักธรรมาภิบาลของไทยมุ่งเฉพาะทางด้านการบริหารปกครองที่ดี ไม่ได้มองการเป็นเครือข่ายเหมือนธรรมาภิบาลโลก หลักธรรมาภิบาลของไทยปรากฏครั้งแรกในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ซึ่งได้กำหนดหลักธรรมาภิบาลไว้ 6 ข้อ ได้แก่

1) หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมาย กฎ กติกาที่ถูกต้องเป็นธรรม การบังคับใช้เป็นไปตามกฎ กติกาที่ตกลงกันไป คำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรม

2) หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นความถูกต้องดีงาม ส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต

3) หลักความโปร่งใส มีความหมายตรงกันข้ามกับการทุจริตคอร์รัปชัน ความโปร่งใสเป็นคำที่มีความหมายในเชิงบวก

4) หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในทางการเมือง และการบริหารการตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากร การให้ข้อมูล แสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำ ปรีกษา ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ตลอดจนการควบคุมโดยตรงจากประชาชน

5) หลักความพร้อมรับผิชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ สำนึกรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะ กระตือรือร้นในการแก้ปัญหา การเคารพความคิดเห็นที่แตกต่างกันและกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตนเอง

6) หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิด ประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม ประหยัด ใช้อย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ แข่งขันได้ในเวทีโลกและรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน โดยมุ่งประโยชน์สูงสุด

ต่อมา มีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ออกมาแทนระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหาร กิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 หลักการทั้ง 6 ข้อข้างต้นจึงหายไปและไปปรากฏโดย แทรกอยู่กับเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งได้กำหนดเป้าหมายการบริหารราชการเอาไว้ 7 ประการ คือ (มาตรา 6)

(1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน หมายถึง เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประเทศ ความสงบและปลอดภัยของสังคมส่วนรวม ตลอดจนประโยชน์สูงสุดของ ประเทศ (มาตรา 7) โดยส่วนราชการต้องดำเนินการ โดยถือว่าประชาชนเป็นศูนย์กลาง (มาตรา 8)

(2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ หมายถึง การทำงานอย่างมีแผนและ วัดความสำเร็จ ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไขแผน ได้แก่ ทำแผนไว้ล่วงหน้า กำหนดรายละเอียดของ ขั้นตอน ระยะเวลาและงบประมาณ เป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ ติดตามและ ประเมินผล หากเกิดผลกระทบทางลบต่อประชาชนก็ต้องหาทางแก้ไขหรือเปลี่ยนแผน (มาตรา 9)

(3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ หมายถึง การกำหนดเป้าหมายของงานและเผยแพร่ให้ข้าราชการและประชาชนทราบ (มาตรา 20) จัดทำบัญชี ต้นทุนคำนวณรายจ่ายต่อหน่วย (มาตรา 21) และประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติการกิจซึ่งหมายถึง ประโยชน์และผลเสียทางสังคมและด้านอื่น เพื่อพิจารณาว่าภารกิจใดสมควรดำเนินการต่อหรือยุบ เลิก (มาตรา 22) จัดซื้อจัดจ้างโดยเปิดเผยและเที่ยงธรรม (มาตรา 23) แจ้งผลการอนุญาต หรืออนุมัติ ให้ส่วนราชการที่ขึ้นคำขอทราบภายในสิบห้าวันนับแต่วันที่ได้รับคำขอ หากทำไม่เสร็จและเกิด ความเสียหายให้ถือว่าประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรง (มาตรา 24) ส่วนราชการที่รับผิดชอบวินิจฉัย ขีขาดต้องวินิจฉัยชี้ขาดโดยเร็ว (มาตรา 25) และสั่งราชการเป็นลายลักษณ์อักษร (มาตรา 26)



(4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น หมายถึง กระจายอำนาจตัดสินใจให้ผู้รับผิดชอบโดยตรง เพื่อมุ่งให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วในการบริการประชาชน และการควบคุมต้องไม่สร้างขั้นตอนหรือกลั่นกรองงานที่ไม่จำเป็น ให้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือโทรคมนาคมลดขั้นตอนตามความเหมาะสม (มาตรา 27) ให้ส่วนราชการจัดทำแผนภูมิขั้นตอน และระยะเวลาการบริการ พร้อมรายละเอียดแต่ละขั้นตอนเปิดเผยไว้ ณ ที่ทำการและในเครือข่ายสารสนเทศ (มาตรา 29) จัดตั้งศูนย์บริการร่วมเพื่อให้ประชาชนติดต่อที่เดียว (มาตรา 30)

(5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ หมายถึง การทบทวนภารกิจว่าภารกิจใดที่ต้องยกเลิก ปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงหรือไม่ และให้เสนอคณะรัฐมนตรี (มาตรา 33)

(6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ หมายถึง การกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงานและประกาศให้ทราบทั่วไป (มาตรา 37) ส่วนราชการต้องตอบคำถามเป็นหนังสือจากประชาชนภายในสิบห้าวัน (มาตรา 38) ส่วนราชการจัดให้มีระบบเครือข่ายสารสนเทศ (มาตรา 39) ส่วนราชการต้องพิจารณาเรื่องร้องเรียนเสนอแนะหรือความคิดเห็นให้ถูกล่วงไปและต้องแจ้งให้บุคคลนั้นทราบ (มาตรา 41) การปฏิบัติราชการโดยปกติให้ถือว่าเป็นเรื่องเปิดเผย (มาตรา 43) ส่วนราชการต้องจัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณรายจ่ายแต่ละปี (มาตรา 44)

(7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ หมายถึง การประเมินผลการทำงานตามแผน การจัดให้มีคณะผู้ประเมินอิสระประเมินผลสัมฤทธิ์ คุณภาพการให้บริการความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในภารกิจ (มาตรา 45) การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ ให้ประเมินโดยคำนึงถึงผลงานเฉพาะตัว ประโยชน์ และผลสัมฤทธิ์ที่หน่วยงานได้รับ (มาตรา 47) กรณีที่ส่วนราชการบริการมีคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมาย เป็นที่พึงพอใจแก่ประชาชน ให้ ก.พ.ร. เสนอคณะรัฐมนตรีจัดสรรเงินเพิ่มพิเศษเป็นบำเหน็จความชอบแก่ส่วนราชการ หรือให้ใช้เงินเหลือจ่ายปรับปรุงการปฏิบัติงานหรือจัดสรรเป็นรางวัลให้ข้าราชการ (มาตรา 48)

#### 2.1.6 ธรรมเนียมในการบริหารการศึกษา (educational good governance)

นับเป็นที่ยอมรับ โดยทั่วไปว่าการนำ “ธรรมเนียม” มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการเป็นสิ่งจำเป็น และมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรทุกประเภท ทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรธุรกิจ องค์กรทางการศึกษา หรือองค์กรทางสังคมต่างๆ ทั้งนี้เพราะ “ธรรมเนียม” เป็นการบริหารจัดการที่ดี เป็นการบริหารจัดการที่สร้างประโยชน์และความเป็นธรรมต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและนำไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองทั้งมวล

การบริหารจัดการจะมีลักษณะเป็นประชาธิปไตยในรูปแบบแต่เพียงอย่างเดียว ไม่ได้ถือต่อไปเพราะการบริหารจัดการในความเป็นจริงมิใช่เป็นการบริหารจัดการที่ดี แต่ยังเป็นการบริหารจัดการค่อนข้างจะเป็นธรรมาภิบาล ขอมส่งผลกระทบในทางลบต่อองค์กรได้

ภาวะเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปมากมายและรวดเร็ว วัฒนธรรมประชาธิปไตยอุปถัมภ์ ทุนนิยม อภิสิทธิ์ จึงยังคงอยู่และรุนแรงขึ้น ทั้งนี้เพราะขาดมาตรการทางจริยธรรม ความจำเป็นต้องมียุทธศาสตร์/กลยุทธ์ที่เหมาะสมหลายประการ จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องตระหนักในเรื่องนี้

สืบเนื่องมาจากการปฏิรูปโครงสร้างและระบบบริหาร ได้มีความพยายามนำรูปแบบการบริหารจัดการที่ยึดแนวทางธรรมาภิบาลมาใช้ในทุกระดับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นระดับกระทรวง ระดับเขตพื้นที่และระดับโรงเรียน

ในระดับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความจำเป็นต้องนำ “ธรรมาภิบาล” มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา เนื่องมาจากความเปลี่ยนแปลงและความเคลื่อนไหวหลายประการ คือ

ประการที่ 1 รัฐบาลได้ออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เพื่อให้กับหน่วยราชการทั่วไป ภาครัฐและหน่วยงานในกำกับรัฐ โดยมีเป้าหมายหลัก 3 ประการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2546) คือ

(1) จัดส่วนราชการใหม่ โดยบูรณาการภารกิจเพื่อกำหนดแผนบริหาร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) พัฒนาการจัดองค์การให้มีประสิทธิภาพและรองรับการปฏิรูประบบราชการต่อไป

(3) กำหนดแบบแผนการปฏิบัติราชการที่ทำให้เกิดการบริหารที่ดี ให้นำไปปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน และเกิดผลสัมฤทธิ์ของงานที่วัดผลได้ สอดคล้องกับมาตรา 3(1) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545

ดังนั้น สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงจำเป็นต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาฉบับนี้

ประการที่ 2 การนำการบริหารจัดการโรงเรียน (school-based management: SBM) มาใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยเฉพาะสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้นำรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนมาเผยแพร่และฝึกอบรมให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยทั่วไป ซึ่งหลักการบริหารจัดการฐานโรงเรียนสอดคล้องกับหลักการของ “ธรรมาภิบาล” เกือบทั้งหมด จึงเป็นการสอดคล้องกับ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546



ประกาศที่ 3 ตามที่มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ซึ่งบัญญัติไว้ว่า

“มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง”

นอกจากนี้ ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 ยังบัญญัติไว้ว่า

“สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรา 34(2) เฉพาะที่เป็นโรงเรียนของรัฐ มีฐานะเป็นนิติบุคคล เมื่อมีการยุบเลิกสถานศึกษาตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นนิติบุคคลสิ้นสุดลง” ในความเป็นนิติบุคคลของโรงเรียน การบริหารจัดการจะเป็นไปด้วยดี มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยหลักการของธรรมาภิบาล ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้เป็นแนวทางการบริหาร 8 หลักการ

ดังนั้น สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงจำเป็นต้องใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการศึกษา จึงจะบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และเป้าหมายตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

2.1.6.1 การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 34 (2) เฉพาะที่เป็นโรงเรียนของรัฐมีฐานะเป็นนิติบุคคล

ความเป็นนิติบุคคลของโรงเรียนก่อให้เกิดอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย เอกชนและกฎหมายมหาชนหลายอย่าง ทำให้ความรับผิดชอบสูงขึ้นกว่าเดิม การนำ “ธรรมาภิบาล” มาใช้ในการบริหารจัดการยังมีความจำเป็นมากขึ้น

ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคล พ.ศ. 2546 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ดังนี้

1) ให้สถานศึกษามีวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่เพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ และกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ

2) ในกิจการทั่วไปของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอก ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้แทนของนิติบุคคลสถานศึกษา

3) ให้สถานศึกษามีอำนาจปกครอง ดูแล บำรุง รักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้แก่สถานศึกษา เว้นแต่การจำหน่ายหรือสังหาริมทรัพย์ที่มีผู้อุทิศ

ให้สถานศึกษาต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ เมื่อจำหน่ายข้อสั่งการมีทรัพย์สินตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้สถานศึกษารายงานให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบโดยเร็ว

ในกรณีที่มีความจำเป็น ประโยชน์ในการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา เลขานุการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อาจวางระเบียบเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพย์สินที่มีผู้บริจาคตามวรรคหนึ่งก็ได้

4) ในกรณีที่จะต้องมีการจดทะเบียนสิทธิ ชื่นทะเบียนหรือดำเนินการทางทะเบียนใดๆ เกี่ยวกับทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้แก่สถานศึกษา ให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการทางทะเบียนดังกล่าวได้ในนามนิติบุคคลสถานศึกษา

5) ในกรณีนิติบุคคลสามารถผูกฟ้องคดี ให้สถานศึกษารายงานให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อแจ้งให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ เพื่อดำเนินการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบดำเนินคดีโดยเร็วในกรณีที่นิติบุคคลสถานศึกษาจะเป็นโจทก์ฟ้องคดีในนามของตน ให้กระทำได้เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้สถานศึกษา โดยจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษานั้นสังกัด

6) สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณในฐานะของที่ตั้งไว้ สำหรับสถานศึกษาตามที่ได้รับการกำหนดวงเงิน และได้รับมอบอำนาจจากเลขานุการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักเกณฑ์ที่เลขานุการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด ทั้งนี้ยกเว้นงบประมาณในหมวดเงินเดือน

7) สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการเกี่ยวกับการพัสดุในส่วนที่อยู่ในความรับผิดชอบหรืออยู่ในวงเงินงบประมาณที่ได้รับมอบตามหลักเกณฑ์ที่ระบุในข้อ 6 ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์ที่เลขานุการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกาศกำหนด

8) การรับบริจาคเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้แก่สถานศึกษา ให้สถานศึกษารับบริจาคตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการรับเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้บริจาคให้ทางราชการและตามหลักเกณฑ์ที่เลขานุการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

9) การบริหารจัดการเกี่ยวกับเงินและบัญชีของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามระเบียบที่เลขานุการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

10) ให้สถานศึกษาจัดทำบัญชีแสดงรายการรับจ่ายเงินและทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้ตามข้อ 6 ไว้เป็นหลักฐานและให้สรุปรายการบัญชีทรัพย์สินดังกล่าวรายงานให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษานั้นสังกัดทราบทุกสิ้นปีงบประมาณ ให้ผู้อำนวยการ



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดให้มีการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีทรัพย์สินดังกล่าวแล้ว รายงานให้เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทราบโดยเร็ว

11) การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ในกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

12) เมื่อมีประกาศยุบ รวม เลิก สถานศึกษาให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดให้มีการตรวจสอบทรัพย์สินและชำระบัญชี รวมทั้ง ดำเนินการโอนหรือจำหน่ายทรัพย์สินที่ยังคงเหลืออยู่ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

13) ให้เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานรักษาการให้เป็นไปตามระเบียบนี้ อนึ่งในการบริหารงานของโรงเรียน ซึ่งได้รับการกระจายอำนาจตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ใน 4 ด้าน คือ ทางด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านบริหารทั่วไป ทำให้มีความจำเป็นต้องยึด “หลักการธรรมาภิบาล” เป็นหลักในการบริหารจัดการ จึงจะนำไปสู่ความสำเร็จและมีคุณสมบัติในเรื่องนี้ กระทรวงศึกษาธิการ ให้กำหนดหลักการ 6 ประการ ในการบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคลดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

- หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมาย กฎ กติกาที่ถูกต้องเป็นธรรม การบังคับใช้เป็นไปตามกฎ กติกาที่ตกลงกันไป คำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรม

- หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นความถูกต้องดีงาม ส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต

- หลักความโปร่งใส มีความหมายตรงกันข้ามกับการทุจริตคอร์รัปชัน ความโปร่งใสเป็นคำที่มีความหมายในเชิงบวก

- หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในทางการเมืองและการบริหารการตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากร การให้ข้อมูล แสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำปรึกษา ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ตลอดจนการควบคุมโดยตรงจากประชาชน

- หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความพร้อมรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะ กระตือรือร้นในการแก้ปัญหา การเคารพความคิดเห็นที่แตกต่างและกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตนเอง

- หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม ประหยัด ใช้อย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพแข่งขันได้ในเวทีโลกและรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน โดยมุ่งประโยชน์สูงสุด

สรุป ในการศึกษาวิจัยนี้จะศึกษาให้รายละเอียดเฉพาะในด้านหลักความพร้อมรับผิดชอบเป็นสำคัญ

## 2.2 ความพร้อมรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา

### 2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับหลักความพร้อมรับผิดชอบ

หลักความพร้อมรับผิดชอบ (accountability) เป็นองค์ประกอบสำคัญในการเพิ่มประสิทธิผลในการบริหารกิจการสาธารณะ ความเชื่อดังกล่าวและความสนใจความพร้อมรับผิดชอบในสังคมไทยนั้นมีแรงผลักดันจากทั้งภายในและภายนอก สำหรับปัจจัยภายนอกแนวความคิดรัฐธรรมนูญหรือการบริหารจัดการที่ดีหรือรู้จักกันทั่วไปว่าหลักธรรมาภิบาล นับว่าเป็นแรงผลักดันที่สำคัญต่อความสนใจในความพร้อมรับผิดชอบ องค์ประกอบหนึ่งของ หลักธรรมาภิบาล ก็คือความพร้อมรับผิดชอบ นอกจากนั้นกระแสของการปฏิรูประบบราชการในประเทศไทยได้กรอบความคิดของการบริหารรัฐกิจแนวใหม่ (new public management) ที่ให้ความสำคัญต่อผลงานและความพึงพอใจของผู้รับบริการความพร้อมรับผิดชอบ การเป็นเป้าหมายในการบริหารควบคู่ไปกับประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Mulgan, Richard, 1997) สำหรับปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อความสนใจในความพร้อมรับผิดชอบ คือ ปัญหาการทำงานของระบบราชการที่ล่าช้า ปัญหาคอร์ปชั่นที่แพร่หลายและที่สำคัญคือ วิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่ส่งผลให้เกิดในสังคมว่าใครคือผู้รับผิดชอบและทำอย่างไรให้รัฐและระบบราชการมีความรับผิดชอบต่อประชาชนมากขึ้น นอกจากนั้นรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ยังเน้นการปฏิรูปการเมืองและส่งเสริมให้ระบบราชการมีความสุจริตชอบธรรม โดยเพิ่มระบบและองค์การตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐให้ครอบคลุมยิ่งขึ้น

ความเข้าใจในเรื่องนี้ขาดความชัดเจนทั้งในด้านแนวคิดและปฏิบัติ ไม่มีผลงานวิชาการภาษาไทยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้โดยตรง คำศัพท์ในภาษาไทยที่ได้รับการยอมรับร่วมกันก็ยังไม่ปรากฏ ในที่นี้จึงขอนำเสนอแนวคิด นิยาม ความหมาย รวมทั้งประเภทหรือมิติด้านต่างๆ ของ accountability

2.2.1.1 แนวคิดและนิยามของ accountability (สถาบันพระปกเกล้า, 2545)  
แนวคิดและนิยามของ “accountability” ในบริบทของไทยเป็นเรื่องที่ยาก

ประการแรก คือ ความสับสนในคำศัพท์ภาษาไทยที่มีความหมายตรงกับคำว่า accountability ในศัพท์รัฐศาสตร์ฉบับราชบัณฑิตยสถาน แปลคำว่า accountability ว่า “การรับผิดชอบ” (ราชบัณฑิตยสถาน, 2536 : 2) ในบทความเรื่อง “ปฏิรูปราชการเพื่อความอยู่รอดของไทย” ทิพาวิดี เมฆสุวรรณ (2541 : 38-39) ใช้ “ความรับผิดชอบ” ในความหมายของ accountability



นอกจากนั้นยังพบว่า มีการใช้คำศัพท์ภาษาไทยแทน accountability อย่างหลากหลาย เช่น ในหนังสือ “ธรรมรัฐ : จุดเปลี่ยนประเทศไทย” ที่มี พิทยา ว่องกุล (2541 : 41) เป็นบรรณาธิการ มีการแปล accountability กันอย่างหลากหลาย ยุค ศรีอาริยะ ให้ความหมายว่า “ความน่าเชื่อถือและมีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน” ส่วน ปรัชญา เวสารัชช์ (2540 : 111-126) “ความสามารถในการตรวจสอบ” ซึ่งคล้ายกับ ดิน ปรัชญพฤต (2543) ที่ใช้ “ความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ” ความหลากหลายของคำศัพท์ ดังกล่าวข้างต้นคงสะท้อนความซับซ้อนของแนวคิด accountability ได้ดี

ประการที่สอง คือ นอกจากไม่มีคำศัพท์ที่แน่นอนชัดเจน จากการอธิบายความหมายและสาระของ accountability มียุ่จำกัด คีสัน กุสลาณูภาพ ในสารานุกรมศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์ ให้คำอธิบายเกี่ยวกับ accountability ว่า หมายถึง ความรับผิดชอบ ซึ่งมี 2 ลักษณะ คือ

(1) ความรับผิดชอบของข้าราชการ ในอันที่จะให้บริการต่อสาธารณะตามเป้าหมายที่กำหนด

(2) ความรับผิดชอบที่มีต่อบุคคล ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาหรือผู้มอบหมายงานเป็นการให้สัญญาทางใจว่า ผู้ปฏิบัติงานยินดีจะกระทำหน้าที่นั้นเพื่อผู้ที่มอบหมาย (คีสัน กุสลาณูภาพ, 2536 : 3)

ดิน ปรัชญพฤต (2535 : 4) ในผลงาน “ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์” อธิบายเพียงว่า accountability หรือ ความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ หมายถึง ความรับผิดชอบต่องานโดยมีผู้อื่นคอยตรวจสอบการปฏิบัติงานอีกชั้นหนึ่ง

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2542) ในบทความภาษาอังกฤษเรื่อง “Transforming Bureaucracies for the 21<sup>st</sup> Century: The New Democratic Governance Paradigm” อธิบายว่า ระบบราชการที่มี accountability ก็คือระบบราชการที่คอร์รัปชันน้อยและมีประสิทธิภาพมีความเปิดเผย โปร่งใส กระจายอำนาจและสามารถถอดถอนได้

ความหลากหลายและมีขอบเขตที่แตกต่างกันนั้น คีสัน กุสลาณูภาพ และ ดิน ปรัชญพฤต ให้ความสำคัญที่ความรับผิดชอบและการตรวจสอบ ซึ่งสะท้อนความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาภายในระบบราชการ แต่ในความหมายของ บวรศักดิ์ อุวรรณโณ คำว่า accountability สะท้อนให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการกับสาธารณะชนหรือประชาชน นอกจากนี้ accountability ในนิยามของ บวรศักดิ์ อุวรรณโณ มีมิติทางการเมืองอย่างเห็นได้ชัด ในขณะที่ของ คีสัน กุสลาณูภาพ และ ดิน ปรัชญพฤต เป็นมิติทางการบริหาร

ในแวดวงบริหารรัฐกิจ accountability แบ่งออกเป็น 2 แนวทาง คือ ความหมายแบบแคบและแบบกว้าง (ถวิลวดี บุรีกุล และวิศิษฎ์ ชัชวาลทิพากร, 2550)

1) ความหมายแบบแคบ หรือดั้งเดิม accountability หมายถึง ความสามารถในการตอบคำถามได้ หรือ “answerability” ข้าราชการสามารถตอบคำถามหรือให้คำอธิบายถึงพฤติกรรมการทำงานของตนเองหรือหน่วยงานได้ ดังนั้นข้าราชการมี accountability ก็เพียงแค่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ รวมทั้งคำสั่งของผู้บังคับบัญชา และตอบคำถามเฉพาะเท่าที่กฎหมายกำหนด

2) ความหมายแบบกว้าง ในปัจจุบัน accountability มีความหมายกว้างว่าความสามารถในการตอบคำถามหรืออธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมได้เท่านั้น ยังรวมถึงความรับผิดชอบในผลงาน หรือปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งการตอบสนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ

Samuel Paul (1991: 2) กล่าวว่า accountability หมายถึง แนวทาง กลไก และข้อปฏิบัติ ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ในบริการสาธารณะใช้เพื่อประกันว่าผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่พึงปรารถนา ดังนั้น accountability ครอบคลุมไม่เฉพาะนโยบาย แต่รวมถึงระบบและกลไกที่จะจูงใจให้ข้าราชการส่งมอบบริการสาธารณะที่มีคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบริการสาธารณะนั้น Paul มองว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประกอบด้วยบุคคล 3 กลุ่ม คือ (1) สาธารณะชนและลูกค้า (the public and customers) ซึ่งต้องการให้ผู้ให้บริการหรือข้าราชการมีความรับผิดชอบต่อพวกเขาด้วยการส่งมอบบริการที่ให้ประโยชน์ต่อพวกเขามากที่สุด (2) ผู้นำทางการเมือง (เช่น นายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรี) และผู้บังคับบัญชา เป็นอีกกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มนี้ต้องการให้ผู้ให้บริการ (ข้าราชการ) มีความรับผิดชอบต่อพวกเขาด้วยการปฏิบัติตามนโยบาย รวมทั้งเป้าหมายส่วนตัว และ (3) ผู้ให้บริการเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกกลุ่มหนึ่ง ซึ่งวัตถุประสงค์และผลประโยชน์ของกลุ่มนี้มักจะแตกต่างจาก 2 กลุ่มแรก ดังนั้น ระบบ accountability มักเป็นผลลัพธ์ของการต่อรองของกลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทั้ง 3 กลุ่ม

การสร้างระบบ accountability มิใช่จะต้องให้ความสำคัญกับทุกมิติในระดับที่เท่าเทียมกัน ในบางบริบทหรือสถานการณ์หนึ่ง หัวใจหรือน้ำหนักของ accountability อาจจะอยู่เฉพาะบางมิติ เช่น ในบริบทที่ระบบราชการมีอำนาจมากและมีบทบาทเกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตของประชาชนมาก accountability มีบทบาทเพื่อจำกัดพฤติกรรมของข้าราชการและหน่วยงานป้องกันมิให้มีการใช้อำนาจไปในทางที่ผิด ปัจจุบันที่ประเทศต่างๆ อยู่ภายใต้กระแสของการปฏิรูประบบราชการ ซึ่งมีความพยายามที่จะลดบทบาทของระบบราชการ เปลี่ยนวัฒนธรรมระบบราชการที่เน้นกฎระเบียบมาสู่การทำงานที่เน้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และผลงาน (result base management) ซึ่งการบรรลุผลได้นั้นข้าราชการหรือหน่วยงานต้องมีความยืดหยุ่นและอิสระที่จะทำงาน กลไก accountability ที่เน้นกฎระเบียบ ขั้นตอน ควรมีการทบทวนในบริบทเช่นนี้



Romzek Barbara and Melvin J. Dubnick (1987: 193-219) เห็นว่า accountability นั้น เกี่ยวข้องกับการที่ข้าราชการหรือหน่วยงานมีความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานให้บรรลุผล (output and outcome) แทนที่จะให้ความสำคัญกับกระบวนการหรือขั้นตอนการปฏิบัติงาน (process) ดังนั้น โดยสรุป การให้คำนิยามของ accountability ที่สามารถสะท้อนความซับซ้อนของแนวคิดคงเป็นไปได้ยาก จากการศึกษาแนวคิดและความหมายข้างต้นสะท้อนลักษณะสำคัญของแนวคิด accountability ได้ดังนี้ คือ

(1) accountability มีความสลับซับซ้อนประกอบด้วยหลายมิติ 1) จริยธรรมของข้าราชการเอง 2) การปฏิบัติตามกฎระเบียบขั้นตอนและคำสั่งของผู้บังคับบัญชา 3) มาตรฐานทางวิชาชีพ และ 4) การตอบสนองต่อการเมืองต่อสาธารณะชน ซึ่งมีมิติหรือประเภทของ accountability นี้จะกล่าวชัดเจนในส่วนต่อไป

(2) การเข้าใจ accountability ต้องมองในแง่ของความสัมพันธ์ระหว่าง 2 ฝ่าย ซึ่งฝ่ายหนึ่งเป็นผู้มอบหมายอำนาจและความรับผิดชอบให้กับอีกฝ่ายหนึ่ง ซึ่งในแต่ละความสัมพันธ์ดังกล่าว กลไก accountability ก็แตกต่างกัน ดังนั้นการที่ระบุบุคคลหรือกลุ่มที่เกี่ยวข้องในความสัมพันธ์ได้ทำให้เกิดความชัดเจนและมีความเข้าใจความหมายและกลไก accountability มากขึ้น

Dubnick (1998: 76-81) ได้แยกประเด็นศึกษาของ accountability ออกเป็น (1) การศึกษาแบบ conduct of accountability (CA) ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงกฎหมายและสถาบันที่วิเคราะห์ accountability จากด้าน โครงสร้างและวิธีการ (ระเบียบปฏิบัติ) (2) การศึกษาแบบ accountability of conduct (AC) ซึ่งเป็นการศึกษาทางสังคมจิตวิทยาและปรัชญา เป็นการวิเคราะห์ accountability โดยดูจากอิทธิพลด้านศีลธรรมภายในตัวบุคคลที่ผลักดันพฤติกรรมของบุคคลนั้น

ในที่นี้จะเป็นการศึกษาแบบ AC กล่าวคือ จะเน้นการศึกษาวิเคราะห์ accountability โดยมองจากด้านภายในบุคคล โดยเฉพาะบุคคลในภาครัฐ ว่าบุคคลที่มีระดับของ accountability ที่แตกต่างกันแม้จะอยู่ในองค์กรเดียวกัน ทั้งนี้ขึ้นกับแรงผลักดันทางศีลธรรมของแต่ละคน และด้วยยุทธวิธีที่ถูกต้องและได้รับการส่งเสริมจากผู้นำในองค์กร

โดยสรุป ความหมายของ accountability โดยรวมจะใช้คำว่า “ความพร้อมรับผิดชอบ” ซึ่งหมายถึง แนวทาง กลไก และข้อปฏิบัติ ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ในบริการสาธารณะใช้เพื่อประกันว่าผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่พึงปรารถนา (Samuel Paul, 1991)



### 2.2.2 ลักษณะของความพร้อมรับผิชอบ

ลักษณะของความพร้อมรับผิชอบ จะมีลักษณะสำคัญอย่างน้อย 6 ประการ (ถวิลวดี บุรีกุล และวิศิษฎ์ ชัชวาลทิพากร, 2550 : 78) ดังนี้

2.2.2.1 การที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจนว่าต้องการบรรลุเป้าหมายอะไร มีวิธีการหรือกลยุทธ์อย่างไรให้บรรลุเป้าหมาย และมีกำหนดเวลาบรรลุเป้าหมาย (clear Intention)

2.2.2.2 การที่บุคคลกรในองค์กรมีความรู้สึกร่วมกันว่าพวกตนเป็นเจ้าของและสำนึกว่าทุกคนในองค์กรต่างมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของไปด้วยกัน มิใช่เป็นองค์กรของคนหนึ่งคนใด (interlocking ownership)

2.2.2.3 ต้องมีวิธีการหรือกลไกภายในองค์กร เพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งวิธีการหรือกลไกดังกล่าว ได้แก่ การประสานงาน/การตัดสินใจ (effective execution)

2.2.2.4 การที่ไม่ปล่อยคนอุ้งงาน เกีย่งงาน ไม่ยอมปรับปรุงตัวเองแม้จะให้โอกาสแล้ว จะต้องไม่ลังเลที่จะจัดการกับคนเหล่านี้ เพราะจะเป็นอุปสรรคต่อการทำงานในองค์กร (relentless attack of dysfunctional habits)

2.2.2.5 ต้องวางแผนสำรองไว้เพราะถ้าเหตุสุดวิสัยจะได้มีการแก้ไขสถานการณ์ได้ทัน (responsive recovery)

2.2.2.6 ต้องมีการนำวิธีการประเมินผลลัพธ์แบบใหม่ และยกย่องผู้ที่ทำงานได้ตามเป้า หรืออีกนัยหนึ่ง ไม่นำระบบอุปถัมภ์มาใช้ในการประเมินผลงาน (ruthless measuring of results)

### 2.2.3 ลักษณะองค์กรที่มีการทำงานลักษณะของระบบหลักความพร้อมรับผิชอบ

องค์กรที่มีพฤติกรรมการทำงานลักษณะของระบบหลักความพร้อมรับผิชอบ จะมีลักษณะอย่างน้อย 10 ประการดังนี้

2.2.3.1 มีการทำข้อตกลงสองฝ่าย องค์กรที่มีทำงานในระบบความพร้อมรับผิชอบจะต้องมีการเจรจาพูดคุยระหว่างหน่วยงานและพนักงาน และทำเป็นข้อตกลงที่เป็นที่ยอมรับกันทั้งสองฝ่าย

2.2.3.2 แบ่งปันข้อมูล จะต้องมีการแบ่งปันข้อมูลและทรัพยากรกัน ไม่มีการหวงข้อมูล เพื่อให้มีการกระจายของข้อมูลข่าวสารกันอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อป้องกันการระแวงสงสัยซึ่งกันและกัน

2.2.3.3 มีการแก้ไขความขัดแย้ง หากมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในหน่วยงานหรือองค์กร จะต้องมีการดำเนินการแก้ไข ไม่ปล่อยให้ความขัดแย้งมีอยู่ต่อไปจนมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน และบานปลายจนยากแก่การแก้ไขในภายหลัง

2.2.3.4 ให้ความสำคัญสนับสนุนและแนวทาง การปฏิบัติของหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรจะสามารถทำได้อย่างราบรื่นปราศจากปัญหา หากองค์กรกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และผู้ปฏิบัติได้รับการสนับสนุนทั้งในแง่ของทรัพยากรที่จำเป็นแก่การปฏิบัติให้สำเร็จ ล่วงตามที่ได้รับมอบหมาย และคำแนะนำปรึกษาหารือ คอยเป็นพี่เลี้ยง และให้กำลังใจจากหัวหน้างาน

2.2.3.5 เน้นเป้าหมายมากกว่าตำแหน่ง องค์กรที่มีการทำงานในระบบความพร้อมรับผิดชอบจะต้องมีการเน้นบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์กร ฉะนั้นจึงควรมอบหมายงานแก่บุคคลที่เหมาะสมกับงานมากกว่าดูแค่ตำแหน่งที่บุคคลดำรงอยู่ แต่คุณสมบัติไม่เหมาะสมกับงานนั้นๆ

2.2.3.6 สร้างระบบงานและฝึกอบรม องค์กรที่มีการทำงานในระบบความพร้อมรับผิดชอบจะต้องมีการทำงานที่เป็นระบบ บุคคลที่เกี่ยวข้องสามารถประสานการทำงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มีการเกี่ยงงานและปิดหน้าที่ความรับผิดชอบ และมีการฝึกอบรมบุคลากรในหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานตามภาระงานที่รับผิดชอบของระบบงานที่คิดสร้างขึ้นมาได้อย่างถูกต้องในครั้งแรกที่เริ่มปฏิบัติงานตามระบบงานใหม่ (right the first time and right every time) เพื่อไม่ให้เกิดความสูญเสียเวลา และสูญเสียทรัพยากรในการทำงานอย่างลองผิดลองถูกหากไม่ได้มีการอบรมวิธีการปฏิบัติงานระบบงานใหม่

2.2.3.7 มีดัชนีผลงานชัดเจน องค์กรที่มีลักษณะการทำงานในระบบความพร้อมรับผิดชอบจะเน้นการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และการที่จะทราบว่าบุคลากรหรือหน่วยงานได้ดำเนินการตามที่ได้ตั้งเจตนารมณ์ไว้หรือไม่ องค์กรจะต้องมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะเพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าหรือล้มเหลวของการปฏิบัติงาน ซึ่งในที่นี้องค์กรจะต้องกำหนดดัชนีชี้วัดผลความสำเร็จของงานให้ชัดเจน การสร้างดัชนีชี้วัดควรเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการกำหนด เพื่อให้เป็นที่ยอมรับและนำไปปฏิบัติทั่วกันไม่เกิดการต่อต้าน และทราบในทิศทาง การปฏิบัติงานในองค์กร หากเป็นไปได้ควรมีการเปิดเผยและทราบประกาศให้ทราบทั่วกัน

2.2.3.8 จัดการกับผู้ไม่มีผลงาน (non-performers) ลักษณะสำคัญอันหนึ่งขององค์กรที่มีวัฒนธรรมการทำงานในระบบความพร้อมรับผิดชอบคือ การจัดการกับผู้ที่ไม่ทำงาน ไม่มีผลงานปรากฏ หลังจากทีหน่วยงานหรือองค์กรได้ทำการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นระยะจะพบว่า มีบุคลากรบางคนที่ไม่ยอมสร้างผลงาน องค์กรโดยทั่วไปอาจจะปล่อยบุคคลเหล่านี้โดยไม่มีการดำเนินการใดๆ แต่สำหรับองค์กรที่มีการทำงานในระบบความพร้อมรับผิดชอบจะต้องมีมาตรการจัดการกับบุคคลเหล่านี้ ซึ่งอาจจะไม่ใช่มาตรการเบื้องต้น เช่น

การพูดคุยกว่ากล่าวตักเตือนให้ปรับปรุงตัวเอง จนกระทั่งมาตรการขั้นเด็ดขาด เช่น ไม่ขึ้นเงินเดือน พักงาน หรือให้ออกจากงาน เป็นต้น ทั้งนี้องค์กรอาจใช้มาตรการทางสังคมประกอบ เช่น การกดดันจากเพื่อนร่วมงาน (peer pressure) เป็นต้น

2.2.3.9 ปฏิบัติตามพันธกิจที่ตกลง องค์กรที่มีการทำงานในระบบความพร้อมรับผิดชอบคือ การที่บุคลากรทุกคนมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายที่ได้ทำการตกลงกันเอาไว้ให้สำเร็จลุล่วงไป

2.2.3.10 ขอมรับและยกย่องสมาชิก ประการสุดท้ายขององค์กรที่มีการทำงานในระบบความพร้อมรับผิดชอบคือ การยอมรับผลงานที่ประสบความสำเร็จและที่สำคัญให้เกียรติและยกย่องทีมงาน (ไม่ใช่ยกย่องตัวบุคคล) ที่นำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

## 2.2.4 องค์ประกอบของความพร้อมรับผิดชอบ

จากผลการวิจัยของสถาบันพระปกเกล้า พ.ศ. 2550 ซึ่งเป็นการศึกษาแบบ AC กล่าวคือ จะเน้นการศึกษาวิเคราะห์หลักความพร้อมรับผิดชอบ โดยมองจากด้านภายในบุคคล โดยเฉพาะบุคคลในภาครัฐ มีระดับของหลักความพร้อมรับผิดชอบที่แตกต่างกันแม้จะอยู่ในองค์กรเดียวกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับแรงผลักดันทางศีลธรรมของแต่ละคน และด้วยยุทธวิธีที่ต้องและได้รับการส่งเสริมจากผู้นำในองค์กร

ดัชนีตัวชี้วัดตามหลักการบริหารจัดการที่ดีตามหลักความพร้อมรับผิดชอบจาก “ทศธรรม ตัวชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” หลักด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงาน แยกตามตัวชี้วัดออกเป็น 6 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย (ถวิลวดี บุรีกุล และวิศิษฎ์ ชัชวาลทิพากร, 2550 : 207-210)



ตารางที่ 2.1 การแปลงหลักความพร้อมรับผิชอบออกเป็นคำถาม (ถวิลวดี บุรีกุล และ  
วิศิษฎ์ ชัชวาลทิพากร, 2550 : 162)

องค์ประกอบใหญ่	องค์ประกอบย่อย
1. หน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน	1.1 มีการทำข้อตกลงสองฝ่าย
2. หน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน	2.1 มีนโยบายและแผนที่ชัดเจน
3. หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.1 การจัดสรรแบ่งปันทรัพยากร 3.2 การยอมรับการเปลี่ยนแปลง 3.3 ความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม 3.4 การจัดการความขัดแย้ง 3.5 การสื่อสารภายใน 3.6 ความสนับสนุนภายใน 3.7 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3.8 การยอมรับความสามารถ 3.9 ความไว้วางใจ (หรือความศรัทธาเชื่อมั่น) 3.10 ขวัญกำลังใจ
4. หน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล	4.1 การประเมินผล
5. หน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน	5.1 มีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน
6. หน่วยงานมีแผนสำรอง	6.1 การทำแผนสำรอง

การจัดทำตัวชี้วัดของสถาบันพระปกเกล้าได้แบ่งออกเป็น 6 องค์ประกอบหลัก และ 15 องค์ประกอบย่อย ดังต่อไปนี้

2.2.4.1 หน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน เป็นองค์ประกอบหลัก และมีองค์ประกอบย่อยดังนี้

1) มีการทำข้อตกลงสองฝ่าย

- ทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายงาน ท่านได้ทำความเข้าใจและความเห็นชอบกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายและความคาดหวังจากการทำงานชิ้นนั้นเสมอ
- ทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายงาน ท่านจะทราบถึงความคาดหวังที่ต้องการจากการทำงานชิ้นนั้นเสมอ

2.2.4.2 หน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นองค์ประกอบหลัก และมียุทธศาสตร์ประกอบ  
ย่อยดังนี้

1) มีนโยบายและแผนที่ชัดเจน

- ผู้บริหารหน่วยงานได้สื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องแผนรวมของ  
หน่วยงานแก่ทุกคนที่รับผิดชอบ

- ผู้บริหารหน่วยงานได้มีการสื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องแผนการ  
ปฏิบัติงานย่อย (operational plan) แก่ทุกคนที่รับผิดชอบ

- หน่วยงานของท่านจะมีการทำเป้าหมายย่อยๆ (milestone) ที่ต้องการ  
บรรลุในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

2.2.4.3 หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นองค์ประกอบหลัก  
และมียุทธศาสตร์ประกอบย่อยดังนี้

1) การจัดสรรแบ่งปันทรัพยากร

หน่วยงานมีการกำหนดวิธีการและขั้นตอนในการจัดการแบ่งปัน  
ทรัพยากรอย่างชัดเจน

2) การยอมรับการเปลี่ยนแปลง

- ผู้ปฏิบัติงานทั้งหลายเต็มใจที่จะยอมรับสิ่งใหม่ๆ และเทคโนโลยี  
ใหม่ๆ เสมอ

- หน่วยงานของท่านมีมาตรการในการจัดการกับผู้ที่ไม่ยอมพัฒนา  
เปลี่ยนแปลง

3) ความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม

สมาชิกในทีมงานของท่านให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานกันเป็น  
อย่างดี

4) การจัดการความขัดแย้ง

- เมื่อมีปัญหาความขัดแย้งเกิดขึ้น หน่วยงานมีกระบวนการและขั้นตอน  
ที่ชัดเจนในการแก้ปัญหาดังกล่าว

- หน่วยงานมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานแก้ไขปัญหาคความ  
ขัดแย้งที่เกิดขึ้น

## 5) การสื่อสารภายใน

- มีการกระจายข่าวสารข้อมูลของหน่วยงานอย่างเปิดเผยให้แก่เจ้าหน้าที่ที่รับทราบโดยทั่วถึง
- ข้อมูลข่าวสารที่สื่อสารให้ทราบนั้นมีความถูกต้องสมบูรณ์ ไม่มีการบิดเบือน

## 6) ความสนับสนุนภายใน

- ผู้บังคับบัญชาให้ความสนับสนุนแก่สมาชิกในทีมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน
- สมาชิกของแต่ละทีมงานในหน่วยงานสามารถเข้าถึงและขอรับความสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาได้อย่างเสมอภาค

## 7) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

- เจ้าหน้าที่ทุกคนในหน่วยงานสามารถแสดงความคิดเห็นของตนเองได้อย่างอิสระเสรี
- สมาชิกทุกคนสามารถมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจของหน่วยงานได้

## 8) การยอมรับความสามารถ

ผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยมจะได้รับการยกย่องในระดับหน่วยงาน

## 9) ความไว้วางใจ (หรือความศรัทธาเชื่อมั่น)

- ผู้ปฏิบัติงานทุกคนสามารถเชื่อใจได้ว่าเพื่อนร่วมงานจะทำงานหนักและมีผลงานที่ไว้วางใจได้เสมอ
- ผู้ปฏิบัติงานทุกคนรู้สึกปลอดภัยที่จะพูดคุยหรือปรึกษาหารือได้ทุกครั้งที่เมื่อมีปัญหาต่างๆ เกิดขึ้น

## 10) ขวัญกำลังใจ

เจ้าหน้าที่แต่ละคนได้รับการปฏิบัติต่อตนในทางบวก เมื่อเขาปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จโดยเสมอภาค อาทิ เช่น การพูดให้กำลังใจ ขกย่องชมเชย มีไข้มีแด่รางวัลตอบแทนในรูปของวัตถุหรือตัวเงินเท่านั้น

2.2.4.4 หน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล เป็นองค์ประกอบหลัก และมีองค์ประกอบย่อยดังนี้



### 1) การประเมินผล

- หน่วยงานของท่านได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน (standard of performance) ไว้อย่างชัดเจน
- หน่วยงานของท่านมีการจัดการกับผลการปฏิบัติงานที่ไม่มีคุณภาพ
- หน่วยงานของท่านมีการจัดทำดัชนีวัดผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
- ก่อนเริ่มปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่จะทราบถึงดัชนีวัดผลในการปฏิบัติงานทุกครั้ง

2.2.4.5 หน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน เป็นองค์ประกอบหลัก และมีองค์ประกอบย่อยดังนี้

#### 1) มีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน

หน่วยงานของท่านมีมาตรการในการดำเนินการกับผู้ไม่มีผลงาน

2.2.4.6 หน่วยงานมีแผนสำรอง เป็นองค์ประกอบหลัก และมีองค์ประกอบย่อยดังนี้

#### 1) การทำแผนสำรอง

- ในการปฏิบัติงานหน่วยงานของท่านจะมีการวางแผนสำรองไว้ในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน
- สมาชิกทุกคนในหน่วยงานมีความเข้าใจและรับทราบแผนสำรอง

### 2.2.5 หลักความพร้อมรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา

การนำองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของหลักความพร้อมรับผิดชอบไปปรับใช้ตามงานในการบริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้อง แยกตามตัวชี้วัดออกเป็น 6 ด้าน ได้แสดงตัวอย่างการประยุกต์กับองค์ประกอบย่อยตามงานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานประกันคุณภาพ การศึกษา และงานประกันความเสี่ยง รายละเอียดอยู่ใน ภาคผนวก ข

## 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการสำรวจงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถแบ่งงานออกเป็น 4 กลุ่มงานทั้งหมดได้ดังนี้

2.3.1 การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียน กรณี โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 (พรหมเมศวร์ คำผาบ, 2550) ได้ศึกษา กรณีโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานคร เขต 1 (สันถวัฒน์ พยาเลียขง, 2552) กรณี โรงเรียนชุมชนบ้านวังพิกุล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 (สมพร สิตลา, 2548) กรณีโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 5 (ทินกร อัครศรีชัยโรจน์, 2551)

**2.3.2 การประเมินการบริหารงานโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล** กรณี โรงเรียนใน จังหวัดนครสวรรค์ (ชนันชัย รัตน์ไตรแก้ว, 2549) กรณี โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาภาคใต้ เขต 2 (ทวี คำเรืองศรี, 2551)

**2.3.3 การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษา** ตามความ คิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษา กรณี โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอนแก่น เขต 4 (จำนง นาหนองตูม, 2550) กรณี โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุรินทร์ เขต 1 (สงเสริม มีพร้อม, 2552) กรณี โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 (ทวี อุบลแก้ว, 2549)

**2.3.4 รูปแบบการบริหารโรงเรียนด้านหลักธรรมาภิบาล** กรณี ผู้บริหารกลุ่มเครือข่าย โรงเรียนบึงพินาศำคคี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2 (ชรินรัตน์ แผลงดี, 2551) การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้หลักธรรมาภิบาลตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอนอำเภอเสียมกระดี่ กรณี โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 (สุพรรณิ เกษสม, 2555) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.3.4.1 พรหมเมศวร คำผาว (2550) ได้ศึกษา การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยใช้วิธีการเชิงปริมาณ โดยแบ่ง โรงเรียนเป็น 3 กลุ่ม ขนาดใหญ่ 199 โรงเรียน ขนาดกลาง 92 โรงเรียน และขนาดเล็ก 60 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 351 คน เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 171 คน และครูผู้สอน จำนวน 180 คน ผลการวิจัยพบว่า

1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของโรงเรียน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักความคุ้มค่า รองลงมาคือความโปร่งใส ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หลักนิติธรรม

2) ผลการเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลใน การบริหารงานของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตาม ตำแหน่งหน้าที่โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงกว่า ครูผู้สอน

3) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน ของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและ รายด้านทุกด้านมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพบความแตกต่าง จึงทำการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffé) ภาพรวมและรายด้าน พบว่า



ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ทั้ง 3 ขนาด มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงไปหาค่าเฉลี่ยต่ำ คือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่

2.3.4.2 สันถวนท์ พยาเลียขง (2552) ได้ศึกษาการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมพมหนนคร เขต 1 โดยใช้วิธีการปริมาณ ศึกษาจากโรงเรียน จำนวน 18 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เป็นครูผู้สอน จำนวน 86 คน ผลการวิจัยพบว่า

ระดับการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยคือ หลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า หลักความพร้อมรับผิดชอบหลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักการมีส่วนร่วม เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์ทำงานไม่แตกต่างกัน ยกเว้นการศึกษาของครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับปัญหาของครูที่มีต่อการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ครูไม่เคยรับทราบเรื่องการทำประชาพิจารณ์ กฎระเบียบที่นำมาใช้ในโรงเรียน การบริหารขาดการมีส่วนร่วมผู้บริหารมักตัดสินใจและยึดเหตุผลของตัวเองเป็นหลัก ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรฝึกอบรมผู้บริหารให้มีสึลปะในการโน้มน้าวจิตใจ ผู้บริหารควรอดทนด้วยความจริงใจ ผู้บริหารตั้งคณะกรรมการบริหารโดยมีบุคลากรในชุมชนเข้าร่วม ผู้บริหารตั้งคณะกรรมการโดยมีคณะครูผู้ปกครองและชุมชนมาร่วมประเมินในการบริหารโรงเรียน และผู้บริหารตั้งคณะกรรมการดูแลระบบสารสนเทศและประชาสัมพันธ์

2.3.4.3 สมพร สึลลา (2548) ได้ศึกษา การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนชุมชนบ้านวังพิกุล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 โดยใช้วิธีการปริมาณ ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น จำนวน 41 คน เป็นครู 28 คน และ คณะกรรมการสถานศึกษา 13 คน ผลการวิจัยพบว่า

1) การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนชุมชนบ้านวังพิกุล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ในภาพรวมมีระดับการใช้อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักคุณธรรม มีระดับการใช้อยู่ในระดับมาก ด้านนิติธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านความพร้อมรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า มีระดับสภาพการใช้ อยู่ในระดับปานกลาง ทำให้ทราบระดับสภาพปัจจุบันในการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนชุมชนบ้านวังพิกุล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ว่าอยู่ในระดับมากและปานกลาง



2) รูปแบบการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนชุมชนบ้านวังพิกุล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ประกอบด้วย หลักธรรมาภิบาล ซึ่งเป็นหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 6 ด้านคือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม ความพร้อมรับผิชอบและหลักความคุ้มค่า

3) ความพึงพอใจการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนชุมชนบ้านวังพิกุล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ของครูและกรรมการสถานศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏผล ดังนี้ 1) ด้านนิติธรรม ในภาพรวมพบว่า มีระดับการใช้ปานกลาง 2) ด้านคุณธรรม ในภาพรวมพบว่า มีระดับการใช้มาก 3) ด้านหลักความโปร่งใส ในภาพรวมพบว่า มีระดับการใช้ปานกลาง 4) ด้านหลักการมีส่วนร่วม ในภาพรวมพบว่า มีระดับการใช้ปานกลาง 5) ด้านความพร้อมรับผิชอบในภาพรวมพบว่า มีระดับการใช้ปานกลาง 6) ด้านหลักความคุ้มค่า ในภาพรวมพบว่า มีระดับการใช้ปานกลาง

2.3.4.4 ทินกร อัครศรีชัยโรจน์ (2551) ได้ศึกษา การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 โดยใช้วิธีการเชิงปริมาณ ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น จำนวน 500 คน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 159 คน และ ครูผู้สอน จำนวน 341 คน ผลการวิจัยพบว่า

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ปีการศึกษา 2550 จำแนกเป็น ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 159 คน และ ครูผู้สอน จำนวน 341 คน ผลการวิจัย พบว่า

1) ความคิดเห็นของประธานคณะกรรมการประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นและครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2) ความคิดเห็นของประธานคณะกรรมการประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน

3) ความคิดเห็นของประธานคณะกรรมการประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ พบว่า ประธานคณะกรรมการประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นและครูผู้สอนในสถานศึกษานาเล็กกับ

สถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาใหญ่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3.4.5 ธนัชชัย รัตนไตรแก้ว (2549) ได้ศึกษา การประเมินการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในจังหวัดนครสวรรค์ โดยใช้วิธีการเชิงปริมาณ ศึกษาจากโรงเรียน 176 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง รวมจำนวนทั้งสิ้น 528 คน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 176 คน และครู จำนวน 352 คน ผลการวิจัยพบว่า

1) โรงเรียนในจังหวัดนครสวรรค์ มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาการบริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน ซึ่งอยู่ในแต่ละหลักของธรรมาภิบาล พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การบริหารงบประมาณ รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานทั่วไป และด้านงานวิชาการ ตามลำดับ

2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ในภาพรวมและในแต่ละหลัก ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ในหลักความคุ้มค่า ในเรื่องของการได้รับรางวัลด้านวิชาการ ซึ่งเป็นผลมาจากการส่งเสริมงานวิชาการระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดกลาง และขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ รวมทั้งประสพการณ์ในการบริหารโรงเรียนต่ำกว่า 10 ปี และสูงกว่า 20 ปี แตกต่างกัน

2.3.4.6 ทวี คำเรืองศรี (2551) ได้ศึกษา ระดับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยใช้วิธีการเชิงปริมาณ ศึกษาจากโรงเรียน จำนวน 39 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษารวมทั้งสิ้น จำนวน 360 คน ประกอบด้วย 4 กลุ่ม คือ ครูผู้สอน จำนวน 182 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 18 คน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 18 คน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่คัดเลือกมาจากชุมชน จำนวน 142 คน ผลการวิจัยพบว่า

1) การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2) เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ตามความเห็นผู้ปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง 4 กลุ่ม แล้วพบว่า มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อทำการเปรียบเทียบรายกลุ่ม พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีค่าระดับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมมากกว่ากลุ่มอื่นเรียงระดับความเห็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่คัดเลือกมาจากชุมชน (2) ครูผู้สอน และ (3) ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



ผลของการเปรียบเทียบการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลรายด้านตามความเห็นของผู้ปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ด้านหลักนิติธรรมกับด้านหลักการมีส่วนร่วมไม่มีความแตกต่างกัน การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักคุณธรรม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบและความคุ้มค่า พบว่ามีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อเปรียบเทียบรายคู่แล้ว ก็พบว่าผู้อำนวยการสถานศึกษามีค่าระดับการปฏิบัติตามมากกว่ากลุ่มผู้ปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลอื่นๆ ทุกด้าน ในขณะที่กลุ่มครูผู้สอน กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่คัดเลือกมาจากชุมชนและประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าระดับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับการปฏิบัติมากแต่ไม่ต่างกันทางสถิติ

3) ข้อเสนอแนะต่อการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เป็นรายประเด็นเรียงตามลำดับ ดังนี้ 1) หลักความคุ้มค่า เห็นว่าโรงเรียนทำงานได้ผลเหมาะสมดีแล้วที่นักเรียนชนะเลิศการแข่งขันทักษะทางวิชาการในกลุ่มหรือในตำบล 2) หลักนิติธรรม โรงเรียนควรมีอำนาจกำหนดแผนปฏิบัติการของตนเองตามสภาพจริงโดยไม่ต้องรอคำสั่งจาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 3) หลักการมีส่วนร่วม ควรให้กรรมการสถานศึกษาและองค์กรชุมชนร่วมมือกันพัฒนาโรงเรียนยิ่งขึ้นทุกด้าน 4) หลักความโปร่งใส โรงเรียนควรกำหนดข้อตกลงในการทำงานอย่างชัดเจน และควรให้กรรมการสถานศึกษามีอำนาจตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างในโรงเรียนของตนอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา 5) ความพร้อมรับผิดชอบควรมอบงานหรือกิจกรรมให้เด็กได้ปฏิบัติประจำ 6) หลักคุณธรรม ผู้บริหารควรประเมินผลงานตามสภาพจริงไม่ลำเอียง

4) ข้อสังเกตที่ได้จากแหล่งข้อมูลงานวิจัยนี้คือโรงเรียนในท้องที่ที่มีความเจริญมากจะมีค่าระดับการการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลมากกว่าท้องที่ที่ไม่มีความเจริญ

2.3.4.7 จำนวนนาหนองคูม (2550) ได้ศึกษา การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยใช้วิธีการเชิงปริมาณ ศึกษาจากโรงเรียน 176 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างรวมจำนวนทั้งสิ้น 327 คน เป็นข้าราชการครูมีวิทยฐานะ (เป็นครูชำนาญการขึ้นไป) จำนวน 253 คน ข้าราชการครูไม่มีวิทยฐานะ จำนวน 74 คน ผลการวิจัยพบว่า

1) การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยภาพรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมาก



2) ข้าราชการครูที่มีวิทยฐานะต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันที่ระดับมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

3) ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันที่ระดับมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

4) ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันที่ระดับมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

2.3.4.8 ส่งเสริม มีพร้อม (2552) ได้ศึกษา การศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยใช้วิธีการปริมาณศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น จำนวน 730 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 181 คน ครูผู้สอน จำนวน 368 คน และประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 181 คน ผลการวิจัยพบว่า

1) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ส่วนใหญ่บริหารตามหลักธรรมาภิบาล โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม และรองลงมาได้แก่ หลักนิติธรรม และหลักคุณธรรม ความพร้อมรับผิชอบ หลักความคุ้มค่า และหลักความโปร่งใส

2) ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความโปร่งใส ( $\bar{X} = 4.46$ ) ด้านหลักการมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.41$ ) ด้านความพร้อมรับผิชอบ ( $\bar{X} = 4.41$ ) ด้านหลักคุณธรรม ( $\bar{X} = 4.40$ ) ด้านหลักความคุ้มค่า ( $\bar{X} = 4.39$ ) และ ด้านหลักนิติธรรม ( $\bar{X} = 4.32$ )

3) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 พบว่า โดยรวมและรายด้านได้แก่ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านความพร้อมรับผิชอบและด้านหลักความคุ้มค่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นแตกต่างไปจากครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนด้านหลักนิติธรรมไม่แตกต่างกัน

2.3.4.9 ทวี อุบแก้ว (2549) ได้ศึกษา สภาพการบริหารจัดการศึกษาที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยใช้วิธีการเชิงปริมาณ ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างรวมจำนวนผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 149 คน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาเป็น 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ จำนวน 34 คน ผู้บริหารสถานศึกษขนาดกลาง จำนวน 85 คน และ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 30 คน ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพการบริหารจัดการศึกษาที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมและรายหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากหลักที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปหาค่าเฉลี่ยต่ำ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักคุณธรรม ความพร้อมรับผิชอบหลักความคุ้มค่า และหลักการมีส่วนร่วม

2) เปรียบเทียบสภาพการบริหารจัดการศึกษาที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของสถานศึกษา พบว่า

- สภาพการบริหารจัดการศึกษาที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายหลักธรรมาภิบาลผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีสภาพการบริหารจัดการศึกษาที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล ไม่แตกต่างกัน

- สภาพการบริหารจัดการศึกษาที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า โดยรวมผู้บริหารสถานศึกษาที่มีขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกัน มีสภาพการบริหารจัดการศึกษาที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายหลักธรรมาภิบาล พบว่า หลักการมีส่วนร่วมและหลักความคุ้มค่าผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกัน มีสภาพการบริหารจัดการศึกษาที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 0.05

- ปัญหาและข้อเสนอแนะ การบริหารจัดการศึกษาที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ที่เป็นปัญหามากที่สุดในการบริหารงานวิชาการ คือ ผู้บริหารและครูยังขาดความรู้ความเข้าใจและไม่มีทักษะในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ที่เป็นปัญหามากที่สุดในการบริหารงานบุคคล คือ บุคลากรขาดแคลนและมีจำนวนจำกัด ที่เป็นปัญหามากที่สุดในการบริหารงบประมาณ คือ งบประมาณที่จัดสรรให้น้อย ที่เป็นปัญหามากที่สุดในการบริหารงานทั่วไป คือ งานเอกสารและธุรการมากเกินไป ทำให้การบริหารงานวิชาการไม่เพียงพอ ส่วนข้อเสนอแนะใน



การแก้ปัญหาการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ ควรจัดอบรมศึกษาดูงานวิธีการวัดและประเมินผล และควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาการบริหารงานบุคคล ได้แก่ ควรบรรจุและแต่งตั้งครูในสาขาวิชาที่ขาดแคลน การบริหารงานงบประมาณ คือ ควรมีการจัดสรรเงินอุดหนุนค่ารายหัวเด็กนักเรียนให้เท่าเทียม หรือใกล้เคียงกับโรงเรียนเอกชนและควรมีครูสายสนับสนุนการสอนเพื่อทำหน้าที่ธุรการ การเงินและพัสดุ การบริหารงานทั่วไป คือ ควรจัดหางบประมาณสนับสนุนจากแหล่งอื่นๆ ในการจัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์หรือติดตั้งอินเทอร์เน็ต และควรมีการปรับปรุงการทำข้อมูลสารสนเทศให้ทันสมัยอยู่เสมอ โดยมอบหมายหน้าที่ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโดยเฉพาะ

2.3.4.10 ชรินทร์ แผลดี (2551) ได้ศึกษา การนำเสนอรูปแบบการบริหารด้านหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนบึงพินาสามัคคี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2 โดยใช้วิธีการเชิงคุณภาพ ศึกษาจากโรงเรียน จำนวน 13 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษารวมทั้งสิ้น จำนวน 86 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 13 คน และครูจำนวน 73 คน ผลการวิจัยพบว่า

1) ผู้บริหารกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนบึงพินาสามัคคีมีปัญหาการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหามากที่สุดคือ หลักความคุ้มค่า รองลงมาคือ หลักความมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบ

2) รูปแบบการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนบึงพินาสามัคคี ประกอบด้วย 6 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบหลักนิติธรรม รูปแบบหลักคุณธรรม รูปแบบหลักความโปร่งใส รูปแบบความพร้อมรับผิดชอบรูปแบบหลักความมีส่วนร่วม และรูปแบบหลักความคุ้มค่า ในแต่ละรูปแบบประกอบด้วย 2 ด้าน คือ ด้านผู้บริหารและด้านการบริหารจัดการ

2.3.4.11 สุพรรณิ เกษสม (2555) ได้ศึกษา การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนอำเภอเวียงแก่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 4 โดยใช้วิธีการปริมาณ ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้นจำนวน 261 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 24 คน และครูผู้สอน จำนวน 237 คน ผลการวิจัยพบว่า

ในภาพรวมสภาพการบริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในอำเภอเวียงแก่นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 4 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทั้ง 6 ด้าน เรียงลำดับดังนี้ หลักคุณธรรม (morality) หลักนิติธรรม (the rule of law) หลักความ



โปรงใส (accountability) หลักความคุ้มค่า (cost effectiveness) ความพร้อมรับผิดชอบ (responsibility) และหลักการมีส่วนร่วม (participation)

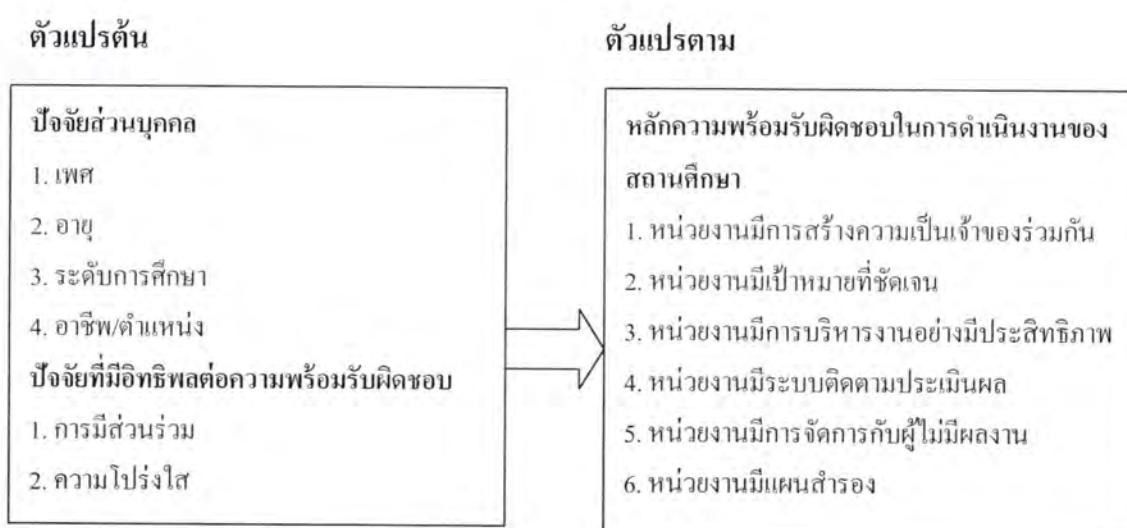
## 2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้หลักความความพร้อมรับผิดชอบในหลักธรรมาภิบาล มาใช้ในการบริหารจัดการในโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาเขีย อำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี ประกอบด้วย

ตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง (ครูและบุคลากร)/อาชีพ (ผู้ปกครอง) และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมรับผิดชอบ คือ การมีส่วนร่วม และความโปรงใส

ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ หลักความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของสถานศึกษา มี 6 องค์ประกอบหลัก คือ หน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน หน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล หน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน และหน่วยงานมีแผนสำรอง

เนื่องจากใช้ข้อมูลในการศึกษา 2 ชุด ดังนั้น ตัวแปร ตำแหน่ง ของข้อมูลชุดครูและบุคลากร ในข้อมูลชุดของผู้ปกครองจะใช้เป็นตัวแปรอาชีพแทน ดังภาพประกอบ



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### บทที่ 3

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง ทักษะด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดีอำเภอนาเยี่ย จังหวัดอุบลราชธานีครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งมีรายละเอียดในวิธีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 สมมติฐานของการวิจัย

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ได้แก่ (1) ผู้บริหาร ครู และบุคลากร และ (2) ผู้ปกครองของนักเรียน สังกัดโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี่ย จังหวัดอุบลราชธานี ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1.1 ผู้บริหาร ครูและบุคลากร โรงเรียนบ้านหนองแปน มีทั้งสิ้น 13 คน ดังนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนครูและบุคลากร โรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี่ย จังหวัดอุบลราชธานี

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ฝ่ายงาน
1	นายไพฑูรย์ สุขสะเกษ	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	ฝ่ายบริหาร
2	นายวีระพันธ์ กองพันธ์	ครูชำนาญการพิเศษระดับ 3	งานประกันคุณภาพการศึกษา
3	นายอุบลรัตน์ วงศ์ศิริ	ครูชำนาญการพิเศษระดับ 3	งานบริหารบุคคล
4	นางรัตนะ เครือวัลย์	ครูชำนาญการพิเศษระดับ 3	งานประกันคุณภาพการศึกษา
5	นางอรุณี วงศ์ศิริ	ครูชำนาญการพิเศษระดับ 3	งานวิชาการ
6	นางสุปรียา วงศ์ศิริ	ครูชำนาญการพิเศษระดับ 3	งานวิชาการ

**ตารางที่ 3.1** จำนวนครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี่ย  
จังหวัดอุบลราชธานี (ต่อ)

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ฝ่ายงาน
7	นายสรรพสิทธิ์ พรหมคอน	ครูชำนาญการพิเศษระดับ 2	งานบริหารบุคคล
8	นายทนงศักดิ์ พลอยพันธ์	ครูผู้ช่วย	งานบริหารบุคคล
9	นางสาวณัฐธิดา เชื้อชาญ	ครูผู้ช่วย	งานวิชาการ
10	นางอัจฉรา แสนบุตร	พนักงานราชการ	งานประกันคุณภาพการศึกษา
11	นางสาวเนียรนภา คำภู เรือง	ครูจ้าง	งานวิชาการ
12	นางสาวแววมณี วงศิลา	ครูจ้าง	งานบริหารบุคคล
13	นายทองพันธ์ ผลสุข	นักการภารโรง	งานบริการทั่วไป

3.1.2 ผู้ปกครองของนักเรียนโรงเรียนบ้านหนองแปน ตามจำนวนของนักเรียน ปีการศึกษา 2556 รวมทั้งสิ้น 120 คน ดังนี้

**ตารางที่ 3.2** จำนวนนักเรียนโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี่ย จังหวัดอุบลราชธานี

ระดับชั้น	จำนวนห้อง	จำนวนนักเรียน		
		ชาย	หญิง	รวม
อนุบาล 1	1	8	5	13
อนุบาล 2	1	7	6	13
ประถมศึกษาปีที่ 1	1	10	9	19
ประถมศึกษาปีที่ 2	1	9	9	18
ประถมศึกษาปีที่ 3	1	7	8	15
ประถมศึกษาปีที่ 4	1	9	2	11
ประถมศึกษาปีที่ 5	1	8	4	12
ประถมศึกษาปีที่ 6	1	9	10	19
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>8</b>	<b>67</b>	<b>53</b>	<b>120</b>



กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย (1) ผู้บริหาร ครูและบุคลากร จำนวน 13 คน ตามจำนวนบุคลากรทั้งหมดของโรงเรียน และ (2) ผู้ปกครองของนักเรียน จะใช้กลุ่มผู้ปกครองของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 จำนวน 12 คน และชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 19 คน รวมเป็น 31 คน เพราะนักเรียนได้ศึกษาอยู่โรงเรียนนี้เป็นเวลานานกว่าชั้นประถมศึกษาอื่น ดังนั้น ผู้ปกครองของนักเรียนก็จะทราบเรื่องราวข้อมูลของโรงเรียนอย่างละเอียด จึงมีความเหมาะสมที่จะใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างของผู้ปกครองในการศึกษา

ดังนั้นในการศึกษานี้จึงใช้กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 44 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู และบุคลากร จำนวน 13 คน และผู้ปกครอง จำนวน 31 คน

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเป็นแบบสอบถาม (questionnaires) เกี่ยวกับการใช้หลักความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเขย จังหวัดอุบลราชธานี

#### 3.2.1 โครงสร้างและลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามสำหรับครูและบุคลากร และผู้ปกครองของนักเรียน โรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเขย จังหวัดอุบลราชธานี ที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น โดยครอบคลุมวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดของการศึกษาวิจัย โดยแบ่งเนื้อหาแล้วโครงสร้างของแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งตำแหน่ง (ครูและบุคลากร) /อาชีพ (ผู้ปกครอง)

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมรับผิชอบ คือ การมีส่วนร่วม และความโปร่งใส

ตอนที่ 3 หลักความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของสถานศึกษา รวม 6 ด้าน ได้แก่

- (1) ด้านสถานศึกษามีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน
- (2) ด้านสถานศึกษามีเป้าหมายที่ชัดเจน
- (3) ด้านสถานศึกษามีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- (4) ด้านสถานศึกษามีระบบติดตามประเมินผล
- (5) ด้านสถานศึกษามีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน
- (6) ด้านสถานศึกษามีแผนสำรอง

### 3.2.2 เกณฑ์การแปลความหมาย

การแปลความหมายของค่าคะแนนเฉลี่ยในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน จึงกำหนดค่าคะแนนเฉลี่ย โดยการใช้เกณฑ์หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของแบบสอบถามตอนที่ 2 นำค่าเฉลี่ยที่ได้มาเปรียบเทียบกับระดับความสำคัญกับเกณฑ์ประเมินค่า 4 ระดับ ตามแบบมาตราส่วนค่า (rating scale) วิธีของลิเคิร์ต (Likert scale) ดังนี้

ระดับคะแนน	4 คะแนน	หมายถึง	มีการดำเนินงานมากที่สุด
ระดับคะแนน	3 คะแนน	หมายถึง	มีการดำเนินงานมาก
ระดับคะแนน	2 คะแนน	หมายถึง	มีการดำเนินงานน้อย
ระดับคะแนน	1 คะแนน	หมายถึง	มีการดำเนินงานน้อยที่สุด

ระดับคะแนนข้างต้นเป็นการให้ค่าคะแนนกับคำถามเชิงบวก สำหรับคำถามเชิงลบ การให้ค่าคะแนนกลับกัน คือ เริ่มจาก 1 ไปถึง 4

เกณฑ์การแปลความหมายข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า มีการแปลผลค่าเฉลี่ยโดยใช้เกณฑ์ตามแนวทาง (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2544 : 208) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.00	หมายถึง	คุณภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49	หมายถึง	คุณภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49	หมายถึง	คุณภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49	หมายถึง	คุณภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### 3.2.3 การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้ศึกษาวิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

- (1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือสำหรับการรวบรวมข้อมูล
- (2) กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย
- (3) สร้างเครื่องมือการวิจัยโดยพิจารณากำหนดเป็นประเด็นหลักและประเด็นย่อย เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหา
- (4) เสนอเครื่องมือให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข
- (5) หาความตรงของเนื้อหาของเครื่องมือ (content validity) โดยตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนของเนื้อหาโดยผ่านการพิจารณาจาก อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้บริหาร โรงเรียน และครูผู้สอนในโรงเรียนบ้านหนองแปน

(6) ทดสอบความชัดเจนของคำถามและภาษาที่ใช้ โดยให้ผู้ที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษา อ่านและทดลองตอบแบบสอบถาม

(7) ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือตามข้อเสนอแนะของผู้ทดสอบอ่านแบบสอบถาม

(8) คำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) เฉพาะตอนที่แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ด้วยวิธีการหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่วัดระดับปัจจัยการดำเนินงานของสถานศึกษาเท่ากับ 0.945

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการทำการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยตนเองตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.3.1 ทำหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าอิสระจากทางมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ส่งไปยังโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเขย จังหวัดอุบลราชธานี

3.3.2 ผู้ศึกษาวิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองให้กับครูและบุคลากร และผู้ปกครองของนักเรียน โรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเขย จังหวัดอุบลราชธานี โดยแจกแบบสอบถามทั้งสิ้น 44 ฉบับ ตรวจสอบความครบถ้วนของแบบสอบถามแล้วนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล จำนวน 42 ฉบับ เนื่องจากเก็บแบบสอบถามที่แจกกับนักเรียนไปไม่ครบตามจำนวนที่ได้แจกไป

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาวิจัยได้ใช้สถิติและวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

#### 3.4.1 สถิติที่ใช้

3.4.1.1 สถิติพรรณนา ใช้ในการเสนอข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นที่ศึกษาเพื่อสรุปให้เห็นลักษณะข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลและสภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ทำการศึกษว่าเป็นอย่างไร ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

3.4.1.2 สถิติอ้างอิง ใช้ในการพิสูจน์หรือทดสอบสมมติฐานและยืนยันข้อค้นพบ (เกี่ยวกับความแตกต่างหรือความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม) ในกลุ่มใดหรือหลายกลุ่มหากต้องการทราบว่าความแตกต่างระหว่างกลุ่มมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยการวิเคราะห์การแปรปรวน (analysis of variance)



1) ทดสอบค่า t-test ตามกระบวนการทางสถิติ t-test เป็นการแจกแจงแบบ student's t สำหรับเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย 2 ค่า (ตัวแปรที่มีค่า 2 ค่า) นอกจากนั้นยังแสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและความคาดเคลื่อนมาตรฐานในแต่ละตัวแปร การพิจารณานัยสำคัญของค่า t อันดับแรกให้ดูค่า sig. ของค่า f ถ้ามากกว่า 0.05 ให้ดูค่า t ตัวบน ถ้าน้อยกว่า 0.05 ให้ดูค่า t ตัวล่าง การพิจารณาค่าตัว t ถ้าค่า P-value มากกว่า 0.05 แสดงได้ว่าไม่มีนัยสำคัญ ถ้าค่า P-value น้อยกว่า 0.05 แสดงว่ามีนัยสำคัญ

2) ทดสอบค่า f-test (การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว one-way ANOVA) ใช้ในการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว สำหรับวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2 ค่าขึ้นไป (ตัวแปรที่มีค่าตั้งแต่ 3 ค่าขึ้นไป) การพิจารณานัยสำคัญของค่า f ถ้าค่า P-value มากกว่า 0.05 แสดงได้ว่าไม่มีนัยสำคัญ ถ้าค่า P-value น้อยกว่า 0.05 แสดงว่ามีนัยสำคัญ

ในการวิเคราะห์ข้อมูลจะนำข้อมูลจากแบบสอบถามทั้ง 2 ชุด คือ ผู้บริหาร ครู บุคลากร กับ ผู้ปกครอง มาประมวลผลร่วมกัน และแสดงผลการวิเคราะห์เป็นชุดเดียวกัน

### 3.5 สมมติฐานของการวิจัย

จากสมมติฐานที่ระบุไว้ในบทที่ 1 เป็นสมมติฐานแบบกว้าง 2 กลุ่ม คือ สมมติฐานที่ 1 จะเกี่ยวกับระดับความพร้อมรับผิชอบ และสมมติฐานที่ 2 เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยที่มีอิทธิพล ในที่นี้จะให้รายละเอียดสมมติฐานทั้ง 2 กลุ่ม โดยแยกเป็นข้อย่อย และระบุค่าสถิติที่จะใช้ทดสอบ ดังนี้

3.5.1 สมมติฐานที่ 1 ระดับหลักความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน อยู่ในระดับมาก

3.5.2 สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมรับผิชอบ คือ การมีส่วนร่วม และความโปร่งใส ที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน แตกต่างกัน สามารถแยกเป็นสมมติฐานย่อยได้ดังดังนี้

#### 3.5.2.1 ด้านปัจจัยส่วนบุคคล

1) สมมติฐานที่ 2.1 เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ที่แตกต่างกันจะทดสอบด้วยค่าสถิติ t-test

2) สมมติฐานที่ 2.2 อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ที่แตกต่างกันจะทดสอบด้วยค่าสถิติ f-test

3) สมมติฐานที่ 2.3 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อม  
รับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ที่แตกต่างกันจะทดสอบด้วยค่าสถิติ f-test

4) สมมติฐานที่ 2.4 อาชีพ/ตำแหน่งที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อม  
รับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ที่แตกต่างกันจะทดสอบด้วยค่าสถิติ f-test

#### 3.5.2.2 ด้านปัจจัยที่มีอิทธิพล

1) การมีส่วนร่วมที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิดชอบในการ  
ดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ที่แตกต่างกันจะทดสอบด้วยค่าสถิติ f-test

2) ความโปร่งใสที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิดชอบในการ  
ดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ที่แตกต่างกันจะทดสอบด้วยค่าสถิติ f-test

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี่ย จังหวัดอุบลราชธานี ผู้ศึกษาจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากครูผู้สอน บุคลากร และผู้ปกครอง แบ่งออกเป็นดังนี้

#### 4.1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล

4.2 การวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลและระดับทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน โดยแสดงค่าร้อยละค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าความถี่

#### 4.3 การทดสอบสมมติฐาน

#### 4.4 การสรุปสมมติฐาน

#### 4.1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู บุคลากร และผู้ปกครอง โรงเรียนบ้านหนองแปน แบ่งออกเป็นเรื่องเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ดังนี้

##### 4.1.1 เพศ

ตารางที่ 4.1 ค่าความถี่ ร้อยละของเพศ

ด้านเพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศชาย	21	50.00
2. เพศหญิง	21	50.00
รวม	42	100.00

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ซึ่งเท่ากับเพศหญิง จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00



#### 4.1.2 อายุ

ตารางที่ 4.2 ค่าความถี่ ร้อยละของอายุ

ช่วงอายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. 21 – 30 ปี	7	16.70
2. 31 – 40 ปี	10	23.80
3. 41 – 50 ปี	17	40.50
4. 51 ปี ขึ้นไป	8	19.00
รวม	42	100.00

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 40.50 รองลงมาได้แก่ อายุ 31 – 40 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 23.80 อายุ 51 ปี ขึ้นไป จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 19.00 และช่วงอายุ 21 – 30 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 16.70 ตามลำดับ

#### 4.1.3 ระดับการศึกษา

ตารางที่ 4.3 ค่าความถี่ ร้อยละของระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ประถมศึกษา	25	59.50
2. มัธยมศึกษา/ปวช.	6	14.30
3. ปวส./อนุปริญญาตรี	2	4.80
4. ปริญญาตรี	8	19.0
5. ปริญญาโท	1	2.4
รวม	42	100.00

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาชั้นประถมศึกษา จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 59.50 รองลงมาได้แก่ ปริญญาตรี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 19.00 ชั้นมัธยมศึกษา/ปวช. จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 14.30 ปวส./อนุปริญญาตรี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.80 และปริญญาโท จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.40 ตามลำดับ

#### 4.1.4 อาชีพ/ตำแหน่ง

ตารางที่ 4.4 ความถี่ ร้อยละของตำแหน่ง

ด้านอาชีพ/ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เกษตรกรรม	14	33.30
2. รับราชการ	1	2.40
3. รับจ้าง	14	33.30
4. ผู้บริหาร	1	2.40
5. ข้าราชการครู	8	19.00
6. พนักงานราชการ	1	2.40
7. นักการภารโรง	1	2.40
8. ลูกจ้างชั่วคราว	2	4.80
รวม	42	100.00

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอาชีพเกษตรกรและอาชีพรับจ้าง มีจำนวนเท่ากันคือ 14 คน คิดเป็นร้อยละ 33.30 รองลงมา ได้แก่ ข้าราชการครู จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 19.00 ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.80 และนอกนั้นมีอาชีพละ 1 คน ได้แก่ รับราชการ ผู้บริหาร พนักงานราชการ และนักการภารโรง คิดเป็นร้อยละ 2.40 ตามลำดับ

#### 4.2 การรายงานผลของปัจจัยที่มีอิทธิพลและระดับทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบ

##### 4.2.1 ด้านการมีส่วนร่วม

ตารางที่ 4.5 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น  
ด้านหน่วยงานมีการให้ข้อมูลข่าวสาร

หน่วยงานมีการให้ข้อมูลข่าวสาร	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	รวม	( $\bar{X}$ )	SD	ระดับ	ลำดับ
1. สถานศึกษาเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารของสถานศึกษาแก่ บุคคลภายนอกอย่างกว้างขวาง ทั่วถึง	12 (28.60)	23 (54.80)	7 (16.70)	-	42 (100)	3.12	0.670	มาก	1

**ตารางที่ 4.5** ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น  
ด้านหน่วยงานมีการให้ข้อมูลข่าวสาร (ต่อ)

หน่วยงานมีการให้ข้อมูลข่าวสาร	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อย ที่สุด	รวม	( $\bar{X}$ )	SD	ระดับ	ลำดับ
2. สถานศึกษามีการให้ข้อมูลแก่ ผู้ปกครองและประชาชนในพื้นที่	9 (21.40)	27 (64.30)	6 (14.30)	-	42 (100)	3.07	0.601	มาก	2
3. สถานศึกษามีการใช้สื่อที่ หลากหลายในการให้ข้อมูลแก่ ประชาชน	9 (21.40)	25 (59.50)	8 (19.00)	-	42 (100)	3.02	0.643	มาก	3
4. สถานศึกษามีการให้ข้อมูลเป็น ระยะๆ อย่างต่อเนื่อง	8 (19.00)	24 (57.10)	10 (23.80)	-	42 (100)	2.95	0.661	มาก	4
5. ประชาชนมีช่องทางเข้าถึง ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาได้ อย่างสะดวก	5 (11.90)	29 (69.00)	8 (19.00)	-	42 (100)	2.93	0.558	มาก	5
รวม						3.02	0.471	มาก	

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นในประเด็นสถานศึกษาเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของ  
สถานศึกษาแก่บุคคลภายนอกอย่างกว้างขวางทั่วถึง ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 54.80  
รองลงมาก็คือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 28.60 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 16.70

ประเด็นสถานศึกษามีการให้ข้อมูลแก่ผู้ปกครองและประชาชนในพื้นที่ ส่วนใหญ่  
เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 64.30 รองลงมาก็คือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 21.40 และเห็นด้วย  
น้อยคิดเป็นร้อยละ 14.30

ประเด็นสถานศึกษามีการใช้สื่อที่หลากหลายในการให้ข้อมูลแก่ประชาชน ส่วน  
ใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 59.50 รองลงมาก็คือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 21.40 และ  
เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 19.00

ประเด็นสถานศึกษามีการให้ข้อมูลเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก  
คิดเป็นร้อยละ 57.10 รองลงมาก็คือ เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 23.80 และเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็น  
ร้อยละ 19.00

ประเด็นประชาชนมีช่องทางเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาได้อย่างสะดวก  
ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 69.00 รองลงมาก็คือ เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 19.00 และ  
เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 11.90

ความคิดเห็นด้านหน่วยงานมีการให้ข้อมูลข่าวสาร ประกอบด้วย 5 ประเด็น โดย  
เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) สถานศึกษาเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา



แก่บุคคลภายนอกอย่างกว้างขวางทั่วถึง ( $\bar{X} = 3.12$ ,  $SD = 0.670$ ) (2) สถานศึกษามีการให้ข้อมูลแก่ผู้ปกครองและประชาชนในพื้นที่ ( $\bar{X} = 3.07$ ,  $SD = 0.601$ ) (3) สถานศึกษามีการใช้สื่อที่หลากหลายในการให้ข้อมูลแก่ประชาชน ( $\bar{X} = 3.02$ ,  $SD = 0.643$ ) (4) สถานศึกษามีการให้ข้อมูลเป็นระยะๆอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 2.95$ ,  $SD = 0.661$ ) (5) ประชาชนมีช่องทางเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาได้อย่างสะดวก ( $\bar{X} = 2.93$ ,  $SD = 0.558$ ) โดยค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมด้านหน่วยงานมีการให้ข้อมูลข่าวสาร = 3.02 ซึ่งมีระดับมาก

**ตารางที่ 4.6** ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น  
ด้านหน่วยงานมีการรับฟังความคิดเห็น

หน่วยงานมีการรับฟังความคิดเห็น ประชาชน	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อย ที่สุด	รวม	( $\bar{X}$ )	SD	ระดับ	ลำดับ
1. สถานศึกษามีกล่องรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลทั่วไปและหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง	5 (11.90)	21 (50.00)	14 (33.30)	2 (4.80)	42 (100)	2.69	0.749	มาก	6
2. สถานศึกษารับฟังความคิดเห็นจากผู้ปกครองและประชาชนในพื้นที่	14 (33.30)	24 (57.10)	4 (9.50)	-	42 (100)	3.24	0.617	มาก	1
3. สถานศึกษารับฟังความคิดเห็นโดยไม่ต้องร้องขอจากภายนอก	10 (23.80)	20 (47.60)	11 (26.20)	1 (2.40)	42 (100)	2.93	0.778	มาก	4
4. ครูและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษาเป็นผู้รับทราบหรือรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน	13 (31.00)	23 (54.80)	6 (14.30)	-	42 (100)	3.17	0.660	มาก	2
5. ข้อคิดเห็นที่รับฟังมักได้รับการตอบสนองและนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจของสถานศึกษา	6 (14.30)	26 (61.90)	9 (21.40)	1 (2.40)	42 (100)	2.88	0.670	มาก	5
6. เวลาที่สถานศึกษาต้องตัดสินใจเรื่องที่มีผลกระทบต่อประชาชนสถานศึกษามีการให้ข้อมูลแก่ประชาชนมากพอและนานพอแล้วให้เวลาในการรับฟังอย่างทั่วถึง	8 (19.00)	28 (66.70)	6 (14.30)	-	42 (100)	3.05	0.582	มาก	3
รวม						2.99	0.498	มาก	

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นในประเด็นสถานศึกษามีกล่องรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากบุคคลทั่วไปและหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมา คือเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 33.30 เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 11.90 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.80

ประเด็นสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นจากผู้ปกครองและประชาชนในพื้นที่ ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 57.10 รองลงมา คือเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.30 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 9.50

ประเด็นสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นโดยไม่ต้องร้องขอจากภายนอก ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 47.60 รองลงมา คือเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 26.20 ความเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.80 และความเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.40

ประเด็นครูและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษาเป็นผู้รับทราบหรือรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 54.80 รองลงมา คือเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.00 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 14.30

ประเด็นข้อคิดเห็นที่รับฟังมักได้รับการตอบสนองและนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจของสถานศึกษา ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 61.90 รองลงมาคือ เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 21.40 เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 14.30 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.40

ประเด็นเวลาที่สถานศึกษาต้องตัดสินใจเรื่องที่มีผลกระทบแก่ประชาชน สถานศึกษามีการให้ข้อมูลแก่ประชาชนมากพอและนานพอแล้วให้เวลาในการรับฟังอย่างทั่วถึง ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 66.70 เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 19.00 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 14.30

ความคิดเห็นด้านหน่วยงานมีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วยทั้งหมด 6 ประเด็น โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) สถานศึกษารับฟังความคิดเห็นจากผู้ปกครองและประชาชนในพื้นที่ ( $\bar{X} = 3.24$ ,  $SD = 0.617$ ) (2) ครูและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษาเป็นผู้รับทราบหรือรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน ( $\bar{X} = 3.17$ ,  $SD = 0.660$ ) (3) เวลาที่สถานศึกษาต้องตัดสินใจเรื่องที่มีผลกระทบแก่ประชาชน สถานศึกษามีการให้ข้อมูลแก่ประชาชนมากพอและนานพอแล้วให้เวลาในการรับฟังอย่างทั่วถึง ( $\bar{X} = 3.05$ ,  $SD = 0.582$ ) (4) สถานศึกษารับฟังความคิดเห็นโดยไม่ต้องร้องขอจากภายนอก ( $\bar{X} = 2.93$ ,  $SD = 0.778$ ) (5) ข้อคิดเห็นที่รับฟังมักได้รับการตอบสนองและนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 2.88$ ,  $SD = 0.670$ ) (6) สถานศึกษามีกล่องรับฟังความคิดเห็นและ



ข้อเสนอแนะจากบุคคลทั่วไปและหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง ( $\bar{X} = 2.69$ ,  $SD = 0.749$ ) โดยค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมด้านหน่วยงานมีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน = 2.99 ซึ่งมีระดับมาก

**ตารางที่ 4.7** ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นด้านหน่วยงานมีการให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

หน่วยงานมีการให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	รวม	( $\bar{X}$ )	SD	ระดับ	ลำดับ
1. ประชาชนมีส่วนร่วมในการวางแผนตัดสินใจดำเนินงานของสถานศึกษา	10 (23.80)	23 (54.80)	8 (19.00)	1 (2.40)	42 (100)	3.00	0.733	มาก	5
2. มีการใช้กระบวนการตัดสินใจโดยใช้ฉันทามติ (เห็นพ้องต้องกัน)	11 (26.20)	22 (52.40)	9 (21.40)	-	42 (100)	3.05	0.697	มาก	4
3. มีการให้เวลาที่ใช้ในการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์	11 (26.20)	25 (59.50)	5 (11.90)	1 (2.40)	42 (100)	3.10	0.692	มาก	3
4. ผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจประกอบด้วยผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายของสถานศึกษา	11 (26.20)	27 (64.30)	4 (9.50)	-	42 (100)	3.17	0.581	มาก	1
5. มีการคัดเลือกคณะกรรมการที่มีหน้าที่ตัดสินใจด้วยวิธีเสนอชื่อโดยผู้มีส่วนได้เสีย	12 (28.60)	24 (57.10)	5 (11.90)	1 (2.40)	42 (100)	3.12	0.705	มาก	2
รวม						3.09	0.562	มาก	

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นในประเด็นประชาชนมีส่วนร่วมในการวางแผนตัดสินใจดำเนินงานของสถานศึกษา ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 54.80 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.80 เห็นด้วยน้อยคิดเป็นร้อยละ 19.00 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.40

ประเด็นมีการใช้กระบวนการตัดสินใจโดยใช้ฉันทามติ (เห็นพ้องต้องกัน) ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 52.40 รองลงมาคือเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 26.20 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 21.40

ประเด็นมีการให้เวลาที่ใช้ในการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 59.50 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 26.20 เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 11.90 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.40

ประเด็นผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจประกอบด้วยผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายของสถานศึกษา ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 64.30 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 26.20 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 9.50



ประเด็นมีการคัดเลือกคณะกรรมการที่มีหน้าที่ตัดสินใจด้วยวิธีเสนอชื่อโดยผู้มีส่วนได้เสีย ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 57.10 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 28.60 เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 11.90 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.40

ความคิดเห็นด้านหน่วยงานมีการให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วยทั้งหมด 5 ประเด็น โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) ผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจประกอบด้วยผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.17$ ,  $SD = 0.581$ ) (2) มีการคัดเลือกคณะกรรมการที่มีหน้าที่ตัดสินใจด้วยวิธีเสนอชื่อโดยผู้มีส่วนได้เสีย ( $\bar{X} = 3.12$ ,  $SD = 0.705$ ) (3) มีการให้เวลาที่ใช้ในการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ( $\bar{X} = 3.10$ ,  $SD = 0.692$ ) (4) มีการใช้กระบวนการตัดสินใจโดยใช้ฉันทามติ (เห็นพ้องต้องกัน) ( $\bar{X} = 3.05$ ,  $SD = 0.697$ ) (5) ประชาชนมีส่วนร่วมในการวางแผนตัดสินใจดำเนินงานของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.00$ ,  $SD = 0.733$ ) โดยค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมด้านหน่วยงานมีการให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ = 3.09 ซึ่งมีระดับมาก

ตารางที่ 4.8 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น  
ด้านหน่วยงานมีการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วม

หน่วยงานมีการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	รวม	( $\bar{X}$ )	SD	ระดับ	ลำดับ
1. สถานศึกษามีการสนับสนุนการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน	11 (26.20)	25 (59.50)	5 (11.90)	1 (2.40)	42 (100)	3.10	0.692	มาก	1
รวม						3.10	0.692	มาก	

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นในประเด็นสถานศึกษามีการสนับสนุนการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 59.50 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 26.20 เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 11.90 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.40

ความคิดเห็นด้านหน่วยงานมีการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน อยู่ในระดับมาก มี 1 ประเด็น คือ (1) สถานศึกษามีการสนับสนุนการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน ( $\bar{X} = 3.10$ ,  $SD = 0.692$ ) โดยค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมด้านหน่วยงานมีการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน = 3.10 ซึ่งมีระดับมาก

ตารางที่ 4.9 สรุปค่าเฉลี่ยเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านการมีส่วนร่วม

ปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านการมีส่วนร่วม ในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน	ระดับความคิดเห็น N=42		ระดับ	ลำดับ
	( $\bar{X}$ )	SD		
1. หน่วยงานมีการให้ข้อมูลข่าวสาร	3.02	0.471	มาก	3
2. หน่วยงานมีการรับฟังความคิดเห็นประชาชน	2.99	0.498	มาก	4
3. หน่วยงานมีการให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ	3.09	0.562	มาก	2
4. หน่วยงานมีการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน	3.10	0.692	มาก	1
รวม	2.96	0.509	มาก	

ความคิดเห็นด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วยทั้งหมด 4 ประเด็น โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) ด้านหน่วยงานมีการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน ( $\bar{X}$ = 3.10, SD=0.692) (2) ด้านหน่วยงานมีการให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ( $\bar{X}$ = 3.09, SD=0.562) (3) หน่วยงานมีการให้ข้อมูลข่าวสาร ( $\bar{X}$ = 3.02, SD=0.471) (4) หน่วยงานมีการรับฟังความคิดเห็นประชาชน ( $\bar{X}$ = 2.99, SD=0.498) โดยค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมของปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน = 2.96 ซึ่งมีระดับมาก

ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก

## 4.2.2 ด้านความโปร่งใส

**ตารางที่ 4.10** ความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น  
ด้านหน่วยงานมีความโปร่งใสด้านโครงสร้าง

หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านโครงสร้าง	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	รวม	( $\bar{X}$ )	SD	ระดับ	ลำดับ
1. มีระบบการตรวจสอบภายในสถานศึกษาที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพสูง	9 (21.40)	27 (64.30)	6 (14.30)	-	42 (100)	3.07	0.601	มาก	2
2. สถานศึกษามีการให้ข้อมูลโครงสร้างของสถานศึกษาว่าใครทำหน้าที่อะไร	9 (21.40)	27 (64.30)	5 (11.90)	1 (2.40)	42 (100)	3.05	0.661	มาก	3
3. ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้การทำงาน of สถานศึกษา	7 (16.70)	25 (59.50)	10 (23.80)	-	42 (100)	2.93	0.640	มาก	6
4. ครูและบุคลากรใหม่ๆ เข้ามาอยู่ในสถานศึกษาด้วยการใช้เส้นสายน้อยลง	8 (19.00)	27 (64.30)	5 (11.90)	2 (4.80)	42 (100)	2.98	0.715	มาก	5
5. มีการปรับปรุงหน่วยงานตรวจสอบใหม่ให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ	8 (19.00)	27 (64.30)	6 (14.30)	1 (2.40)	42 (100)	3.00	0.663	มาก	4
6. มีระบบบริหารการเงินและพัสดุที่รัดกุม	9 (21.40)	29 (69.00)	3 (7.10)	1 (2.40)	42 (100)	3.10	0.617	มาก	1
รวม						3.02	0.444	มาก	

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นในประเด็นมีระบบการตรวจสอบภายในสถานศึกษาที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพสูง ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 64.30 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 21.40 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 14.30

ประเด็นสถานศึกษามีการให้ข้อมูลโครงสร้างของสถานศึกษาว่าใครทำหน้าที่อะไร ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 64.30 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 21.40 เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 11.90 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.40

ประเด็นประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้การทำงาน of สถานศึกษา ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 59.50 รองลงมาคือ เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 23.80 และเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 16.70

ประเด็นครูและบุคลากรใหม่ๆ เข้ามาอยู่ในสถานศึกษาด้วยการใช้เส้นสายน้อยลง ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 64.30 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 19.00 เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 11.90 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.80



ประเด็นมีการปรับปรุงหน่วยงานตรวจสอบใหม่ให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 64.30 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 19.00 เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 14.30 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.40

ประเด็นมีระบบบริหารการเงินและพัสดุที่รัดกุม ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 69.00 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 21.40 เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 7.10 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.40

ความคิดเห็นด้านหน่วยงานมีความโปร่งใสด้านโครงสร้าง ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วยทั้งหมด 6 ประเด็นโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) มีระบบบริหารการเงินและพัสดุที่รัดกุม ( $\bar{X} = 3.10$ ,  $SD = 0.617$ ) (2) มีระบบการตรวจสอบภายในสถานศึกษาที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพสูง ( $\bar{X} = 3.07$ ,  $SD = 0.601$ ) (3) สถานศึกษามีการให้ข้อมูลโครงสร้างของสถานศึกษาว่าใครทำหน้าที่อะไร ( $\bar{X} = 3.05$ ,  $SD = 0.661$ ) (4) มีการปรับปรุงหน่วยงานตรวจสอบใหม่ให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ ( $\bar{X} = 3.00$ ,  $SD = 0.663$ ) (5) ครูและบุคลากรใหม่ๆ เข้ามาอยู่ในสถานศึกษาด้วยการใช้เส้นสายน้อยลง ( $\bar{X} = 2.98$ ,  $SD = 0.715$ ) (6) ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้การทำงานของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 2.93$ ,  $SD = 0.640$ ) โดยค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมด้านหน่วยงานมีความโปร่งใสด้านโครงสร้าง = 3.02 ซึ่งมีระดับมาก

#### ตารางที่ 4.11 ความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น

ด้านหน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้ข้อมูล

หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้ข้อมูล	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	รวม	( $\bar{X}$ )	SD	ระดับ	ลำดับ
1. มีผลตอบแทนให้แก่ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ	14 (33.30)	23 (54.80)	5 (11.90)	-	42 (100)	3.21	0.645	มาก	1
2. มีผลตอบแทนให้แก่ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงและประสบความสำเร็จเป็นพิเศษ	13 (31.00)	24 (57.10)	5 (11.90)	-	42 (100)	3.19	0.634	มาก	2
3. สถานศึกษามีการให้คำตอบแทนพิเศษแก่ครูและบุคลากรที่ซื่อสัตย์	8 (19.00)	25 (59.50)	8 (19.00)	1 (2.40)	42 (100)	2.93	0.778	มาก	3
4. มีระบบรายได้หรือผลประโยชน์เกื้อกูลรองรับมาตรฐานค่าจ้างที่สูงขึ้น	5 (11.90)	26 (61.90)	11 (26.20)	-	42 (100)	2.86	0.608	มาก	4
รวม						3.05	0.492	มาก	

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นในประเด็นมีผลตอบแทนให้แก่ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 54.80 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.30 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 11.90

ประเด็นมีผลตอบแทนให้แก่ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงและประสบความสำเร็จเป็นพิเศษ ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 57.10 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.00 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 11.90

ประเด็นสถานศึกษามีการให้ค่าตอบแทนพิเศษแก่ครูและบุคลากรที่ซื่อสัตย์ ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 59.50 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุดและเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 19.00 เท่ากัน และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.40

ประเด็นมีระบบรายได้หรือผลประโยชน์เกื้อกูลรองรับมาตรฐานค่าจ้างที่สูงขึ้น ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 61.90 รองลงมาคือ เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 26.20 และเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 11.90

ความคิดเห็นด้านหน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้ทุน ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วยทั้งหมด 4 ประเด็น โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) มีผลตอบแทนให้แก่ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ ( $\bar{X} = 3.21$ ,  $SD = 0.645$ ) (2) มีผลตอบแทนให้แก่ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงและประสบความสำเร็จเป็นพิเศษ ( $\bar{X} = 3.19$ ,  $SD = 0.634$ ) (3) สถานศึกษามีการให้ค่าตอบแทนพิเศษแก่ครูและบุคลากรที่ซื่อสัตย์ ( $\bar{X} = 2.93$ ,  $SD = 0.778$ ) (4) มีระบบรายได้หรือผลประโยชน์เกื้อกูลรองรับมาตรฐานค่าจ้างที่สูงขึ้น ( $\bar{X} = 2.86$ ,  $SD = 0.608$ ) โดยค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมด้านหน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้ทุน = 3.05 ซึ่งมีระดับมาก

ตารางที่ 4.12 ความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น  
ด้านหน่วยงานมีการให้โทษ

หน่วยงานมีความโปร่งใสด้าน การให้โทษ	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อย ที่สุด	รวม	( $\bar{X}$ )	SD	ระดับ	ลำดับ
1. มีระบบการตรวจสอบการทำงานในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูง	10 (23.80)	27 (64.30)	5 (11.90)	-	42 (100)	3.12	0.593	มาก	2
2. สถานศึกษาของท่านมีวิธีการพิจารณาโทษผู้กระทำผิดที่ยุติธรรม	8 (19.00)	26 (61.90)	8 (19.00)	-	42 (100)	3.00	0.625	มาก	4



**ตารางที่ 4.12** ความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น  
ด้านหน่วยงานมีการให้โทษ (ต่อ)

หน่วยงานมีความโปร่งใสด้าน การให้โทษ	มาก ที่สุด	มาก	น้อย	น้อย ที่สุด	รวม	( $\bar{X}$ )	SD	ระดับ	ลำดับ
3. มีการลงโทษจริงจังก นักเบาค ตามกฎระเบียบที่ระบุไว้	8 (19.00)	25 (59.50)	7 (16.70)	2 (4.80)	42 (100)	2.90	0.821	มาก	5
4. มีระบบการฟ้องร้องที่มี ประสิทธิภาพสูง	6 (14.30)	28 (66.70)	5 (11.90)	3 (7.20)	42 (100)	2.86	0.814	มาก	6
5. ผู้บริหารสถานศึกษาลงโทษ ผู้ทุจริตอย่างจริงจัง	9 (21.40)	26 (61.90)	6 (14.30)	1 (2.40)	42 (100)	3.02	0.680	มาก	3
6. มีการป้องปรามผู้ทุจริตให้ ปรับปรุงคน	10 (23.80)	23 (54.80)	9 (21.40)	-	42 (100)	3.02	0.680	มาก	3
7. มีกระบวนการยุติธรรมที่มี ประสิทธิภาพ	12 (28.60)	25 (59.50)	5 (11.90)	-	42 (100)	3.17	0.621	มาก	1
รวม						3.01	0.506	มาก	

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นในประเด็นมีระบบการตรวจสอบการทำงานใน  
สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูง ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 64.30 รองลงมาคือ เห็นด้วย  
มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.80 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 11.90

ประเด็นสถานศึกษาของท่านมีวิธีการพิจารณาลงโทษผู้กระทำความผิดที่ยุติธรรม ส่วน  
ใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 61.90 และเห็นด้วยมากที่สุดและเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 19.00  
เท่ากัน

ประเด็นมีการลงโทษจริงจังก นักเบาคตามกฎระเบียบที่ระบุไว้ ส่วนใหญ่เห็นด้วย  
มาก คิดเป็นร้อยละ 59.50 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 19.00 เห็นด้วยน้อย คิดเป็น  
ร้อยละ 16.70 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.80

ประเด็นมีระบบการฟ้องร้องที่มีประสิทธิภาพสูง ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็น  
ร้อยละ 66.70 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 14.30 เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ  
11.90 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 7.20

ประเด็นผู้บริหารสถานศึกษาลงโทษผู้ทุจริตอย่างจริงจัง ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก  
คิดเป็นร้อยละ 61.90 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 21.40 เห็นด้วยน้อย คิดเป็น  
ร้อยละ 14.30 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.40



ประเด็นมีการป้องปรามผู้ส่อทุจริตให้ปรับปรุงตน ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 54.80 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.80 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 21.40

ประเด็นมีกระบวนการยุติธรรมที่มีประสิทธิภาพ ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 59.50 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 28.60 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 11.90

ความคิดเห็นด้านหน่วยงานมีการให้โทษ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วยทั้งหมด 7 ประเด็น โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) มีกระบวนการยุติธรรมที่มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.17$ ,  $SD = 0.621$ ) (2) มีระบบการตรวจสอบการทำงานในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูง ( $\bar{X} = 3.12$ ,  $SD = 0.593$ ) (3) ผู้บริหารสถานศึกษาลงโทษผู้ทุจริตอย่างจริงจัง และมีการป้องปรามผู้ส่อทุจริตให้ปรับปรุงตน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = 3.02$ ,  $SD = 0.680$ ) (4) สถานศึกษาของท่านมีวิธีการพิจารณาโทษผู้กระทำความผิดที่ยุติธรรม ( $\bar{X} = 3.00$ ,  $SD = 0.625$ ) (5) มีการลงโทษจริงจัง หนักเบาตามกฎระเบียบที่ระบุไว้ ( $\bar{X} = 2.90$ ,  $SD = 0.821$ ) (6) มีระบบการฟ้องร้องที่มีประสิทธิภาพสูง ( $\bar{X} = 2.86$ ,  $SD = 0.814$ ) โดยค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมด้านหน่วยงานมีการให้โทษ = 3.01 ซึ่งมีระดับมาก

ตารางที่ 4.13 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น  
ด้านหน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการเปิดเผยข้อมูล

หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการเปิดเผยข้อมูล	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	รวม	( $\bar{X}$ )	SD	ระดับ	ลำดับ
1. สถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้การทำงานของสถานศึกษา	13 (31.00)	25 (59.50)	4 (9.50)	-	42 (100)	3.21	0.606	มาก	1
2. ประชาชนและสื่อมวลชนมีส่วนร่วมในการจัดซื้อจัดหา การให้สัมปทาน การออกกฎระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ	4 (9.50)	25 (59.50)	11 (26.20)	2 (4.80)	42 (100)	2.74	0.701	มาก	3
3. ประชาชน สื่อมวลชน และหน่วยงานพัฒนาเอกชน ได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานโดยวิธีการต่างๆ มากขึ้น	3 (7.10)	24 (57.10)	13 (31.00)	2 (4.80)	42 (100)	2.67	0.687	มาก	4
4. มีการใช้สถาบันวิชาชีพเข้ามาร่วมตรวจสอบสถานศึกษา	7 (16.70)	23 (54.80)	10 (23.80)	2 (4.80)	42 (100)	2.83	0.762	มาก	2
รวม						2.86	0.561	มาก	

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นในประเด็นสถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้การทำงานของสถานศึกษา ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 59.50 เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.00 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 9.50

ประเด็นประชาชนและสื่อมวลชนมีส่วนร่วมในการจัดซื้อจัดหา การให้สัมปทาน การออกกฎระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 59.50 เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 26.20 และเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 9.50 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.80

ประเด็นประชาชน สื่อมวลชน และหน่วยงานพัฒนาเอกชน ได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน โดยวิธีการต่างๆ มากขึ้น ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 57.10 เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 31.00 และเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 7.10 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.80

ประเด็นมีการใช้สถาบันวิชาชีพเข้าร่วมตรวจสอบสถานศึกษา ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 54.80 รองลงมาคือ เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 23.80 เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 16.70 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.80

ความคิดเห็นด้านหน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการเปิดเผยข้อมูล ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วยทั้งหมด 4 ประเด็น โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) สถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้การทำงานของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.21$ ,  $SD = 0.606$ ) (2) มีการใช้สถาบันวิชาชีพเข้าร่วมตรวจสอบสถานศึกษา ( $\bar{X} = 2.83$ ,  $SD = 0.762$ ) (3) ประชาชนและสื่อมวลชนมีส่วนร่วมในการจัดซื้อจัดหา การให้สัมปทาน การออกกฎระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ( $\bar{X} = 2.74$ ,  $SD = 0.701$ ) (4) ประชาชน สื่อมวลชน และหน่วยงานพัฒนาเอกชน ได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานโดยวิธีการต่างๆ มากขึ้น ( $\bar{X} = 2.67$ ,  $SD = 0.687$ ) โดยค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมด้านหน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการเปิดเผยข้อมูล = 2.86 ซึ่งมีระดับมาก

ตารางที่ 4.14 สรุปค่าเฉลี่ยเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านความโปร่งใส

ปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านความโปร่งใส ในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน	ระดับความคิดเห็น N=42		ระดับ	ลำดับ
	( $\bar{X}$ )	SD		
1. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านโครงสร้าง	3.02	0.444	มาก	2
2. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้ทุน	3.05	0.492	มาก	1
3. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้โทษ	3.01	0.506	มาก	3
4. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการเปิดเผยข้อมูล	2.86	0.561	มาก	4
รวม	2.92	0.435	มาก	

ความคิดเห็นด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านความโปร่งใสในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วยทั้งหมด 4 ประเด็น โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้ทุน ( $\bar{X} = 3.05$ ,  $SD = 0.492$ ) (2) หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านโครงสร้าง ( $\bar{X} = 3.02$ ,  $SD = 0.444$ ) (3) หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้โทษ ( $\bar{X} = 3.01$ ,  $SD = 0.506$ ) (4) หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการเปิดเผยข้อมูล ( $\bar{X} = 2.86$ ,  $SD = 0.561$ ) โดยค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมของปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านความโปร่งใสในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน = 2.92 ซึ่งมีระดับมาก

ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านความโปร่งใสในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก

#### 4.2.3 ทักษะด้านความพร้อมรับผิดชอบ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน โดยยึดดัชนีตัวชี้วัดหลักการบริหารจัดการที่ดีตามหลักความพร้อมรับผิดชอบจาก “ทศธรรม ตัวชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” หลักความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงาน โดยแยกตามตัวชี้วัดออกเป็น 6 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ด้านหน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน ด้านหน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านหน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล ด้านหน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน และด้านหน่วยงานมีแผนสำรองดังแสดงรายละเอียดในตาราง



#### 4.1.3.1 ด้านหน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน

**ตารางที่ 4.15** ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมรับพิศชอบ  
ด้านหน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน

หน่วยงานมีการสร้างความเป็น เจ้าของด้วยกัน	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อย ที่สุด	รวม	( $\bar{X}$ )	SD	ระดับ	ลำดับ
1. ท่านได้เข้าไปมีส่วนร่วมใน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและความคาดหวังใน หลักสูตรการศึกษาของ สถานศึกษา	8 (19.00)	27 (64.30)	7 (16.70)	-	42 (100)	3.02	0.604	มาก	1
2. ในการกำหนดนโยบาย และ วางแผนการจัดการศึกษา ท่าน ได้มีส่วนร่วมในการให้ความ เห็นชอบกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และความคาดหวัง นั้นเสมอ	8 (19.00)	23 (54.80)	11 (26.20)	-	42 (100)	2.93	0.677	มาก	2
รวม						2.98	0.584	มาก	

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นในผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นในประเด็นท่านได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและความคาดหวังในหลักสูตรการศึกษาของสถานศึกษา ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 64.30 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 19.00 เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 16.70

ประเด็นในการกำหนดนโยบาย และวางแผนการจัดการศึกษา ท่านได้ทำความเข้าใจและเห็นชอบกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และความคาดหวังนั้นเสมอ ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 54.80 รองลงมาคือ เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 26.20 และเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 19.00

ความคิดเห็นด้านหน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกันส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วยทั้งหมด 2 ประเด็น โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) ท่านได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและความคาดหวังในหลักสูตรการศึกษาของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.02$ ,  $SD = 0.604$ ) (2) ในการกำหนดนโยบาย และวางแผนการจัดการศึกษา ท่านได้มีส่วนร่วมในการให้ความเห็นชอบกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และความคาดหวังนั้นเสมอ

( $\bar{X} = 2.93$ ,  $SD = 0.677$ ) โดยค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมของด้านหน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน = 2.98 ซึ่งมีระดับมาก

#### 4.1.3.2 ด้านหน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน

ตารางที่ 4.16 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมรับผิดชอบ  
ด้านหน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน

หน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	รวม	( $\bar{X}$ )	SD	ระดับ	ลำดับ
1. สถานศึกษาได้สื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาให้ผู้ปกครองทราบโดยชัดเจน	10 (23.80)	26 (61.90)	6 (14.30)	-	42 (100)	3.10	0.617	มาก	1
2. สถานศึกษามีการชี้แจงและทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการศึกษาให้ผู้ปกครองทราบโดยชัดเจน	10 (23.80)	21 (50.00)	11 (26.20)	-	42 (100)	2.98	0.715	มาก	2
รวม						3.04	0.588	มาก	

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นในประเด็นสถานศึกษาได้สื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาให้ผู้ปกครองทราบโดยชัดเจน ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 61.90 เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.80 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 14.30 ประเด็น สถานศึกษามีการชี้แจง และทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการศึกษาให้ผู้ปกครองทราบโดยชัดเจน ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคือ เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 26.20 และเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.80

ความคิดเห็นด้านหน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจนส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วยทั้งหมด 2 ประเด็น โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) สถานศึกษาได้สื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาให้ผู้ปกครองทราบโดยชัดเจน ( $\bar{X} = 3.10$ ,  $SD = 0.617$ ) (2) สถานศึกษามีการชี้แจง และทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการศึกษาให้ผู้ปกครองทราบโดยชัดเจน ( $\bar{X} = 2.98$ ,  $SD = 0.715$ ) โดยค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมของด้านหน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน = 3.04 ซึ่งมีระดับมาก

### 4.1.3.3 ด้านหน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

**ตารางที่ 4.17** ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมรับพิศชอบ  
ด้านหน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	รวม	( $\bar{X}$ )	SD	ระดับ	ลำดับ
1. ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษามีการกำหนดแผนงาน วิธีการ และขั้นตอนในการจัดการ แบ่งปันทรัพยากรไว้อย่างชัดเจน	8 (19.00)	28 (66.70)	5 (11.90)	1 (2.40)	42 (100)	3.02	0.643	มาก	9
2. ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษามีการจัดหาและจัดทำสื่อการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการศึกษาให้กับครูและนักเรียนอย่างเพียงพอและหลากหลาย	9 (21.40)	28 (66.70)	4 (9.50)	1 (2.40)	42 (100)	3.07	0.640	มาก	7
3. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกๆ ด้านของสถานศึกษา	12 (28.60)	26 (61.90)	4 (9.50)	-	42 (100)	3.19	0.594	มาก	3
4. สถานศึกษามีการวางแผน เพื่อนำวิธีการและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษา	12 (28.60)	26 (61.90)	4 (9.50)	-	42 (100)	3.19	0.594	มาก	3
5. ครูและบุคลากรในสถานศึกษาทำงานด้วยกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	11 (26.20)	27 (64.30)	4 (9.50)	-	42 (100)	3.17	0.581	มาก	4
6. ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการทำงานแบบรวมพลังเป็นทีม	13 (31.00)	26 (61.90)	2 (4.80)	1 (2.40)	42 (100)	3.21	0.645	มาก	2
7. เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้น สถานศึกษากะบวนการและขั้นตอนที่ชัดเจนในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว	5 (11.90)	31 (73.80)	5 (11.90)	1 (2.40)	42 (100)	2.95	0.582	มาก	11
8. เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้น สถานศึกษามีการดำเนินการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นโดยเร็ว	8 (19.00)	28 (66.70)	5 (11.90)	1 (2.40)	42 (100)	3.02	0.643	มาก	9
9. สถานศึกษามีการกระจายข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาให้กับบุคลากรและผู้ปกครองได้รับทราบอย่างเปิดเผยโดยทั่วถึงกันทุกคน	10 (23.80)	31 (73.80)	1 (2.40)	-	42 (100)	3.21	0.470	มาก	2
10. ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาที่สื่อสารให้ผู้ปกครองทราบนั้นมีความถูกต้องสมบูรณ์ ไม่มีการบิดเบือนข้อมูล	11 (26.20)	27 (64.30)	4 (9.50)	-	42 (100)	3.17	0.581	มาก	4



**ตารางที่ 4.17** ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมรับผิดชอบ  
ด้านหน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ (ต่อ)

หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	รวม	( $\bar{X}$ )	SD	ระดับ	ลำดับ
11. ท่านทราบหรือไม่ว่าทุกฝ่ายงานในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงและขอรับความสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างเสมอภาค	11 (26.20)	23 (54.80)	8 (19.00)	-	42 (100)	3.07	0.677	มาก	7
12. ท่านทราบหรือไม่ว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ คำปรึกษา และวิธีการแก้ไขปัญหาแก่ครูและบุคลากรในด้านการดำเนินงานด้วยความเสมอภาค	11 (26.20)	27 (64.30)	4 (9.50)	-	42 (100)	3.17	0.581	มาก	4
13. ประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย หรือแผนการจัดการศึกษาและได้ร่วมแสดงความคิดเห็น	10 (23.80)	26 (61.90)	5 (11.90)	1 (2.40)	42 (100)	3.07	0.677	มาก	7
14. ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการวางแผนเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ในสถานศึกษา	7 (16.70)	27 (64.30)	6 (14.30)	2 (4.80)	42 (100)	2.93	0.712	มาก	10
15. ท่านทราบหรือไม่ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่องเชิดชูเกียรติกับผู้ที่มีความดีเด่นและมีคุณงามความดี	10 (23.80)	28 (66.70)	4 (9.50)	-	42 (100)	3.14	0.566	มาก	5
16. ท่านทราบหรือไม่ว่าการปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายของครูและบุคลากรจะได้รับการยกย่องให้เกียรติจากผู้บริหารสถานศึกษา	10 (23.80)	26 (61.90)	6 (14.30)	-	42 (100)	3.10	0.617	มาก	6
17. ครูและบุคลากรสามารถเข้าใจ ไว้วางใจได้ว่าผู้ปกครองและชุมชนที่ปฏิบัติงานร่วมกันจะทำงานร่วมกันได้เสมอ	9 (21.40)	26 (61.90)	7 (16.70)	-	42 (100)	3.05	0.623	มาก	8
18. ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกับผู้ปกครองและชุมชนสามารถที่จะพูดคุยหรือปรึกษาหารือกันได้เสมอเมื่องานเกิดปัญหาต่างๆ ขึ้น	11 (26.20)	23 (54.80)	7 (16.70)	1 (2.40)	42 (100)	3.05	0.731	มาก	8
19. ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษามีการให้คำชมเชยแก่ครูและบุคลากรในโอกาสที่เหมาะสมเพื่อเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่	17 (40.50)	21 (50.00)	4 (9.50)	-	42 (100)	3.31	0.643	มาก	1
20. ท่านทราบหรือไม่ว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์จะได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเสมอ	12 (28.60)	25 (59.50)	5 (11.90)	-	42 (100)	3.17	0.621	มาก	4
รวม						3.11	0.401	มาก	

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นในประเด็นท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษามีการกำหนดแผนงาน วิธีการ และขั้นตอนในการจัดการ แบ่งปันทรัพยากรไว้อย่างชัดเจน ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 66.70 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 19.00 เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 11.90 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.40

ประเด็นท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษามีการจัดหาและจัดทำสื่อการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการศึกษาให้กับครูและผู้เรียนอย่างเพียงพอและหลากหลาย ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 66.70 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 21.40 เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 9.50 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.40

ประเด็นผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกๆ ด้านของสถานศึกษา ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 61.90 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 28.60 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 9.50

ประเด็นสถานศึกษามีการวางแผน เพื่อนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษา ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 61.90 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 28.60 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 9.50

ประเด็นครูและบุคลากรในสถานศึกษาเป็นเพื่อนร่วมงานที่ทำงานด้วยกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 64.30 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 26.20 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 9.50

ประเด็นครูและบุคลากรในสถานศึกษาทำงานแบบรวมพลังเป็นทีม ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 61.90 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.00 เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 4.80 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.40

ประเด็นเมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้น สถานศึกษามีกระบวนการและขั้นตอนที่ชัดเจนในการแก้ปัญหาดังกล่าว ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 73.80 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 11.90 กับเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 11.90 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.40

ประเด็นเมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้น สถานศึกษามีการดำเนินการแก้ไขปัญห ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นโดยเร็ว ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 66.70 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 19.00 เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 11.90 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.40



ประเด็นสถานศึกษามีการกระจายข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาให้กับบุคลากร และผู้ปกครองทราบนั้น ได้รับทราบอย่างเปิดเผยโดยทั่วถึงกันทุกคน ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 73.80 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.80 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 2.40

ประเด็นข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาที่สื่อสารให้ทราบนั้นมีความถูกต้องสมบูรณ์ ไม่มีการบิดเบือนข้อมูล ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 64.30 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 26.20 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 9.50

ประเด็นท่านทราบหรือไม่ว่าทุกฝ่ายงานในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงและขอรับความสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างเสมอภาค ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 54.80 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 26.20 เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 19.00

ประเด็นท่านทราบหรือไม่ว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ คำปรึกษา และวิธีการแก้ไขปัญหาแก่บุคลากรในด้านการดำเนินงานด้วยความเสมอภาค ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 64.30 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 26.20 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 9.50

ประเด็นประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย หรือแผนการจัดการศึกษาและได้ร่วมแสดงความคิดเห็น ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 61.90 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.80 เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 11.90 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.40

ประเด็นประชาชนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการวางแผนเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ในสถานศึกษา ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 64.30 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 16.70 เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 14.30 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.80

ประเด็นท่านทราบหรือไม่ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่องเชิดชูเกียรติกับผู้ที่มียุทธศาสตร์และมีคุณงามความดี ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 66.70 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.80 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 9.50

ประเด็น ท่านทราบหรือไม่ว่าการปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายของครูและบุคลากรจะได้รับการยกย่องให้เกียรติจากผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 61.90 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.80 และเห็นด้วยน้อยคิดเป็นร้อยละ 14.30



ประเด็นครูและบุคลากรสามารถเข้าใจ ใ้ใจได้ว่าผู้ปกครองและชุมชนที่ปฏิบัติงานร่วมกันจะทำงานร่วมกันได้เสมอ ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 61.90 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 21.40 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 16.70

ประเด็นครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกับผู้ปกครองและชุมชนสามารถที่จะพูดคุยหรือปรึกษาหารือกันได้เสมอเมื่องานเกิดปัญหาต่างๆ ขึ้น ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 54.80 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 26.20 เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 16.70 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.40

ประเด็นท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษามีการให้คำชมเชยแก่ครูและบุคลากรในโอกาสที่เหมาะสมเพื่อเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 40.50 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 9.50

ประเด็นท่านทราบหรือไม่ว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์จะได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเสมอ ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 59.50 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 28.60 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 11.90

ความคิดเห็นด้านหน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วยทั้งหมด 20 ประเด็น โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษามีการให้คำชมเชยแก่ครูและบุคลากรในโอกาสที่เหมาะสมเพื่อเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ( $\bar{X} = 3.31$ ,  $SD = 0.643$ ) (2) ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการทำงานแบบรวมพลังเป็นทีม และสถานศึกษามีการกระจายข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาให้กับบุคลากรและผู้ปกครองได้รับทราบอย่างเปิดเผยโดยทั่วถึงกันทุกคน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = 3.21$ ,  $SD = 0.645$ ) (3) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกๆ ด้านของสถานศึกษา และสถานศึกษามีการวางแผน เพื่อนำวิธีการและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = 3.19$ ,  $SD = 0.594$ ) (4) ครูและบุคลากรในสถานศึกษาทำงานด้วยกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาที่สื่อสารให้ผู้ปกครองทราบนั้นมีความถูกต้องสมบูรณ์ไม่มีการบิดเบือนข้อมูล ท่านทราบหรือไม่ว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ คำปรึกษา และวิธีการแก้ไขปัญหแก่ครูและบุคลากรในด้านการดำเนินงานด้วยความเสมอภาค และท่านทราบหรือไม่ว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์จะได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = 3.17$ ,  $SD = 0.581$ ) (5) ท่านทราบหรือไม่ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่องเชิดชูเกียรติกับผู้ที่ มีผลงานดีเด่นและมีคุณงามความดี ( $\bar{X} = 3.14$ ,  $SD = 0.566$ ) (6) ท่านทราบหรือไม่ว่าการปฏิบัติงาน

สำเร็จตามเป้าหมายของครูและบุคลากรจะได้รับการยกย่องให้เกียรติจากผู้บริหารสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.10$ ,  $SD = 0.617$ ) (7) ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษามีการจัดหาและจัดทำสื่อการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการศึกษาให้กับครูและนักเรียนอย่างเพียงพอและหลากหลาย ท่านทราบหรือไม่ว่าทุกฝ่ายงานในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงและขอรับความสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษา และประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย หรือแผนการจัดการศึกษาและได้ร่วมแสดงความคิดเห็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = 3.07$ ,  $SD = 0.640$ ) (8) ครูและบุคลากรสามารถเข้าใจ ไว้วางใจได้ว่าผู้ปกครองและชุมชนที่ปฏิบัติงานร่วมกันจะทำงานร่วมกันได้เสมอ และครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกับผู้ปกครองและชุมชนสามารถที่จะพูดคุยหรือปรึกษารื้อกันได้อย่างเสมอเมื่องานเกิดปัญหาต่างๆ ขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = 3.05$ ,  $SD = 0.623$ ) (9) ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษามีการกำหนดแผนงาน วิธีการ และขั้นตอนในการจัดการ แบ่งปันทรัพยากรไว้อย่างชัดเจน และเมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้น สถานศึกษามีการดำเนินการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยเร็ว มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = 3.02$ ,  $SD = 0.643$ ) (10) ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการวางแผนเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 2.93$ ,  $SD = 0.712$ ) (11) เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้น สถานศึกษากระบวนการและขั้นตอนที่ชัดเจนในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ( $\bar{X} = 2.95$ ,  $SD = 0.582$ ) โดยค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมของด้านหน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ = 3.11 ซึ่งมีระดับมาก

#### 4.1.3.4 ด้านหน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล

**ตารางที่ 4.18** ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมรับผิดชอบ  
ด้านหน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล

หน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	รวม	( $\bar{X}$ )	SD	ระดับ	ลำดับ
1. ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษาได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	7 (16.70)	32 (76.20)	3 (7.10)	-	42 (100)	3.10	0.484	มาก	1
2. สถานศึกษามีการจัดการกับผลการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานที่ไม่มีคุณภาพ	8 (19.00)	26 (61.90)	8 (19.00)	-	42 (100)	3.00	0.625	มาก	2
รวม						3.05	0.466	มาก	



ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นในประเด็นท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษาได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 76.20 เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 16.70 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 7.10

ประเด็นสถานศึกษามีการจัดการกับผลการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานที่ไม่มีคุณภาพ ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 61.90 เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 19.00 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 19.00

ความคิดเห็นด้านหน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผลส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วยทั้งหมด 2 ประเด็น โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษาได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.10$ ,  $SD = 0.484$ ) (2) สถานศึกษามีการจัดการกับผลการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานที่ไม่มีคุณภาพ ( $\bar{X} = 3.00$ ,  $SD = 0.625$ ) โดยค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมของด้านหน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล = 3.05 ซึ่งมีระดับมาก

#### 4.1.3.5 ด้านหน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน

ตารางที่ 4.19 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมรับผิดชอบ

หน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน

หน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	รวม	( $\bar{X}$ )	SD	ระดับ	ลำดับ
1. ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษามีมาตรการในการดำเนินการกับครูและบุคลากรที่ไม่มีผลงาน	10 (23.80)	23 (54.80)	9 (21.40)	-	42 (100)	3.02	0.680	มาก	1
2. ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษามีการลงโทษหรือการดำเนินการทางวินัยกับครูและบุคลากรที่ไม่มีผลงาน	7 (16.70)	25 (59.50)	10 (23.80)	-	42 (100)	2.93	0.640	มาก	2
รวม						2.98	0.573	มาก	

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นในประเด็นท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษามีมาตรการในการดำเนินการกับครูและบุคลากรที่ไม่มีผลงาน ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 54.80 รองลงมาคือ เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.80 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 21.40



ประเด็นท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษามีการลงโทษหรือการดำเนินการทางวินัยกับครูและบุคลากรที่ไม่มีผลงาน ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 59.50 รองลงมาคือ เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 23.80 และเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 16.70

ความคิดเห็นด้านหน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วยทั้งหมด 2 ประเด็น โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษามีมาตรการในการดำเนินการกับครูและบุคลากรที่ไม่มีผลงาน ( $\bar{X} = 3.02$ ,  $SD = 0.680$ ) (2) ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษามีการลงโทษหรือการดำเนินการทางวินัยกับครูและบุคลากรที่ไม่มีผลงาน ( $\bar{X} = 2.93$ ,  $SD = 0.640$ ) โดยค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมของด้านหน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน = 2.98 ซึ่งมีระดับมาก

#### 4.1.3.6 ด้านหน่วยงานมีแผนสำรอง

**ตารางที่ 4.20** ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมรับผิดชอบ  
ด้านหน่วยงานมีแผนสำรอง

หน่วยงานมีแผนสำรอง	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	รวม	( $\bar{X}$ )	SD	ระดับ	ลำดับ
1. ท่านมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้หลากหลายหน้าที่ เช่น การปฏิบัติหน้าที่แทนครูและบุคลากรที่ไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ เป็นต้น	7 (16.70)	28 (66.70)	7 (16.70)	-	42 (100)	3.00	0.584	มาก	1
2. ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษาแผนสำรองไว้เพื่อแก้ปัญหาเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ เช่น ไฟไหม้ ภัยแล้ง เป็นต้น	6 (14.30)	27 (64.30)	7 (16.70)	2 (4.80)	42 (100)	2.88	0.705	มาก	2
รวม						2.94	0.586	มาก	

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นในประเด็นท่านทราบหรือไม่ว่าครูและบุคลากรของสถานศึกษาสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้หลากหลายหน้าที่ เช่น การปฏิบัติหน้าที่แทนครูและบุคลากรที่ไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ เป็นต้น ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 66.70 เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 16.70 เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 16.70

ประเด็นท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษาแผนสำรองไว้เพื่อแก้ปัญหาเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ เช่น ไฟไหม้ ภัยแล้ง เป็นต้น ส่วนใหญ่เห็น

ด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 64.30 รองลงมาคือ เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 16.70 เห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 14.30 และเห็นด้วยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.80

ความคิดเห็นด้านหน่วยงานมีแผนสำรองส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย ทั้งหมด 2 ประเด็น โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) ท่านมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้หลากหลายหน้าที่ เช่น การปฏิบัติหน้าที่แทนครูและบุคลากรที่ไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ เป็นต้น ( $\bar{X} = 3.00$ ,  $SD = 0.584$ ) (2) ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษาแผนสำรองไว้เพื่อแก้ปัญหาเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ เช่น ไฟไหม้ ภัยแล้ง เป็นต้น ( $\bar{X} = 2.88$ ,  $SD = 0.705$ ) โดยค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมของด้านหน่วยงานมีแผนสำรอง  $= 2.94$  ซึ่งมีระดับมาก

ตารางที่ 4.21 สรุปค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน

ทัศนคติด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของ โรงเรียนบ้านหนองแปน	ระดับทัศนคติ N=42		ระดับ	ลำดับ
	( $\bar{X}$ )	SD		
1. หน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน	2.98	0.584	มาก	4
2. หน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน	3.04	0.588	มาก	3
3. หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.11	0.401	มาก	1
4. หน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล	3.05	0.466	มาก	2
5. หน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน	2.98	0.573	มาก	4
6. หน่วยงานมีแผนสำรอง	2.94	0.586	มาก	5
รวม	3.00	0.382	มาก	

ความคิดเห็นด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วยทั้งหมด 6 ประเด็น โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.11$ ,  $SD = 0.401$ ) (2) หน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล ( $\bar{X} = 3.05$ ,  $SD = 0.466$ ) (3) หน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 3.04$ ,  $SD = 0.588$ ) (4) หน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน และหน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = 2.98$ ,  $SD = 0.584$ ) (5) หน่วยงานมีแผนสำรอง

( $\bar{X} = 2.94$ ,  $SD = 0.586$ ) โดยค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมของความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน = 3.00 ซึ่งมีระดับมาก

ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก

### 4.3 การทดสอบสมมติฐาน

**4.3.1 สมมติฐานที่ 1** ระดับความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน อยู่ในระดับมาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน

ตารางที่ 4.22 สรุปค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน

ทัศนคติด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน	ระดับทัศนคติ N=42		ระดับ	ลำดับ
	( $\bar{X}$ )	SD		
1. หน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน	2.98	0.584	มาก	4
2. หน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน	3.04	0.588	มาก	3
3. หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.11	0.401	มาก	1
4. หน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล	3.05	0.466	มาก	2
5. หน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน	2.98	0.573	มาก	4
6. หน่วยงานมีแผนสำรอง	2.94	0.586	มาก	5
รวม	3.00	0.382	มาก	

ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.00$ )

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ระดับทัศนคติด้านหลักความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน อยู่ในระดับมาก เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้



**4.3.2 สมมติฐานที่ 2** ปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง/อาชีพ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมรับผิชอบ คือ การมีส่วนร่วม และความโปร่งใส ที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนที่แตกต่างกัน

#### 4.3.2.1 ด้านปัจจัยส่วนบุคคล

1) สมมติฐานที่ 2.1 เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนที่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.23** ความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศกับทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน

ระดับความพร้อมรับผิชอบ/เพศ	ชาย (n=21)		หญิง (n=21)	
	( $\bar{X}$ )	SD	( $\bar{X}$ )	SD
ทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน	3.09	0.454	3.06	0.322
ระดับความพร้อมรับผิชอบ/เพศ	F	Sig.	t	p-value
ทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน	2.099	0.155	0.248	0.805
			0.248	0.805

ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศกับทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน เพศชาย จำนวน 21 คน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 3.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.454 เพศหญิง จำนวน 21 คน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 3.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.322 โดยค่าเฉลี่ยเพศชายไม่เท่ากับเพศหญิง โดยค่าสถิติ t-test มีค่า Sig. ของ F = 0.155 > 0.05 จึงได้ค่า p-value คำนวณ = 0.805 > ระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่า ไม่มีนัยสำคัญ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า เพศที่แตกต่างกันมีไม่ผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

2) สมมติฐานที่ 2.2 อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.24 ความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุกับทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบ  
ในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน

ระดับความพร้อมรับผิชอบ/ อายุ	21 – 30 ปี (n = 7)		31 – 40 ปี (n = 10)		41 – 50 ปี (n = 17)		51 ปี ขึ้นไป (n = 8)	
	( $\bar{x}$ )	SD	( $\bar{x}$ )	SD	( $\bar{x}$ )	SD	( $\bar{x}$ )	SD
ทัศนคติด้านความพร้อม รับผิชอบในการดำเนินงานของ โรงเรียนบ้านหนองแปน	3.10	0.368	2.91	0.401	3.10	0.374	3.20	0.432
ระดับความพร้อมรับผิชอบ/อายุ			F			p-value		
ทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการ ดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน			0.887			0.456		

ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุกับทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน กลุ่มอายุ 21 - 30 ปี จำนวน 7 คน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 3.10 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.368 กลุ่มอายุ 31 – 40 ปี จำนวน 10 คน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 2.91 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.401 กลุ่มอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 17 คน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 3.10 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.374 กลุ่มอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 8 คน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 3.20 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.432 โดยค่าสถิติ F-test ได้ค่า  $p\text{-value} = 0.456 > \text{ระดับนัยสำคัญ } 0.05$  แสดงว่า ไม่มีนัยสำคัญ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า อายุที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

3) สมมติฐานที่ 2.3 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ที่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.25** ความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา กับทัศนคติด้าน  
ความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน

ระดับความพร้อมรับผิดชอบ/ระดับ การศึกษา	ประถมศึกษา (n = 25)		มัธยมศึกษา (n = 6)		ปวส/ อนุปริญญาตรี (n = 2)		ปริญญาตรี (n = 8)		ปริญญาโท (n = 1)	
	( $\bar{X}$ )	SD	( $\bar{X}$ )	SD	( $\bar{X}$ )	SD	( $\bar{X}$ )	SD	( $\bar{X}$ )	SD
ทัศนคติด้านความพร้อมรับผิดชอบใน การดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนอง แปน	3.01	0.407	3.02	0.185	3.48	0.684	3.23	0.352	2.80	.*
ระดับความพร้อมรับผิดชอบ/ระดับการศึกษา			F				p-value			
ทัศนคติด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงาน ของโรงเรียนบ้านหนองแปน			1.215				0.321			

\* เนื่องจากมีข้อมูลเดียว จึงไม่มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา กับทัศนคติด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ระดับประถมศึกษา จำนวน 25 คน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 3.01 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.407 ระดับมัธยมศึกษา จำนวน 6 คน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 3.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.185 ระดับ ปวส./อนุปริญญาตรี จำนวน 2 คน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 3.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.684 ระดับปริญญาตรี จำนวน 8 คน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 3.23 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.352 ระดับปริญญาโท จำนวน 1 คน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 2.80 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ไม่มี (มีข้อมูลเดียว) โดยค่าสถิติ F-test ได้ค่า  $p\text{-value} = 0.321 > \text{ระดับนัยสำคัญ } 0.05$  แสดงว่า ไม่มีนัยสำคัญ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

4) สมมติฐานที่ 2.4 อาชีพ/ตำแหน่งที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนที่แตกต่างกัน



ตารางที่ 4.26 ความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านอาชีพ/ตำแหน่ง กับทัศนคติด้าน  
ความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน

ระดับความพร้อมรับผิชอบ/อาชีพ หรือตำแหน่ง	เกษตรกรกรม (n = 14)		รับราชการ (n = 1)		รับจ้าง (n = 14)		ผู้บริหาร (n = 1)	
	( $\bar{X}$ )	SD	( $\bar{X}$ )	SD	( $\bar{X}$ )	SD	( $\bar{X}$ )	SD
ทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการ ดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน	3.05	0.340	2.87	-*	2.97	0.441	3.97	-*
	ข้าราชการครู (n = 8)		พนักงานราชการ (n = 1)		นักการภารโรง (n = 1)		ลูกจ้างชั่วคราว (n = 2)	
	( $\bar{X}$ )	SD	( $\bar{X}$ )	SD	( $\bar{X}$ )	SD	( $\bar{X}$ )	SD
	3.15	0.354	3.53	-*	3.23	-*	3.03	0.141
ระดับความพร้อมรับผิชอบ/อาชีพหรือตำแหน่ง			F			p-value		
ทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของ โรงเรียน บ้านหนองแปน			1.266			0.296		

\* เนื่องจากมีข้อมูลเดียว จึงไม่มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านอาชีพ/ตำแหน่ง กับทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน อาชีพเกษตรกรกรม จำนวน 14 คน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 3.05 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.340 อาชีพรับราชการ จำนวน 1 คน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 2.87 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานไม่มีเนื่องจากมีข้อมูลเดียว อาชีพรับจ้าง จำนวน 14 คน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 2.97 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.441 ตำแหน่งผู้บริหาร จำนวน 1 คน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 3.97 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานไม่มีเนื่องจากมีข้อมูลเดียว ตำแหน่งข้าราชการครู จำนวน 8 คน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 3.15 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.354 ตำแหน่งพนักงานราชการ จำนวน 1 คน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 3.53 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานไม่มีเนื่องจากมีข้อมูลเดียว ตำแหน่งนักการภารโรง จำนวน 1 คน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการ

ดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 3.23 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ไม่มีเนื่องจากมีข้อมูลเดียว ตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 2 คน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 3.03 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.141 โดยค่าสถิติ F-test ได้ค่า  $p\text{-value} = 0.296 > \text{ระดับนัยสำคัญ } 0.05$  แสดงว่า ไม่มีนัยสำคัญ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า อาชีพ/ตำแหน่งที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

#### 4.3.2.2 ด้านปัจจัยที่มีอิทธิพล

1) การมีส่วนร่วมที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนที่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.27** ความแตกต่างระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านการมีส่วนร่วม กับทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน

ระดับความพร้อมรับผิชอบ/การมีส่วนร่วม ( $n = 42$ )	1. ด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร		2. ด้านการรับฟังความคิดเห็นประชาชน		3. การให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ		4. การพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน	
	( $\bar{X}$ )	SD	( $\bar{X}$ )	SD	( $\bar{X}$ )	SD	( $\bar{X}$ )	SD
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมรับผิชอบ	3.02	0.471	2.99	0.498	3.09	0.562	3.10	0.692
ระดับความพร้อมรับผิชอบ/การมีส่วนร่วม					F		p-value	
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมรับผิชอบ					3.550		0.004*	

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านการมีส่วนร่วมต่อการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ข้อที่ 1 ด้านหน่วยงานมีการให้ข้อมูลข่าวสาร มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 3.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.471 ข้อที่ 2 ด้านหน่วยงานมีการรับฟังความคิดเห็นประชาชน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 2.99 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.498 ข้อที่ 3 ด้านหน่วยงานมีการให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน



แปน 3.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.562 ข้อที่ 4 ด้านหน่วยงานมีการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 3.10 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.692 โดยค่าสถิติ F-test ได้ค่า p-value = 0.004 < ระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่า มีนัยสำคัญ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนที่แตกต่างกันที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2) ความโปร่งใสที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ที่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.28** ความแตกต่างระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านความโปร่งใส กับทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน

ระดับความพร้อมรับผิชอบ/ความโปร่งใส (n = 42)	1. ด้าน โครงสร้าง		2. ด้าน การให้ทุน		3. ด้าน การให้โทษ		4. ด้าน การเปิดเผยข้อมูล	
	( $\bar{X}$ )	SD	( $\bar{X}$ )	SD	( $\bar{X}$ )	SD	( $\bar{X}$ )	SD
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมรับผิชอบ	3.02	0.444	3.05	0.492	3.01	0.506	2.86	0.561
ระดับความพร้อมรับผิชอบ/ความโปร่งใส					F		p-value	
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมรับผิชอบ					5.053		0.000*	

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลความโปร่งใสต่อการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ข้อที่ 1 หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านโครงสร้าง มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 3.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.444 ข้อที่ 2 หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้ทุน มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 3.05 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.492 ข้อที่ 3 หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้โทษ มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 3.01 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.506 ข้อที่ 4 หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการเปิดเผยข้อมูล มีค่าเฉลี่ยของทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน 2.86 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.561 โดยค่าสถิติ F-test ได้ค่า p-value = 0.000 < ระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่า มีนัยสำคัญ



ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ความโปร่งใสที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนที่แตกต่างกันที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

### 4.3 การสรุปสมมติฐาน

**4.4.1 สมมติฐานที่ 1** ระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน อยู่ในระดับมาก

ผลการทดสอบทศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน อยู่ในระดับมาก จึงสอดคล้องกับสมมติฐาน

**4.4.2 สมมติฐานที่ 2** ปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมรับผิชอบ คือ การมีส่วนร่วม และความโปร่งใส ที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ที่แตกต่างกัน

#### 4.4.2.1 ปัจจัยส่วนบุคคล

1) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2.1 เพศที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (ค่า  $P = 0.805$ )

2) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2.2 อายุที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (ค่า  $P = 0.456$ )

3) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2.3 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (ค่า  $P = 0.321$ )

4) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2.4 ตำแหน่ง/อาชีพที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (ค่า  $P = 0.296$ )

#### 4.4.2.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมรับผิชอบ

1) ผลการทดสอบสมมติฐาน ด้านการมีส่วนร่วมที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (ค่า  $P = 0.004$ )

2) ผลการทดสอบสมมติฐาน ด้านความโปร่งใสที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (ค่า  $P = 0.000$ )

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษานี้เป็นการศึกษาทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี่ย จังหวัดอุบลราชธานี เพื่อศึกษาระดับความพร้อมรับผิชอบและปัจจัยที่มีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยี่ย จังหวัดอุบลราชธานี ในการศึกษาครั้งนี้

ผู้ศึกษากำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 2 กลุ่ม รวมจำนวนทั้งสิ้น 42 คน ประกอบด้วย ครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านหนองแปน จำนวน 13 คน และผู้ปกครองของนักเรียนโรงเรียนบ้านหนองแปน จำนวน 29 คน โดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ในการทำการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยแจกแบบสอบถามทั้งสิ้น 44 ฉบับ ตรวจสอบความครบถ้วนของแบบสอบถามแล้วนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล จำนวน 42 ฉบับ เนื่องจากเก็บแบบสอบถามที่แจกกับนักเรียนไปไม่ครบ

การศึกษาในครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือแบบสอบถาม (questionnaires) คำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) เฉพาะตอนที่แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ด้วยวิธีการหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่วัดระดับวัดระดับความพร้อมรับผิชอบเท่ากับ 0.945 และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และ สถิติเชิงอ้างอิงที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ independent t-test และการวิเคราะห์การแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA)

#### 5.1 สรุปผลการศึกษา

การศึกษานี้สามารถสรุปผลการวิจัย ดังนี้

##### 5.1.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายเท่ากับเพศหญิง ร้อยละ 50.00 ส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี ร้อยละ 40.50 ระดับการศึกษาชั้นประถมศึกษา ร้อยละ 59.50 โดยส่วนใหญ่มีอาชีพเกษตรกรกรรมกับอาชีพรับจ้าง ร้อยละ 33.30



### 5.1.2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบ

#### 5.1.2.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านการมีส่วนร่วม

ปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 2.96$ ) ประกอบด้วยทั้งหมด 4 ประเด็น โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) ด้านหน่วยงานมีการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน ( $\bar{X} = 3.10$ ) (2) ด้านหน่วยงานมีการให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ( $\bar{X} = 3.09$ ) (3) หน่วยงานมีการให้ข้อมูลข่าวสาร ( $\bar{X} = 3.02$ ) (4) หน่วยงานมีการรับฟังความคิดเห็นประชาชน ( $\bar{X} = 2.99$ )

#### 5.1.2.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านความโปร่งใส

ด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านความโปร่งใสในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 2.92$ ) ประกอบด้วยทั้งหมด 4 ประเด็น โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้ทุน ( $\bar{X} = 3.05$ ) (2) หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านโครงสร้าง ( $\bar{X} = 3.02$ ) (3) หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้โทษ ( $\bar{X} = 3.01$ ) (4) หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการเปิดเผยข้อมูล ( $\bar{X} = 2.86$ )

5.1.2.3 ผลการวิเคราะห์ทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน

ผลศึกษาพบว่าระดับทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.00$ ) ประกอบด้วยทั้งหมด 6 ประเด็น โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.11$ ) (2) หน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล ( $\bar{X} = 3.05$ ) (3) หน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 3.04$ ) (4) หน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน ( $\bar{X} = 2.98$ ) และหน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน ( $\bar{X} = 2.98$ ) (5) หน่วยงานมีแผนสำรอง ( $\bar{X} = 2.94$ )

## 5.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.00$ )

สมมติฐานที่ 1 ระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน อยู่ในระดับมาก จึงสอดคล้องกับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมรับผิชอบ

### 5.2.1 ปัจจัยส่วนบุคคล

5.2.1.1 ตามสมมติฐานที่ 2.1 เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนที่แตกต่างกัน ซึ่งผลการทดสอบปรากฏว่าไม่มีผลที่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.2.1.2 ตามสมมติฐานที่ 2.2 อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนที่แตกต่างกัน ซึ่งผลการทดสอบปรากฏว่าไม่มีผลที่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.2.1.3 ตามสมมติฐานที่ 2.3 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนที่แตกต่างกัน ซึ่งผลการทดสอบปรากฏว่าไม่มีผลที่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.2.1.4 ตามสมมติฐานที่ 2.4 อาชีพ/ตำแหน่งที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนที่แตกต่างกัน ซึ่งผลการทดสอบปรากฏว่าไม่มีผลที่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สรุป เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ/ตำแหน่ง ที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อระดับความพร้อมรับผิดชอบของโรงเรียนบ้านหนองแปน

### 5.2.2 ด้านปัจจัยที่มีอิทธิพล

5.2.2.1 การมีส่วนร่วมที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนที่แตกต่างกัน ซึ่งผลการทดสอบปรากฏว่ามีผลที่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.2.2.2 ความโปร่งใสที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนที่แตกต่างกัน กัน ซึ่งผลการทดสอบปรากฏว่ามีผลที่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สรุป การมีส่วนร่วมและความโปร่งใสที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับระดับความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

### 5.3 การอภิปรายผล

จากการศึกษาระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน สามารถอภิปรายผลสำคัญ ดังต่อไปนี้

#### 5.3.1 ระดับความพร้อมรับผิชอบ

ระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน โดยภาพรวมนั้นอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับจากสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากหลักการทำงานของภาครัฐทุกภาคส่วนจะต้องดำเนินงานภายใต้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งประกอบไปด้วยหลักธรรมาภิบาลและหลักการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งได้กำหนดตัวหลักความพร้อมรับผิชอบอยู่ในกฎระเบียบนั้น สถานศึกษาก็เช่นกันที่ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบนี้ ซึ่งหลักการและแนวทางนี้ของสถานศึกษาจะมีอยู่ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ การดำเนินงานของแต่ละสถานศึกษาจะดำเนินงานในด้านหลักความพร้อมรับผิชอบได้มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับตัวของผู้บริหาร ครูและบุคลากรของสถานศึกษาแห่งนั้นจะนำไปปฏิบัติได้เพียงใด เนื่องจากโรงเรียนบ้านหนองแปนและบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้เสีย ให้ความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล คือผลผลิตนักเรียน

นอกจากนี้การบริหารการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 คือให้ผู้เรียนเป็นคนดี เป็นคนเก่ง และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข อีกทั้งมีการกระจายอำนาจการบริหารโดยจะเห็นได้จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระการบริหารจัดการ โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (school based management) ซึ่งเป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน และสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ระดับความพร้อมรับผิชอบของโรงเรียนบ้านหนองแปนอยู่ในระดับมาก

ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน จัดให้มีครู บุคลากร และผู้ปกครอง เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาตามกฎหมาย และมีการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์และบทบาทที่ชัดเจนของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ในพระราชบัญญัติ



ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นกฎหมายปฏิรูประบบราชการ มาตรา 3/1 กำหนดให้ส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งคำนึงถึงความพร้อมรับผิชอบของผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของประชาชน การเปิดเผยข้อมูล การติดตามตรวจสอบ และการประเมินผลการปฏิบัติราชการ สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่สถานศึกษาหรือองค์กรของรัฐในทุกระดับและทุกภาคส่วนจะต้องตระหนักให้เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทนาหนองคูม (2550) ได้ศึกษา การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยภาพรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยที่มีค่ามาก 3 อันดับ หลักความพร้อมรับผิชอบเป็น 1 ใน 3 อันดับแรก ซึ่งในกรณีศึกษานี้มีทั้งโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งมีลักษณะสภาพแวดล้อมที่เป็นชนบทเหมือนกับโรงเรียนบ้านหนองแปน ขนาดที่เล็กทำให้การดำเนินการจัดการที่ง่ายกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่และอยู่ในเมือง

### 5.3.2 ปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ/ตำแหน่ง ที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบของโรงเรียนบ้านหนองแปน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องโรงเรียนบ้านหนองแปนเป็นโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก ครูและบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มโรงเรียนขนาดเล็กจะทำให้การดำเนินงาน จัดการศึกษาส่วนใหญ่ทั่วถึงกันทุกระดับ นอกจากนี้บ้านหนองแปนก็เป็นหมู่บ้านขนาดเล็กทำให้การติดต่อสื่อสารประชาสัมพันธ์สามารถทำได้โดยสะดวก ชาวบ้านมีอาชีพเดียวกันส่วนใหญ่คือ เกษตรกรรมกับรับจ้าง การศึกษาก็จะอยู่ในระดับชั้นประถมศึกษาเป็นส่วนใหญ่ ทำให้ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ/ตำแหน่ง ที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบของโรงเรียนบ้านหนองแปน

ในด้านปัจจัยระดับการศึกษาที่มีนัยสำคัญ สันถวันท์ พยาเลียข (2552) ได้ศึกษาการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่า ผู้บริหารที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทจะมีระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมากกว่าผู้บริหารที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี

ส่วนปัจจัยตำแหน่งที่มีนัยสำคัญ พรหมเมศวร์ คำผาบ (2549) ได้ศึกษา การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า ผู้ที่มีตำแหน่งหน้าที่ที่แตกต่างกันมีความเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของโรงเรียนที่แตกต่าง ผู้บริหารมองตนเองว่าเป็นผู้นำขององค์กร การที่จะทำให

โรงเรียนประสบความสำเร็จได้จะต้องรู้ในทุกเรื่องเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษา โดยจะต้องมีความเข้าใจในหลักการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลมากกว่าครูผู้สอนที่เป็นฝ่ายปฏิบัติหรือนักในเรื่องการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ คือเพื่อให้ผู้เรียน เป็นคนดี เป็นคนเก่ง อยู่ในสังคมอย่างมีความสุข อันจะส่งผลต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 5.3.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพล

ปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านการมีส่วนร่วมมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน ( $\bar{X} = 3.10$ ) โดยสถานศึกษาจะเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ประชาชนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการรับรู้หรือเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจ ปัญหาสำคัญของการพัฒนาสถานศึกษา โดยใช้รูปแบบต่างๆ ทั้งในเรื่องของการประชุม การรับฟังความคิดเห็น ซึ่งถือเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างประชาชนกับสถานศึกษา เกิดความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานต่อไป

สอดคล้องกับ ส่งเสริม มีพร้อม (2552) ที่ได้ศึกษา การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 พบว่า ด้านหลักการมีส่วนร่วมที่มีนัยสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารตามหลักการมีส่วนร่วม คือ ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาหรือการพัฒนาสถานศึกษา โดยการเข้าร่วมประชุมกับสถานศึกษาในกิจกรรมต่างๆ การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งในการพัฒนาสถานศึกษาในกิจกรรมต่างๆ ถือได้ว่า เป็นบทบาทหน้าที่โดยตรงของครู หรือบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่สมควรอย่างยิ่งที่ควรจะมีส่วนร่วมในการดำเนินการหรือปฏิบัติตัวเพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเอง

ปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านความโปร่งใสมีผลต่อระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปนอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีความโปร่งใสการให้ข้อมูล ( $\bar{X} = 3.05$ ) สถานศึกษามีการมอบรางวัลหรือผลตอบแทนให้แก่ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จและเกิดประสิทธิภาพ ให้คำขอชมเชยและยินดีกับเพื่อนร่วมงานตามโอกาสที่ปฏิบัติงานได้ตามบรรลุเป้าหมาย

สอดคล้องกับ สันถวันท์ พยาเลียง (2552) ที่ศึกษา การบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม.เขต 1 พบว่า หลักความโปร่งใสอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนประถมศึกษา มีการเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และ



รับผิดชอบงานร่วมกัน และสามารถตรวจสอบไปได้ ด้านผู้บริหารมีการดูแลการปฏิบัติในด้านการเงินและพัสดุของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ

## 5.4 การเสนอแนะ

### 5.4.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากค่าเฉลี่ยความพร้อมรับผิดชอบด้านหน่วยงานมีแผนสำรองของโรงเรียนบ้านหนองแปน มีค่าต่ำสุดคือ ( $\bar{X} = 2.94$ ) ดังนั้น โรงเรียนบ้านหนองแปน จึงควรมีการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง โดยเฉพาะอย่างยิ่งแผนสำรองด้านบุคลากร เนื่องจากในปัจจุบัน บุคลากรที่มีอยู่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่แทนบุคลากรที่ลาภิจหรือลาป่วยได้ จึงควรจัดให้มีการพัฒนาหรือส่งบุคลากรไปอบรมทางด้านวิชาชีพให้มากขึ้นและนำมาปรับใช้ในการดำเนินงานในสถานศึกษาได้หลากหลายด้านมากขึ้น เช่น การอบรมการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีด้านสื่อการสอนต่างๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ทดแทนกันได้อย่างกว้างขวาง รวมทั้ง ควรมีแผนสำรองในด้านแก้ปัญหาภัยเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ว่าจะเกิดขึ้นได้ เช่น ไฟไหม้ ภัยแล้ง สถานศึกษาควรมีการเตรียมแผนหรือแนวที่จะแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วถึง ควรจัดให้มีถังดับเพลิงตามห้องเรียน จัดมีถังหรือภาชนะขนาดใหญ่ที่จะไว้สำรองน้ำไว้เวลาเกิดภัยแล้งหรือน้ำประปาไม่ไหล นอกจากนี้ สถานศึกษาจัดให้มีการประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ เพื่อร่วมกันประเมินความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในทุกๆ ด้าน เพื่อที่จะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่สถานศึกษา

### 5.4.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

ความพร้อมรับผิดชอบด้านหน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในประเด็นที่เกี่ยวกับความขัดแย้ง ข้อ 7. และข้อ 8. มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = 2.95 + 3.02 / 2 = 2.99$ ) จึงมีข้อเสนอแนะในเชิงปฏิบัติประการความขัดแย้งดังนี้ เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้นในสถานศึกษา ควรมีกระบวนการและขั้นตอนที่ชัดเจน มีรายละเอียดมากเพียงพอในการที่จะแก้ปัญหาความขัดแย้งขึ้นได้ในทันที เพื่อให้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นหมดไป หลังจากที่เกิดปัญหาความขัดแย้งนั้นแล้ว สถานศึกษาควรมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานในการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งดังกล่าวที่เกิดขึ้น ว่าปัญหานั้นหมดสิ้นไปจริง เพื่อที่จะไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาต่อไป



## 5.5 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.5.1 ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณที่สามารถวิเคราะห์ผลที่ได้ในระดับหนึ่ง จึงควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการนำหลักความพร้อมรับผิชอบไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา

5.5.2 ควรศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ที่มีต่อการนำหลักความพร้อมรับผิชอบสู่การบริหารในสถานศึกษา

5.5.3 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่าง 2 โรงเรียนขึ้นไป หรือเป็นกลุ่มในเขตพื้นที่การศึกษาเดียวกัน เพื่อจะเปรียบเทียบระดับความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. 2542. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- \_\_\_\_\_. 2545(ก). เอกสารประกอบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 คู่มือการจัดการเรียนรู้ กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- \_\_\_\_\_. 2545(ข). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- \_\_\_\_\_. 2546. คู่มือ การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.
- กีสัน กุสลาณภาพ. 2536. สารานุกรมศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์. คณะวิทยาการจัดการ : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. 2555. การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จันจนาหนองคูม. 2550. การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- เจนเนตร มณีนาถ และคนอื่นๆ. 2548. การบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร จากหลักการสู่ภาคปฏิบัติ Enterprise-Wide Risk Management. กรุงเทพฯ : พอติ.
- ชรินรัตน์ แผงดี. 2551. การนำเสนอรูปแบบการบริหารด้านหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนบึงพินาสามัคคี. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ไชยวัฒน์ คำชู และคนอื่นๆ. 2545. ธรรมาภิบาล : การบริหารการปกครองที่โปร่งใสด้วยจริยธรรม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดิน ปรัชญพฤต. 2535. ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. 2543. โครงการศึกษาเพื่อพัฒนาระบบวินัย. ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม : สำนักงานข้าราชการพลเรือน.



## เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

- ถวิลวดี บุรีกุล และวิศิษฎ์ ชัชวาลทิพากร. 2550. **วัดระดับการบริหารจัดการที่ดี**. กรุงเทพฯ : สถาบันพระปกเกล้า.
- ทินกร อัครศรีชัยโรจน์. 2551. **การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ทิพาวดี เมฆสวรรค์. 2541. **ปฏิรูปราชการเพื่อความอยู่รอดของไทย**. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.
- ทวี คำเรืองศรี. 2551. **ระดับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ทวี อุบแก้ว. 2549. **สภาพการบริหารจัดการศึกษาที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ธนนชัย รัตนไตรแก้ว. 2549. **การประเมินการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในจังหวัดนครสวรรค์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ธีระ รุญเจริญ. 2550. **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : แอลทีเพรส.
- ธร สุนทรายุทธ. 2553. **การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. 2542. **การสร้างธรรมาภิบาล (Good Governance) ในสังคมไทย**. กรุงเทพฯ : วิญญูชน.
- ปรัชญา เวสารัชช์. 2540. **“ฉ้อราษฎร์บังหลวง-เอดส์ทำลายชาติ”, 15 ปี รัฐศาสตร์ มสธ.** นนทบุรี : พิมพ์อักษร.
- พิทยา ว่องกุล. 2541. **ธรรมนูญ : จุดเปลี่ยนประเทศไทย**. โครงการวิถิธรรม : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- พรหมเมศวร คำผาบ. 2550. **การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของโรงเรียน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. 2536. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525**. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์.

### เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

- ส่งเสริม มีพร้อม. 2552. การศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2544. ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : เพ็ญฟ้า.
- สถาบันพระปกเกล้า. 2545. รายงานฉบับสมบูรณ์โครงสร้างการศึกษาเพื่อพัฒนาดัชนีวัดผลการ  
พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ดี. โดยการสนับสนุนจากสำนักงานคณะกรรมการ  
พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สันถวันท์ พยาเลียง. 2552. การบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- สุพรรณิ เกษสม. 2555. การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลตามทัศนะของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต :  
มหาวิทยาลัยพะเยา.
- สมพร ศิลลา. 2548. การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนชุมชนบ้านวังพิกุล.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.
- สมาน อัสวภูมิ. 2551. การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ.  
พิมพ์ครั้งที่ 4. อุบลราชธานี : อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543. แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา  
เพื่อพร้อมรับการประเมินคุณภาพภายนอก. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550. แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและ  
การจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานพื้นที่และสถานศึกษาตาม กฎกระทรวง  
กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550.  
กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 2548. พระราชบัญญัติระเบียบ  
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา  
ลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2546. คู่มือคำอธิบายแนวทางปฏิบัติตาม  
พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546.  
กรุงเทพฯ : สิริบุคค์การพิมพ์.

## เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

- สำนักเลขาธิการสภาครู. 2546. **พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- อัญญรัตน์ นามือง. 2553. “การปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย”, วารสารมหาวิทยาลัย  
นราธิวาสราชนครินทร์. 2(2) : 112-121 ; พฤษภาคม-สิงหาคม.
- Barbara, R. and Dubnick, M. J. 1987. “Accountability in The Public Sector: Lessons From The Challenger Tragedy”. **Public Administration Review**.
- Dewey, J. 1966. **Democracy and Education**. Philosophy of Education. New Jersey: Littlefield, Adam & Co.
- Dubnick, M. 1998. “Clarifying Accountability: An Ethical Theory Framework” in Charles Sampford and Noel Preston with C-A Bois. **Public Sector Ethics: Finding and Implementing Values**. The Federation Press/Rutledge.
- Good, Carter V. 1973. **Dictionary of Education** 3<sup>rd</sup> ed. New York: McGraw-Hill Book.
- Hambleton, Robin. 2003. “The new city management”, In Hambleton, Robin, Savitch, Hank V., and Stewart, Murray, eds. **Globalism and Local Democracy: Challenge and Change in Europe and North America**. New York: Palgrave Macmillan.
- Minogue, Martin. 2002. Power to the people. Good Governance and the Reshaping of the State. In Kothari, Uma, and Minouge, Martin, eds. **Development Theory and Practice**. London: Palgrave.
- Mulgan, R. 1997. “Processes of Accountability”, **Australian of Public Administration**. 56(1): 24-25.
- Odden, E.R. and Wohlstetter, P. 1995. “Marking School- Based Management Work”, **Educational Leadership**. 54(7): 24-25 A.
- Paul, Samuel. 1991. **Accountability in Public Services: Ex, Voice, and Capture**. Washington, D.C.: The World Bank.
- Pierre, J. and Peters, G.B. 2000. **Governance, Politics and the State**. New York: St. Martin’s Press.



### เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

Robbins, Stephen P. 1976. **The Administrative Process: Integrating Theory and Practice.**

Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.

Sabine, George H. 1966. **A History of Political Theory.** New York: Holt Rinehart and Winston.

Simon, Herbert A. 1947. **Administration Behavior.** New York: The Macmillan Company.

Wohlstetter, P. 1995. **Getting School Based Management Right.** Phi Delta Kappan. 77(1)

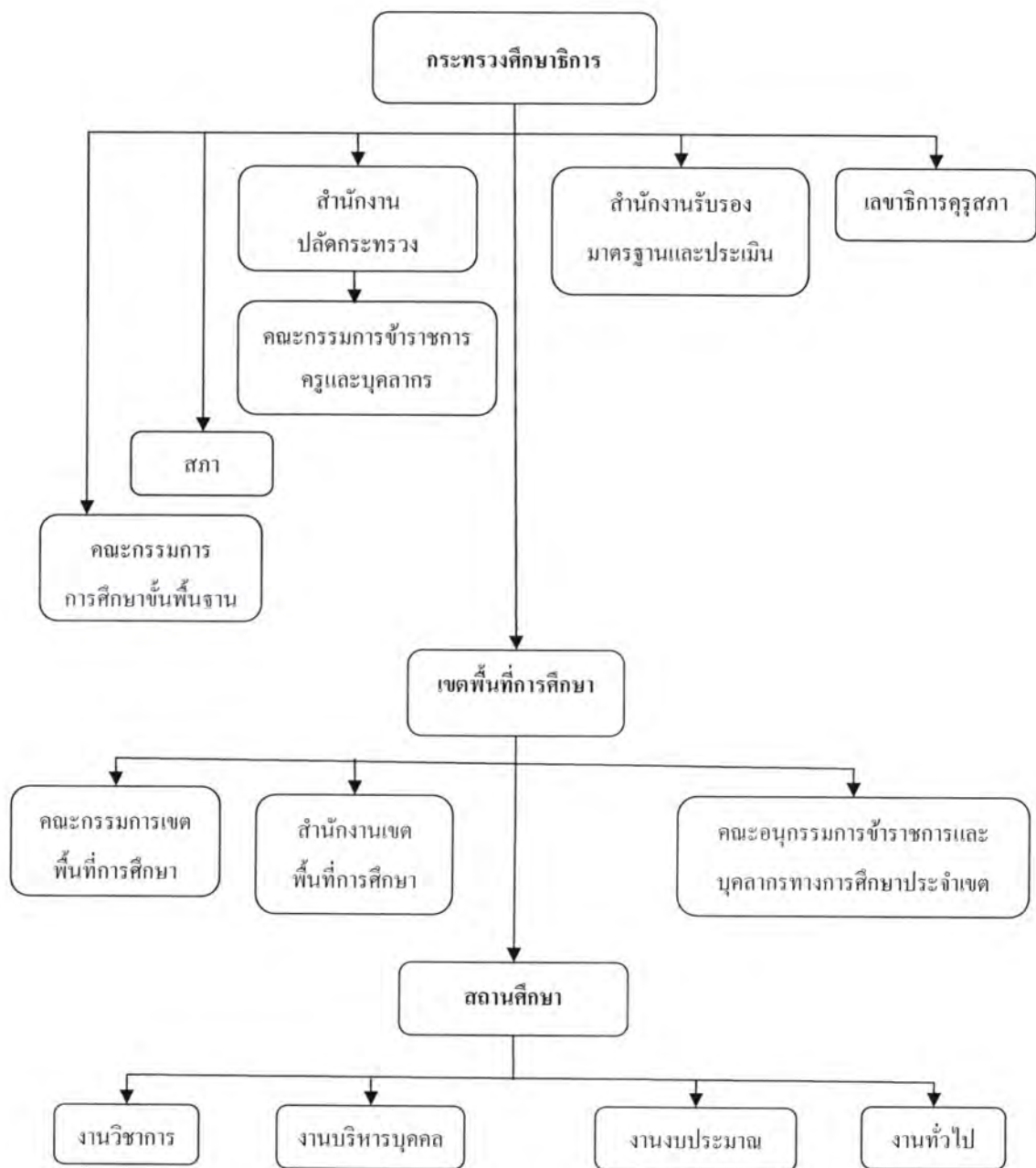
(September 1995) 22-25.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
ระบบการศึกษา



# 1. ระบบการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย



ภาพที่ 1 โครงสร้างระบบการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### 1.1 หลักการจัดการศึกษาโดยทั่วไป

การจัดการศึกษาโดยทั่วไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 8 ได้กำหนดหลักการไว้เพื่อเป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542)

### 1.2 ความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 80 ได้กำหนดความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาไว้ว่า “พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ และทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความต้องการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก รวมทั้งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกของความเป็นไทย มีระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข”

### 1.3 ระบบการศึกษา

การจัดระบบการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 16 ได้แบ่งการศึกษาในระบบออกเป็น 2 ระดับ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา

#### 1.3.1 การศึกษาขั้นพื้นฐาน

การศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษามีความจำเป็นและสำคัญต่อการจัดการศึกษาของประเทศมาก เพราะเป็นการศึกษาสำหรับประชาชนทุกคนโดยถ้วนหน้า และครอบคลุมการศึกษาภาคบังคับ ซึ่งจะมีผลต่อความเจริญ การพัฒนาทุกด้านของประเทศ

การจัดการศึกษาในระดับนี้จำเป็นต้องจัดให้เป็นไปและสอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ทั้งในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ตลอดจนกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งกฎกระทรวงศึกษาธิการตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และหลักสูตรการศึกษาที่กำหนด

การศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยการศึกษา ซึ่งจัดไม่น้อยกว่า 12 ปี ก่อนระดับอุดมศึกษา ซึ่งอาจครอบคลุม 3 ระดับ คือ ระดับอนุบาลศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา

### 1.3.2 การศึกษาระดับอุดมศึกษา

การศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นการศึกษาต่อจากการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ ระดับอนุปริญญา และระดับปริญญา ซึ่งระดับปริญญาแบ่งเป็น ระดับปริญญาตรี ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต ระดับปริญญาโท ระดับประกาศนียบัตรชั้นสูง และระดับปริญญาเอก

ต่อไปจะกล่าวรายละเอียดเฉพาะการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นประเด็นการศึกษาของการวิจัย

**1.4 เป้าหมายของการศึกษาขั้นพื้นฐาน** ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ได้กำหนดจุดมุ่งหมายไว้คือ เห็นคุณค่าของตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์ ใฝ่เรียนรู้ มีความรู้อันเป็นสากล มีทักษะ และกระบวนการทางคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ รักการออกกำลังกาย ดูแลตนเองให้มีสุขภาพและบุคลิกภาพที่ดี เข้าใจประวัติศาสตร์ของชาติ มีประสิทธิภาพในการผลิตและการบริโภค สำนึกในการอนุรักษ์ภาษาไทย ศิลปะ กีฬา ภูมิปัญญาไทย และรักชาติและท้องถิ่น

### 1.5 มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติกำหนดขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบในการประเมินคุณภาพภายนอก และเป็นแนวทางในหน่วยงานและสถานศึกษามุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาในทิศทางเดียวกัน โดยได้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารเกี่ยวกับปรัชญาการศึกษาไทย วิสัยทัศน์ความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ลักษณะสังคมไทยและคนไทยที่พึงประสงค์ เป้าหมายและแนวทางการจัดการศึกษา มาตรฐานการศึกษาของหน่วยงานต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 และแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 โดยได้นำมาวิเคราะห์รวมกับการระดมความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องตลอดจนประชาชนทั่วไปจากหลากหลายอาชีพ

### 1.6 โครงสร้างระบบการศึกษา

ใน พ.ศ. 2542 ได้มีการปฏิรูประบบบริหารราชการและการจัดการศึกษา โดยรวมหน่วยงานทางการศึกษา คือ ทบวงมหาวิทยาลัย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และกระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานเดียวกัน เป็นกระทรวงศึกษาธิการตามโครงสร้างการบริหารราชการใหม่ โดยจัดระเบียบบริหารราชการออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ การจัดระเบียบบริหารราชการในส่วนกลาง การจัดระเบียบบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษา และการจัดระเบียบบริหารราชการในสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542)



### 1.6.1 การจัดระเบียบบริหารราชการในส่วนกลาง

นอกจากกระทรวงศึกษาธิการแล้ว การจัดระเบียบบริหารราชการในกระทรวงให้มืองค์กรหลักที่เป็นคณะบุคคลในรูปสภาหรือในรูปคณะกรรมการจำนวนสี่องค์กร ได้แก่ สภาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมแห่งชาติ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา และคณะกรรมการการอุดมศึกษา เพื่อพิจารณาให้ความเห็นหรือให้คำแนะนำแก่รัฐมนตรี หรือคณะรัฐมนตรี และมีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542)

ในที่นี้จะกล่าวโดยละเอียดเฉพาะหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ สภาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมแห่งชาติ และคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

### 1.6.2 กระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542)

1.6.2.1 ศึกษา วิเคราะห์จัดทำข้อมูลเพื่อใช้ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ของ กระทรวง

1.6.2.2 พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารของกระทรวง

1.6.2.3 แปลงนโยบายเป็นแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการ

1.6.2.4 จัดทำงบประมาณและแผนปฏิบัติราชการของกระทรวง

1.6.2.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจราชการและการตรวจสอบภายในราชการทั่วไปของกระทรวง

ต่อจากนี้จะเป็นหน่วยงานที่ทำงานรับผิดชอบต่อเนื่องจากกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ สภาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมแห่งชาติ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อุดมศึกษา คณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 1.6.3 สภาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมแห่งชาติ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1.6.3.1 จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติที่บูรณาการ ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และกีฬากับการศึกษาทุกระดับ รวมทั้งจัดทำข้อเสนอ นโยบายและแผนในการสนับสนุนทรัพยากรด้านการศึกษาของชาติ

1.6.3.2 ประสานการจัดทำข้อเสนอ นโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษาของชาติ

1.6.3.3 วิจัยและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการศึกษา การพัฒนาเครือข่าย การเรียนรู้และภูมิปัญญาของชาติ ตลอดจนการรวบรวมและพัฒนาระบบ เครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนา นโยบายและแผนการศึกษาของชาติ

#### 1.6.4 คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1.6.4.1 จัดทำข้อเสนอนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษามาตรฐานการจัดการศึกษา และหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.6.4.2 กำหนดหลักเกณฑ์ แนวทาง และดำเนินการเกี่ยวกับการสนับสนุน ทรัพยากร การจัดตั้ง จัดสรร ทรัพยากร และบริหารงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.6.4.3 พัฒนาระบบการบริหาร และส่งเสริม ประสานงาน เครือข่ายข้อมูล สารสนเทศ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้ในการเรียนการสอน รวมทั้งส่งเสริมการนิเทศ การ บริหารและการจัดการศึกษา

1.6.4.4 ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของ เขตพื้นที่การศึกษา

1.6.4.5 พัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และ กำกับดูแลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาเพื่อคนพิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถ พิเศษ และประสาน ส่งเสริม การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นของเขตพื้นที่การศึกษา

นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ต่อเนื่องจากกระทรวงศึกษาธิการ เป็น การทำหน้าที่ต่างๆ ในส่วนย่อยที่เป็นการสนับสนุนตามความรับผิดชอบของกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ กุรุสภา คณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.6.5 กุรุสภา มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ดังนี้ (สำนักเลขาธิการสภาครู, 2546)

1.6.5.1 กำหนดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ

1.6.5.2 ควบคุมความประพฤติและการดำเนินงานของผู้ประกอบวิชาชีพ ทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ

1.6.5.3 ออกใบอนุญาตให้แก่ผู้ขอประกอบวิชาชีพ

1.6.5.4 สนับสนุนส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพและ จรรยาบรรณของวิชาชีพ



#### 1.6.5.6 ส่งเสริม สนับสนุน ขกย่อง และผดุงเกียรติผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา

มีคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาคณะหนึ่ง เรียกว่า “คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา” เรียกโดยย่อว่า “ก.ค.ศ.” มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายการผลิตและการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามพระราชบัญญัตินี้ กำหนดนโยบาย วางแผน และกำหนดเกณฑ์อัตรากำลังของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งให้ความเห็นชอบจำนวนและอัตราตำแหน่งของหน่วยงานการศึกษา เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรีในกรณีที่ค่าครองชีพเปลี่ยนแปลงไปมาก หรือการจัดสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายังไม่เหมาะสมเพื่อให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาในอันที่จะปรับปรุงเงินเดือน เงินวิทยฐานะ เงินประจำตำแหน่ง เงินเพิ่มค่าครองชีพ สวัสดิการ หรือประโยชน์เกื้อกูลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสม เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2548)

#### 1.6.7 สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการจัดให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็นองค์การมหาชนทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมายและหลักการและแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

ต่อไปจะกล่าวถึงการจัดระเบียบบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษา

### 1.7 การจัดระเบียบบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษา

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 38 การจัดระเบียบบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษาให้จัด ดังนี้

การบริหารและการจัดการศึกษาในรูปแบบของเขตพื้นที่การศึกษาเป็นการบริหารจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปให้หน่วยงานที่มีหน้าที่บริหารและจัดการศึกษาโดยตรง และการมีส่วนร่วมของประชาชน และท้องถิ่น โดยในการบริหารจัดการดังกล่าวในระดับเขตพื้นที่การศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชน ชุมชน ท้องถิ่น และผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการจัดและพัฒนา การศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ในรูปของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาที่จะร่วมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในการกำกับดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษา องค์กรปกครอง



ส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล ครอบครัว หน่วยงาน องค์กร และสถาบันอื่นให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ

หน่วยงานระดับเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วย คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

**1.7.1 คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา** ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 38 คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ กำกับดูแลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปฏิบัติภารกิจด้านวิชาการ งบประมาณ และบริหารทั่วไปให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และนโยบายของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา และประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา

#### 1.7.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้ง กำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

#### 1.7.3 คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่การศึกษา

กระทรวงจัดให้มีคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่การศึกษาเรียกโดยย่อว่า “อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา” โดยออกนามเขตพื้นที่การศึกษานั้นๆ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 21 มีอำนาจและหน้าที่ในการพิจารณากำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งการกำหนดจำนวนและอัตราตำแหน่งและเกลี่ยอัตรากำลังให้สอดคล้องกับนโยบาย การบริหารงานบุคคล ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนา

การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ การปกป้องคุ้มครองระบบคุณธรรม การจัดสวัสดิการ และการยกย่อง เชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา

## 2. การจัดระเบียบราชการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของไทย

สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนหรือหน่วยงานทางการศึกษา ที่มีอำนาจหน้าที่ หรือมี วัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยมีผู้บริหารสถานศึกษารับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาและ บริหารครูให้ทำหน้าที่หลักด้านการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

หน่วยงานและตำแหน่งในระดับต่างๆ ของสถานศึกษา ประกอบด้วย คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษา งานด้านวิชาการ งานด้านการงบประมาณ งานด้าน การบริหารบุคคลและงานด้านการบริหารทั่วไป ดังรายละเอียดต่อไปนี้

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำหน้าที่กำกับและส่งเสริม สนับสนุนกิจการของ สถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่น ในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542)

ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใน สถานศึกษา และมีอำนาจและหน้าที่ควบคุม ดูแลให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสอดคล้อง กับนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการตามที่คณะกรรมการข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา และคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำเขต พื้นที่การศึกษากำหนด ส่งเสริม สนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2548)

### 2.1 การจัดโครงสร้างองค์กรของสถานศึกษา

ตามกฎหมายซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและ การจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 รัฐมนตรีว่าการ กระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้

ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ ด้าน งบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)



ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550

การบริหารงานในสถานศึกษามี 4 ฝ่าย ได้แก่ ในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป รายละเอียดการแบ่งงานการจัดการศึกษามีดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

### 2.1.1 การบริหารงานวิชาการ

หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาเกี่ยวกับด้านหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานด้านวัสดุ ประกอบ หลักสูตรและสื่อการเรียน การสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน และงานประชุมอบรมทาง วิชาการ เพื่อส่งเสริมปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพสูงสุด การบริหารงานวิชาการมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (ธีระ รุญเจริญ, 2550 : 96)

2.1.1.1 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา มีหน้าที่ดูแลหลักสูตร ตาม อำนาจหน้าที่ดังนี้

- 1) จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความ ต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม ตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2) บริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาและนิเทศเพื่อการพัฒนาการ ใช้หลักสูตรภายในสถานศึกษา

2.1.1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีหน้าที่ดูแลหลักสูตร ตามอำนาจ หน้าที่ดังนี้

- 1) จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ยืดหยุ่นตามความเหมาะสมทั้งด้านเวลา สาระการเรียนรู้ และผู้เรียน
- 2) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ ด้วยการปฏิบัติจริงจากแหล่งการเรียนรู้ และเครือข่ายการเรียนรู้
- 3) ให้ผู้ปกครอง ครอบครัวยุ ชุมชน และสังคมเข้ามามีส่วนร่วม ใน การจัดกระบวนการเรียนรู้



2.1.1.3 การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน มีหน้าที่ดูแล  
หลักสูตร ตามอำนาจหน้าที่ดังนี้

- 1) กำหนดระเบียบการวัด และประเมินผลของสถานศึกษา
- 2) จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัด และ  
ประเมินผลของสถานศึกษา
- 3) จัดให้มีการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้น และจัดให้มีการซ่อม  
เสริมกรณีที่ผู้เรียน ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน

2.1.1.4 การประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา มีหน้าที่ดูแล  
หลักสูตร ตามอำนาจหน้าที่ดังนี้

- 1) จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาระดับสถานศึกษา
- 2) สนับสนุนและส่งเสริมให้มีระบบการประกันคุณภาพในระดับ  
หน่วยงานภายในสถานศึกษา
- 3) ปรับปรุงและพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของ  
สถานศึกษา

2.1.1.5 การพัฒนา และใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีหน้าที่ดูแล  
หลักสูตร ตามอำนาจหน้าที่ดังนี้

- 1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิต พัฒนา และใช้สื่อและเทคโนโลยี  
ที่เหมาะสมเพื่อการศึกษา
- 2) จัดหาและจัดทำสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้กับครูและผู้เรียน  
อย่างเพียงพอและหลากหลาย

2.1.1.6 การพัฒนา และส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ มีหน้าที่ดูแลหลักสูตร ตาม  
อำนาจหน้าที่ดังนี้

- 1) จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้เพียงพอ  
และสอดคล้องกับการจัดกระบวนการเรียนรู้
- 2) ส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งในและนอกสถาน  
ศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

2.1.1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา มีหน้าที่ดูแล  
หลักสูตร ตามอำนาจหน้าที่ดังนี้

- 1) ส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน หลักสูตร  
กระบวนการเรียนรู้ การใช้สื่อ และอุปกรณ์การเรียนการสอน

2) รวบรวม และเผยแพร่ผลการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษารวมทั้งสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

### 2.1.2 ด้านการบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การวางแผนการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแผนงาน และโครงการที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การบริหารงานงบประมาณ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (ธีระ รุญเจริญ, 2550 : 100)

2.1.2.1 การจัดตั้งงบประมาณ มีหน้าที่ดูแลหลักสูตร ตามอำนาจหน้าที่ดังนี้

- 1) จัดระบบข้อมูลสารสนเทศและดัชนีชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์ด้านงบประมาณของสถานศึกษา
- 2) วิเคราะห์แผนกลยุทธ์ โดยพิจารณาแผนงาน งาน/โครงการของฝ่ายต่างๆ เพื่อนำไปจัดตั้งเป็นแผนงบประมาณของสถานศึกษา
- 3) จัดทำแผนงบประมาณตามแผนงาน/โครงการ ให้มีความเชื่อมโยงกับดัชนีชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์ของสถานศึกษาและของเขตพื้นที่การศึกษา
- 4) วิเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการ และจัดตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา
- 5) ทำข้อตกลงบริการสาธารณะ โดยมีเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

2.1.2.2 การจัดสรรงบประมาณ มีหน้าที่ดูแลหลักสูตร ตามอำนาจหน้าที่ดังนี้

- 1) การจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้กับหน่วยงานภายในสถานศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา
- 2) การเบิกจ่าย และการอนุมัติงบประมาณ
- 3) การโอนและการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ โอนงบประมาณวงเงินรวมต่างประเภท งบรายจ่ายของแต่ละแผนงาน งาน/โครงการ
- 4) การรายงานผล รายงานผลการดำเนินงาน ผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปี โดยแสดงรายละเอียด ผลผลิต และผลลัพธ์ของแผนงาน งาน/โครงการ ตามแผนที่กำหนดไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.1.2.3 การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ มีหน้าที่ดูแลหลักสูตร ตามอำนาจหน้าที่ในการตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณ และการใช้ผลผลิต

2.1.2.4 ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา มีหน้าที่ดูแลหลักสูตร ตามอำนาจหน้าที่ดังนี้

1) ทุนการศึกษา

- วางแผน รมรงค์ ส่งเสริมการระดมทุนการศึกษา และทุนเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา

- จัดทำข้อมูลสารสนเทศและระบบการรับจ่ายทุนการศึกษาและทุนเพื่อการพัฒนาการศึกษาให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล คุ่มค่าและมีความโปร่งใส

2) กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา

- สํารวจความต้องการของนักเรียน และคัดเลือกผู้เสนอกู้ยืมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

- ประสานการกู้ยืมเพื่อการศึกษาแบบหน่วยปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

3) กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา จัดระบบสวัสดิการเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องและเป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

4) การจัดการทรัพยากร

- สํารวจและจัดทำข้อมูลทรัพยากรเพื่อการศึกษาในเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษา เพื่อประชาสัมพันธ์ให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

- ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรของสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการเรียนการสอนและสถานศึกษา

5) การส่งเสริมการบริหารการจัดหารายได้และผลประโยชน์ในรูปแบบที่หลากหลาย

6) จัดหารายได้และผลประโยชน์และบริหารจัดการตามแนวทางของกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

### 2.1.3 งานบริหารบุคคล

การบริหารบุคลากรในสถานศึกษา การบริหารบุคลากรในสถานศึกษามีงานที่สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติอยู่เป็นประจำ เช่น การแสวงหาบุคลากรการทาทุ บำรุงและรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การบำรุงขวัญหรือกำลังใจ กระบวนการ



บริหารที่บำรุงขวัญ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการวิเคราะห์งาน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการบริหารบุคลากรในสถานศึกษา งานนี้จะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และได้รับความสำเร็จตามเป้าหมาย ฝ่ายบริหารบุคลากรมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (ธีระ รุญเจริญ, 2550 : 108)

2.1.3.1 การวางแผนอัตรากำลัง ประเมินความต้องการอัตรากำลัง และจัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา แล้วเสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษา

2.1.3.2 การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ดำรงและรวบรวมข้อมูลการขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่งให้สูงขึ้นของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา

2.1.3.3 การเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีหน้าที่ดูแลหลักสูตร ตามอำนาจหน้าที่ คือ รวบรวมและรายงานข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา

2.1.3.4 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีหน้าที่ดูแลหลักสูตร ดำเนินการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในกรณีที่คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบหรือมอบหมาย

2.1.3.5 การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ และการเตรียมความพร้อม และการพัฒนาอย่างเข้ม ดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการสำหรับบุคลากรทางการศึกษา หรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มแก่ผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการในตำแหน่ง “ครูผู้ช่วย” ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

2.1.3.6 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.1.3.7 การเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ

2.1.3.8 เงินเดือนและค่าตอบแทน ดูแลอัตราเงินเดือนและค่าตอบแทนให้เป็นไปตามบัญชีอัตราเงินเดือน และเป็นไปตามระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

2.1.3.9 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และการลาศึกษาต่อ

2.1.3.10 การประเมินผลการปฏิบัติงาน กำหนดมาตรฐานและดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานและดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของเขตพื้นที่

การศึกษา และที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

2.1.3.11 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การพัฒนามาตรฐาน วิชาชีพ และคุณภาพการศึกษา และโดยการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้มีผลงานดีเด่นและมีคุณงามความดีตามหลักเกณฑ์

#### 2.1.4 ด้านงานบริหารทั่วไป

งานด้านการบริหารทั่วไป เป็นภารกิจหนึ่งของโรงเรียนในการสนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้บรรลุตามนโยบาย และมาตรฐานการศึกษาที่โรงเรียน กำหนดให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

##### 2.1.4.1 ฝ่ายงานด้านการบริหารทั่วไป มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- 1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ จัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษา เพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา
- 2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษา เพื่อแสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา
- 3) การวางแผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์ และแผนพัฒนาการศึกษาประจำปีและแผนปฏิบัติการประจำปี
- 4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษา และตามความต้องการของสถานศึกษา
- 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร มีหน้าที่ดูแลหลักสูตรตามอำนาจหน้าที่ คือ พัฒนาระบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัย มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
- 6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดมาตรฐานและดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงานแต่ละด้านของสถานศึกษา และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา
- 7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา วางแผนและดำเนินการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มาใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

8) งานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สนับสนุนข้อมูล รับประทาน หรือดำเนินการตามมติของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาแล้วแต่กรณี

9) การดำเนินงานธุรการ ด้านการเงิน การคลัง บัญชี และพัสดุ

10) การอำนวยการด้านบุคลากร จัดระบบการส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการบริหารงานบุคคล ตั้งแต่การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย การพัฒนา สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการ ตลอดจนการดำเนินการทางวินัยตามบทบาทความรับผิดชอบของสถานศึกษา

11) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม บำรุง ดูแล และพัฒนาอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพที่มั่นคง ปลอดภัย เหมาะสม และพร้อมที่จะใช้ประโยชน์

12) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน ประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่น ในการสำรวจและจัดทำสำมะโนผู้เรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา

13) การรับนักเรียน กำหนดเขตพื้นที่บริการการศึกษาของแต่ละสถานศึกษา กำหนดแผนการรับนักเรียนของสถานศึกษา โดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา

14) การจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา เสนอข้อมูลและความต้องการในการยุบ รวม เลิก หรือเปลี่ยนสภาพสถานศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

15) การอำนวยการ และประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย สำรวจความต้องการในการเข้ารับบริการการศึกษาทุกรูปแบบทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย กำหนดแนวทางและความเชื่อมโยงในการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ตามความต้องการของผู้เรียน และท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแนวทางของเขตพื้นที่การศึกษา

16) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา กำหนดแนวทางการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาในทุกด้าน ซึ่งครอบคลุมถึงการประสานความร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานสถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่นและสถานศึกษา ในการใช้ทรัพยากรเพื่อการศึกษาร่วมกัน

17) การทัศนศึกษา วางแผนการนำนักเรียนไปทัศนศึกษานอกสถานศึกษา ดำเนินการนำนักเรียนไปทัศนศึกษานอกสถานศึกษา ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด



18) การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน ดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียน และส่งเสริม สนับสนุนให้นักเรียน ได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความสนใจ และความถนัดของนักเรียน

19) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา วางแผน ดำเนินการประชาสัมพันธ์ งานการศึกษาของสถานศึกษา

20) การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของ บุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา มีหน้าที่ดูแลหลักสูตร ตาม อำนาจหน้าที่ คือ ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนและประสานความร่วมมือในการ จัด การศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

21) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ประสาน ความร่วมมือกับหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค ในการ จัด และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นในการจัดและพัฒนาการศึกษาร่วมกัน

22) งานกำกับดูแลสถานศึกษา การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงาน จัดระบบการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และการรายงานผลการพัฒนาการศึกษา ของสถานศึกษา

23) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงานวางแผนการจัดระบบ การควบคุมภายในสถานศึกษา ดำเนินการควบคุมตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานการตรวจ เงินแผ่นดินกำหนด

จากการวิเคราะห์เนื้อหาของงานของฝ่ายงานต่างๆ ของสถานศึกษาพบว่า ความพร้อมรับผิดชอบเกี่ยวข้องกับงาน 4 ฝ่ายงาน คือ งานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานประกัน คุณภาพการศึกษา และงานประกันความเสี่ยง

งานวิชาการและงานบริหารบุคคลได้กล่าวรายละเอียดไว้ข้างต้นแล้ว ในที่นี้ จะกล่าวถึงรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับหลักความพร้อมรับผิดชอบเพิ่มอีก 2 ด้าน คือ งานประกัน คุณภาพการศึกษากับงานประกันความเสี่ยง/แผนสำรอง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

### 2.1.5 งานประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพทางการศึกษา เป็นการกำหนดมาตรฐานที่เกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา และเพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริม และกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล การประกันคุณภาพทางการศึกษาประกอบด้วย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542)

### 2.1.5.1 การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ระบบการประกันคุณภาพภายใน หมายถึง ระบบการประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา จากภายในโดยบุคลากรของสถานศึกษานั้นเองหรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545)

1) หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษามี 3 ประการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543) คือ

- จุดมุ่งหมายของการประกันคุณภาพภายใน คือ การที่สถานศึกษา ร่วมกันพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ไม่ใช่การจับผิดหรือทำให้บุคลากรเสียหน้า โดยเป้าหมายสำคัญอยู่ที่ การพัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

- การที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามจุดมุ่งหมายการประกันคุณภาพภายใน ต้องทำให้การ ประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการและการทำงานของ บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาไม่ใช่เป็นกระบวนการที่แยกส่วนมาจากการดำเนินงานตามปกติ ของสถานศึกษาโดยสถานศึกษาจะต้องวางแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการที่มีเป้าหมายชัดเจน ทาตามแผนตรวจสอบประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบที่มีความ โปร่งใสและมีจิตสำนึกในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน

- การประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครู อาจารย์และบุคลากรอื่นๆ ในสถานศึกษาโดยในการดำเนินงานจะต้องให้ ผู้เกี่ยวข้อง เช่น ผู้เรียน ชุมชน เขตพื้นที่การศึกษา หรือหน่วยงานที่กำกับดูแลเข้ามามีส่วนร่วมในการ กำหนด เป้าหมาย วางแผน ติดตามประเมินผลพัฒนาปรับปรุง ช่วยกันคิด ช่วยกันทา ช่วยกันผลักดัน ให้ สถานศึกษามีคุณภาพ เพื่อให้ผู้เรียน ได้รับการศึกษาที่ดีมีคุณภาพ เป็นไปตามความต้องการของผู้ปกครอง สังคม และประเทศชาติ

2) กระบวนการการประกันคุณภาพภายในตามแนวคิดของการประกันคุณภาพ มี 3 ขั้นตอนคือ

- การควบคุมคุณภาพ เป็นการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อพัฒนา สถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐาน

- การตรวจสอบคุณภาพ เป็นการตรวจสอบ และติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้ เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

- การประเมินคุณภาพ เป็นการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยสถานศึกษาและ หน่วยงานต้นสังกัดในระดับเขตพื้นที่การศึกษาฯ และระดับกระทรวง

### 3) ขั้นตอนการดำเนินงานตามกระบวนการประกันคุณภาพภายใน

- ขั้นการเตรียมการ ซึ่งการเตรียมการที่มีความสำคัญ คือ

(1) การเตรียมความพร้อมของบุคลากร โดยต้องสร้างความตระหนักถึงคุณค่าของการประกันคุณภาพภายในและการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะจัดทำการชี้แจงทำความเข้าใจโดยใช้บุคลากรภายในสถานศึกษาหรือวิทยากรมืออาชีพจากภายนอก โดยบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมรับทราบพร้อมกัน และต้องพัฒนาความรู้ ทักษะเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในให้บุคลากรทุกคนเกิดความมั่นใจในการดำเนินงานประกันคุณภาพด้วยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยเน้นเนื้อหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการในแต่ละปี ต่อมาเน้นเนื้อหาการกำหนดกรอบและแผนการประเมิน การสร้างเครื่องมือประเมิน และการรวบรวมข้อมูล ในช่วงท้ายเน้นเรื่องเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูล การนำเสนอผลการประเมิน และการเขียนรายงานผลการประเมินตนเอง (self study report)

(2) การแต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบในการประสานงาน กำกับดูแล ช่วยเหลือสนับสนุนให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันและเชื่อมโยงเป็นทีม โดยการตั้งคณะกรรมการพิจารณาตามแผนภูมิโครงสร้างการบริหารซึ่งฝ่ายที่รับผิดชอบงานใดควรเป็นกรรมการรับผิดชอบการพัฒนาและประเมินคุณภาพงานนั้น

- ขั้นการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน

(1) การวางแผน จะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบงาน ระยะเวลาและทรัพยากรที่ต้องใช้ สำหรับแผนต่างๆ ที่ควรจัดทำคือ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี แผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา แผนการประเมินคุณภาพและแผนงบประมาณ เป็นต้น

(2) การปฏิบัติตามแผน ซึ่งในขณะดำเนินการต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลาและผู้บริหารควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติ กำกับ ติดตามการทำงานทั้งระดับบุคลากร รางกลุ่ม รางหมวด และให้การนิเทศ



(3) การตรวจสอบประเมินผล ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาเพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่แสดงว่าการดำเนินงานที่ผ่านมาบรรลุเป้าหมายเพียงใด โดยการประเมินต้องจัดวางกรอบการประเมิน จัดหาหรือจัดทำเครื่องมือ จัดเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล แปลความข้อมูล และการตรวจสอบ ปรับปรุงคุณภาพการประเมิน

(4) การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน เมื่อแต่ละฝ่ายประเมินผลเสร็จแล้วจะส่งผลให้คณะกรรมการรับผิดชอบนำไปวิเคราะห์ สังเคราะห์และแปลผลแล้วนำเสนอผลต่อผู้เกี่ยวข้องเพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร นำไปวางแผนในระยะต่อไป และจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศหรือการเขียนรายงานประเมินตนเอง

(5) ขั้นการจัดทำรายงานประเมินตนเองหรือรายงานประจำปี เมื่อสถานศึกษาดำเนินการประเมินผลภายในเสร็จแล้วจะจัดทำรายงาน โดยเริ่มจากรวบรวมผลการดำเนินงานและผลการประเมินมาวิเคราะห์จำแนกตามมาตรฐานการศึกษาและเขียนรายงาน

#### 4) บทบาทหน้าที่ของครูในการประกันคุณภาพภายในควรเป็นดังนี้

- มีการเตรียมความพร้อมของตนเอง โดยทำการศึกษาให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการวิธีการ ขั้นตอนในการประเมินผลภายใน รวมทั้งพยายามสร้างเจตคติที่ดีต่อการประเมินภายใน

- ให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในการให้ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปที่คณะกรรมการประเมินผลภายในต้องการ

- ให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาเมื่อได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของการประเมินผลภายใน เช่น เข้าร่วมพิจารณาจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานด้านการประเมินผลภายในสถานศึกษา ร่วมกันพิจารณาจัดสร้างเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูลลักษณะต่างๆ ในกระบวนการประเมินผลภายใน ร่วมกันทำการสำรวจเก็บข้อมูลที่คณะกรรมการสำรวจ ร่วมกันทำการวิเคราะห์ข้อมูล (หากมีความรู้ด้านการวิเคราะห์) ร่วมกันสรุปผลการประเมิน เป็นต้น

- ให้ความร่วมมือกับสถานศึกษา ในการร่วมกันกำหนดจุดประสงค์ กำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้ในการประเมินด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาเอง และร่วมกันกำหนดเกณฑ์การตัดสินมาตรฐานและตัวบ่งชี้ในด้านต่าง ๆ

- ปฏิบัติหน้าที่หลักหรือหน้าที่ประจำที่รับผิดชอบอย่างมีระบบ ตามกระบวนการและสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา เช่น ในหน้าที่การสอนต้องมีการพัฒนาหลักสูตร และแผนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ จัดเตรียมเนื้อหาสาระที่ถูกต้องเหมาะสมกับจุดประสงค์

การเรียนการสอน จัดทำสื่อการสอนที่มีประสิทธิภาพตรงตามจุดประสงค์การเรียนการสอน จัดกิจกรรม วิธีการเรียนรู้ที่สร้างให้ผู้เรียนเกิด

การค้นคว้าหาความรู้สร้างความรู้ด้วยตนเอง เลือกวิธีการประเมินผลการเรียนหลากหลายและเหมาะสมรวบรวมผลสรุปผล ประเมินการเรียนการสอน พฤติกรรมของผู้เรียน นำผลการประเมินมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

#### 2.1.5.2 การประกันคุณภาพภายนอกสถานศึกษา

การประเมินคุณภาพภายนอก คือ การประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา การติดตามตรวจสอบและประเมินคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยผู้ประเมินภายนอกที่ได้รับการรับรองจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ผู้ประเมินภายนอกหรือคุณหมอโรงเรียนจะต้องมีความเป็นอิสระและเป็นกลาง ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนกับการประเมินคุณภาพภายนอก อันจะนำไปสู่การเข้าถึงคุณภาพการศึกษาด้วยความเป็นกลาง และสร้างสรรค์พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างแท้จริง

##### 1) แนวคิดและหลักการของการประเมินคุณภาพภายนอก

การประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาเป็นการประเมินโดยใช้รูปแบบ “กลัษณมิตรประเมิน” โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- เพื่อตรวจสอบ ยืนยันสภาพจริงในการดำเนินงานของสถานศึกษาและประเมินคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด
- เพื่อให้ได้ข้อมูลซึ่งช่วยสะท้อนให้เห็นจุดเด่น-จุดด้อย ของสถานศึกษา เงื่อนไขของความสำเร็จ และสาเหตุของปัญหา
- เพื่อช่วยเสนอแนะแนวทางปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาแก่สถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด
- เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษามีการพัฒนาคุณภาพและประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่อง
- เพื่อรายงานผลการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

##### 2) ความสำคัญของการประเมินคุณภาพภายนอก

การประเมินคุณภาพภายนอก มีความสำคัญและมีความหมายต่อสถานศึกษาหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสาธารณชน ดังต่อไปนี้



- เป็นการส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาเข้าสู่เกณฑ์มาตรฐานและพัฒนาตนเองให้เต็มตามศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

- เพิ่มความมั่นใจและคุ้มครองประโยชน์ให้ผู้รับบริการทางการศึกษาว่าสถานศึกษาได้จัดการศึกษามุ่งสู่คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่เน้นให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีความสามารถ และมีความสุขเพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

- สถานศึกษาและหน่วยงานที่กำกับดูแล เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและชุมชนท้องถิ่นมีข้อมูลที่จะช่วยตัดสินใจในการวางแผนและดำเนินการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการและบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับนโยบายมีข้อมูลสำคัญในภาพรวมเกี่ยวกับคุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษาทุกระดับทุกสังกัด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแนวนโยบายทางการศึกษาและการจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

### 3) บทบาทและหน้าที่ของผู้ประเมินภายนอก

ในการประเมินคุณภาพภายนอก ผู้ประเมินภายนอกจะต้องปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพโดยยึดถือบทบาทในลักษณะ “เพื่อนร่วมวิชาชีพ” และเป็น “กัลยาณมิตร” กับสถานศึกษาและชุมชนที่ต่างฝ่ายต่างเรียนรู้จากกันและกัน หน้าที่สำคัญของผู้ประเมินภายนอกมีดังนี้

- ตรวจเยี่ยมสถานศึกษา สร้างความเข้าใจและเจตคติที่ถูกต้องเกี่ยวกับการประเมินเพื่อพัฒนาคุณภาพ ให้กับบุคลากรของสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง

- รวบรวมข้อมูลและตรวจสอบหลักฐานข้อมูลเพื่อยืนยันสภาพความเป็นจริงในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามที่สถานศึกษาได้รายงานไว้ในรายงานการประเมินตนเอง และตามหลักฐานที่สะท้อนสภาพความเป็นจริงที่ไม่ได้อยู่ในรายงานการประเมินตนเอง

- ตรวจสอบกระบวนการและวิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการได้มาซึ่งข้อมูลรวมทั้งหลักฐานที่ระบุในรายงานการประเมินตนเองมีความเหมาะสม ครบคลุม และน่าเชื่อถือเพียงใด

- ตรวจสอบผลการพัฒนาเทียบกับเป้าหมาย/แผนพัฒนาของสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษาที่ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา กำหนดเพื่อการประเมินภายนอก รวมทั้งตรวจสอบเป้าหมาย / แผนพัฒนาที่สถานศึกษาจะดำเนินการต่อไป เพื่อตรวจสอบสอดคล้องกับผลการประเมิน



- ประมวล วิเคราะห์ข้อมูล และประเมินคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐาน ประเมินภายนอก พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะแก่สถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการจัดการศึกษา ให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

- รายงานผลการประเมินคุณภาพสถานศึกษาต่อ สำนักงานรับรอง มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

4) การติดตามประเมินผลการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีการควบคุม คุณภาพของผู้ประเมินหลายกระบวนการด้วยกัน นับตั้งแต่การให้ใบอนุญาตเป็นผู้ประเมินภายนอก สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีมาตรการควบคุม โดยกำหนดระยะเวลา การเป็นผู้ประเมินภายนอก 3 ปี หากผู้ประเมินภายนอกมีความประพฤติ หรือปฏิบัติผิดจรรยาบรรณ ตามเกณฑ์ที่ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา กำหนดในขั้นแรกจะเป็นการ กล่าวตักเตือนในเบื้องต้น ขึ้นต่อมาเป็นการถอดถอนใบอนุญาต ซึ่งไม่สามารถเป็นผู้ประเมิน ภายนอกได้อีก

แนวทางในการควบคุมซึ่งเป็นแนวทางที่คู่ขนานมาด้วยกันก็คือ การควบคุมโดยการประเมินจากสถานศึกษาที่ได้รับการประเมินภายนอกแล้วรวมถึงการควบคุมที่ ได้รับความร่วมมือจากวุฒิสภาจากโครงการคลังสมองในพระราชดำริสมเด็จพระนางเจ้า พระบรมราชินีนาถฯ ร่วมกับคณะกรรมการตรวจสอบประเมินผลเป็นผู้ร่วมติดตามประเมินผู้ ประเมินภายนอก นอกจากนี้ในการควบคุม คุณภาพของผู้ประเมินภายนอก สำนักงานรับรอง มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ได้ให้การสนับสนุนหน่วยประเมินภายนอกให้มีระบบการ ติดตามของหน่วยประเมินภายนอกเองด้วย เพื่อให้มีมาตรฐานสมดังเจตนารมณ์ที่หน่วยประเมิน ภายนอกจะต้องมีระบบการพัฒนาผู้ประเมินภายนอกของหน่วยประเมินเอง

#### 2.1.6 งานประกันความเสี่ยง/แผนสำรอง

ความเสี่ยง (risk) ในความหมายของการจัดการ หมายถึง โอกาสที่องค์กรจะเกิดการ ดำเนินงานผิดพลาดเสียหาย ไม่ประสบผลสำเร็จตามแผนหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือความเป็นไปได้อันจะเกิดความสูญเสียหรืออุปสรรคที่จะมากระทบองค์กร (เจนเนตร มณีนาถ และคณะ, 2548 : 5)

สรุป ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหายหรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในหน่วยงานนั้นๆ

2.1.6.1 การจำแนกความเสี่ยงโดยทั่วไป ไปแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ (ธ สุนทรายุทธ, 2553 : 166-173)

1) ความเสี่ยงโดยทั่วไป (general categories of risk) เป็นการมองความเสี่ยงโดยภาพรวมขององค์กรนั้นๆ อาจมองถึงลงไปต่อว่ามีความเสี่ยงต่อด้านใดบ้าง ดังนี้

- ความเสี่ยงที่เกิดจากขนาดขององค์กร ขนาดขององค์กรจะเป็นตัวชี้วัดของโอกาสจะเกิดความเสียหาย กล่าวคือองค์กรที่มีการแบ่งขนาดเป็น ใหญ่ กลาง เล็ก เช่น โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่มีนักเรียนจำนวนมาก ระบบการบริหารการจัดการย่อมยุ่งยากมากยิ่งขึ้นด้วย
- ความเสี่ยงที่เกิดจากความสลับซับซ้อน ความสลับซับซ้อน ความละเอียดอ่อน ยุ่งยาก ย่อมมีโอกาสเกิดความเสี่ยง ได้มากกว่า วิธีแก้ความความเสี่ยงแบบกำปั้นทุบดิน ก็คืออย่าให้องค์กรมีความสลับซับซ้อนมากนัก
- ความเสี่ยงที่เกิดจากคุณภาพของระบบควบคุมภายใน องค์กรที่มีบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล (good governance) จะต้องปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของภาครัฐ กล่าวคือ จะต้องจัดให้มีระบบการตรวจสอบภายใน
- ความเสี่ยงที่เกิดจากอัตราการเจริญเติบโตขององค์กร อัตราการเติบโตอย่างรวดเร็วบางองค์กรเป็นแบบก้าวกระโดด ย่อมนำมาซึ่งการบริหารจัดการ อาจจะต้องเร่งรีบทำงานแข่งขันกับเวลา ระบบที่มีอยู่อาจจะต้องปรับปรุงให้ทัน ต้องรีบทำ รีบตัดสินใจ บางครั้งก็นำมาซึ่งความผิดพลาดได้
- ความเสี่ยงเกิดจากความสามารถของฝ่ายบริหาร ความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กรจะสัมฤทธิ์ผล ได้นั้นอาจจะขึ้นอยู่กับฝีมือของฝ่ายบริหารเป็นสำคัญ
- ความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตทางการบริหาร เกิดจากการกระทำของผู้บริหารที่ทุจริต ไม่ซื่อตรงต่อหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง
- ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมการควบคุมเปลี่ยนแปลง หากสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในเปลี่ยนแปลงไป ย่อมส่งผลกระทบให้เกิดความเสี่ยงต่อองค์กรได้
- ความเสี่ยงที่เกิดจากบุคลากรขาดคุณภาพ ความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับบุคคล หากบุคลากรในหน่วยงานมีคุณภาพ งานต่างๆ ก็จะสัมฤทธิ์ผล ในทางตรงข้ามหากบุคลากรขาดความรู้ความสามารถ ขาดความรับผิดชอบ ขาดจรรยาบรรณแล้ว นับเป็นความเสี่ยงร้ายแรงขององค์กร
- ความเสี่ยงที่เกิดจากผลการปฏิบัติงานไม่ดี ผู้บริหารที่ละเลยไม่ให้ความสำคัญต่อการพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่ไม่น่าพอใจ หรือปล่อยให้การปฏิบัติงานของบุคลากรที่ไม่



มีประสิทธิภาพ ไม่มีการดำเนินการหรือไม่มีประสิทธิภาพ ยังจะนำมาซึ่งความสูญเปล่าใช้จ่ายขององค์กรนั้น

- ความเสี่ยงที่เกิดจากภาครัฐ องค์การอาชญาอาชญากรรมจากภายนอก ที่เกิดจากการดำเนินงานของรัฐบาล ซึ่งส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อภารกิจขององค์กรนั้นๆ

2) ความเสี่ยงโดยเฉพาะพื้นที่ (specific risk areas) การจำแนกประเภทความเสี่ยงอีกทางหนึ่ง คือ การพิจารณาลักษณะความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่ ซึ่งขึ้นอยู่กับประเภทขององค์กร ลักษณะโครงสร้างการจัดองค์กรเป็นอย่างไร แล้วมุ่งแบ่งความเสี่ยงตามประเภท และพื้นที่หรือขอบข่ายขององค์กรนั้นๆ

#### 2.1.6.2 การบริหารจัดการความเสี่ยง

1) การวางแผนกลยุทธ์ จะต้องมีการร่างกรอบการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร เพื่อที่จะสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการ และการบริหารความเสี่ยงให้ดำเนินไปอย่างดีที่สุด รวมถึงการผนวกกระบวนการความเสี่ยงทั้งจากระดับล่างสู่ระดับบน และจากระดับบนสู่ระดับล่าง มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง จะต้องพยายามบอกให้ได้ว่าอะไรคือความเสี่ยง รู้จักระบุคัดเลือกว่าความเสี่ยงที่สำคัญ หรือจำเป็นเพื่อที่ไ้มุ่งมั่นและทำแผนงานปฏิบัติงานต่อไป

3) การควบคุมความเสี่ยง อาจจำเป็นต้องใช้งบประมาณ เพื่อจะปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง ต้องมีระบบตรวจตราดูแลและรายงานความเสี่ยงที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง

2.1.6.3 ปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง ควรมีผู้แทนจากฝ่ายต่างๆ ในองค์กรเป็นเสมือนคณะทำงานกลาง หากคณะทำงานยังไม่มี ความชำนาญพอ ควรจ้างที่ปรึกษาเข้ามาทำงานร่วมกัน ต่อไปเป็นขั้นลงมือปฏิบัติการสร้างตัวแบบบริหาร ความเสี่ยงระดับองค์กร (enterprise risk management) ขึ้น

ขั้นที่ 1 ประเมินความเสี่ยงทั้งองค์กร ขั้นนี้ประกอบไปด้วยการทบทวนวิเคราะห์ตัดสินใจในประเมินความเสี่ยงขององค์กรก่อน

1) สำรวจความเสี่ยงในองค์กรทั้งหมด ทำการสำรวจความเสี่ยงทุกฝ่ายทั่วทั้งองค์กร (enterprise risk assessment) โดยใช้หลักเกณฑ์ของการวิจัยเชิงสำรวจโดยเฉพาะตัวแทนฝ่ายต่างๆ ซึ่งอาจจะมีมากไม่มากไม่สามารถจะศึกษาได้ทั้งหมด จึงศึกษาจากตัวแทนโดยการสุ่มตัวแทนของฝ่ายต่างๆ มาระดมสมองหรือตอบคำถามตามที่เป็นจริงหรือสัมภาษณ์โดยให้บุคลากร (ที่เป็นตัวแทนอย่างแท้จริง) ประเมินความเสี่ยงในฝ่าย/แผนกของตน และประเมินความเสี่ยงขององค์กรในภาพรวมด้วยและระบุความเสี่ยงทั้งระดับแผนก/ฝ่าย และองค์กร ให้ได้ประมาณ 3 ความเสี่ยง รวมเป็น 6 ความเสี่ยง แต่ละความเสี่ยงนี้เรียกว่า risk register โดยการดึงความเสี่ยงที่



สำคัญ และมีผลกระทบสูงกับหน่วยงานและองค์กร พร้อมทั้งระบุสาเหตุและผลกระทบของความเสี่ยงนั้นๆ รวมทั้งการควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบันเป็นอย่างไร มีประสิทธิผลอย่างไร

2) การจัดอันดับความสำคัญของความเสี่ยง เมื่อได้ความเสี่ยงขององค์กรที่ทุกฝ่ายนำเสนอ แล้วนำมาจัดลำดับความเสี่ยง (risk prioritization) โดยวิธีประชุมเชิงปฏิบัติการตัวแทนแต่ละฝ่าย

3) การพิจารณาตัวควบคุมความเสี่ยง

4) การทำแผนปฏิบัติการ เป็นขั้นตอนเกือบสุดท้ายของการบริหารความเสี่ยง โดยคำนึงถึงความเสี่ยงสูงสุดเป็นวิกฤตก่อน คือ จะต้องทำแผนปฏิบัติการสำหรับความเสี่ยงจากตัวอย่าง

5) การทำรายงานสรุปความเสี่ยง (risk summary)

สรุปประเด็นที่เสี่ยงทั้งหมด โดยเฉพาะประเด็นวิกฤตที่ต้องแก้ไขเร่งด่วน รวมทั้งความเสี่ยงของแต่ละฝ่าย ที่จะต้องนำความเสี่ยงของตนเองมาจัดทำแผนปฏิบัติเช่นเดียวกัน และแผนความเสี่ยงขององค์กรที่สมบูรณ์เพื่อนำไปปฏิบัติต่อไป

ขั้นที่ 2 การออกแบบวางแผนกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง

1) รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ แบบสอบถาม การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ หรือการออกภาคสนามสำรวจปัญหาต่างๆ

2) วิเคราะห์ผลตามข้อ 1 และจัดทำตัวแบบ (model) การบริหารความเสี่ยง

3) จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงเพื่อเตรียมไปปฏิบัติการ

ขั้นที่ 3 การทดลองและการนำไปใช้จริง ขั้นนี้เป็นการใช้ก่อนการใช้จริง ควรทดลองจนให้แน่ใจว่าใช้ได้แล้วจึงดำเนินงานพัฒนาแผนงานในระดับที่จะนำไปใช้กับทั่วทั้งองค์กร และที่สำคัญเพื่อให้การการบริหารความเสี่ยงเป็นที่ตระหนักต่อบุคลากรในองค์กร จึงต้องทำการประชาสัมพันธ์ให้เข้าใจทั่วทั้งการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นระบบนั้น จะต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกคน ทุกฝ่าย ในหน่วยงานซึ่งต้องถือว่าเป็นกิจกรรมของทุกคนในองค์กร ผู้บริหารจะต้องสร้างความเข้าใจ ให้ทุกคนตระหนักถึงภัยวิกฤต ความเสี่ยง ทุกคนต้องทำ ทำเป็นประจำและทำอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ มีรูปแบบที่ชัดเจน หลักการบริหารความเสี่ยงจะต้องมี (1) การวางแผนกลยุทธ์ (2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง และ (3) การควบคุมความเสี่ยง

2.1.6.4 มาตรฐานการควบคุมภายใน มาตรฐานการควบคุมภายในที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนด ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

- 1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม
- 2) การประเมินความเสี่ยง
- 3) กิจกรรมการควบคุม
- 4) สารสนเทศและการสื่อสาร
- 5) การติดตามประเมินผล

ทั้ง 5 ประการ มีความเกี่ยวข้องเนื่องสัมพันธ์กัน โดยมีสภาพแวดล้อมของการควบคุมเป็นรากฐานที่ทำให้องค์ประกอบอื่นๆ ดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคง สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการควบคุมภายในเป็นพื้นฐานสำคัญ ทำให้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบอื่นๆ องค์ประกอบทั้ง 5 นี้จะถือว่าเป็นมาตรฐานการควบคุมภายใน เนื่องจากเป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กร ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด และยังเป็นองค์ประกอบขั้นพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการควบคุมภายใน ซึ่งจะเป็นรากฐานไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน 3 ประการ คือ

- 1) เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน
- 2) สร้างความเชื่อถือของรายงานทางการเงิน
- 3) ทำให้มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

2.1.6.5 การประเมินความเสี่ยง (risk assessment) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งการกำหนดแนวทางที่จำเป็นต้องใช้ในการควบคุมความเสี่ยง หรือการบริหารความเสี่ยง ขั้นตอนในการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) การระบุปัจจัยเสี่ยง (risk identification) ความเสี่ยงมีสาเหตุจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรหรือผลของการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงฝ่ายบริหารจำเป็นต้องตั้งคำถามว่า มีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดรวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นจะต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา เช่น ความเสี่ยงจากการจัดซื้อจัดจ้างในราคาแพง ความเสี่ยงจากการจัดซื้อพัสดุที่มีคุณภาพต่ำกว่าข้อกำหนด เป็นต้น

2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง (risk analysis) หลังจากระบุปัจจัยเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการวิเคราะห์ความเสี่ยงหรือผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กร เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงมีหลายวิธีเพราะการวัดความเสี่ยงเป็นตัวเลขว่ามีผลกระทบต่อองค์กรเท่าไรนั้น



เป็นสิ่งที่ทำได้ยาก โดยทั่วไปจะวิเคราะห์ความเสี่ยงโดยประเมินนัยสำคัญหรือผลกระทบของความเสี่ยง (materiality) และความถี่ที่จะเกิดหรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (frequency)

3) การบริหารความเสี่ยง (risk management) เมื่อทราบความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงแล้ว ควรวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงและพิจารณาว่าจะยอมรับความเสี่ยงนั้น หรือจะกำหนดกิจกรรมการควบคุมต่างๆ เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ระดับดังกล่าวผู้บริหารมีหน้าที่และกำหนดความรับผิดชอบขึ้น แต่ทั้งนี้ต้องพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมกับประโยชน์ที่จะได้รับจากกิจกรรมควบคุมว่าคุ้มค่าหรือไม่

ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อความเสี่ยงที่มีระดับสูงและมีโอกาสเกิดขึ้นสูง แต่อาจลดความสนใจต่อความเสี่ยงที่มีระดับต่ำละ โอกาสจะเกิดความเสี่ยงมีน้อยการวิเคราะห์ความเสี่ยงของสองจุดนี้ ต้องใช้วิจารณญาณอย่างมากกว่าอยู่ในระดับใด เพราะว่าการวัดผลความเสี่ยงทำได้ยาก โดยอาจพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กร ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใดบ้าง

ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการประเมินความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและปรับเปลี่ยนการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับความเสี่ยงที่เปลี่ยนไปอยู่เสมอย่อมถือได้ว่าปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารอย่างเหมาะสม และถือเป็นเรื่องประกอบสำคัญอย่างหนึ่งของการควบคุมภายใน การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ฝ่ายบริหารควรพิจารณาว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเสี่ยงในลักษณะใด

- กรณีเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับองค์กร โดยรวม มักเกิดจากปัจจัยภายนอก ซึ่งมีได้อยู่ในภายใต้การควบคุมของฝ่ายบริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยการบริหารความเสี่ยง เช่น ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงระบบอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ อาจบริหารความเสี่ยงโดยการจัดทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า หรือพิจารณาหาแหล่งเงินกู้ภายในประเทศทดแทน เป็นต้น

- กรณีเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายใน ซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายบริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสม อาทิ ความเสี่ยงจากการซื้อพัสดุในราคาแพงแต่คุณภาพต่ำ อาจจัดให้มีกิจกรรมควบคุมเกี่ยวกับการจัดซื้อให้รัดกุมมากขึ้น เช่น การกำหนดนโยบายการคัดเลือกผู้ขายที่ดีที่สุด ทั้งในเรื่องคุณภาพและราคา การกำหนดวงเงินการอนุมัติจัดซื้อให้เหมาะสม การจัดทำทะเบียนประวัติผู้ขาย รวมทั้งสถิติราคาและปริมาณการจัดซื้อ การแบ่งแยกหน้าที่ตามหลักการควบคุมภายในที่ดี การกำหนดให้มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่จัดซื้อ เป็นต้น



ในทางปฏิบัติฝ่ายบริหารควรพิจารณาถึงปัจจัยอื่นๆ ประกอบ อาทิ ความเสี่ยงบางประเภทอาจมีโอกาที่จะเกิดสูงมาก ถึงแม้ผลเสียหายที่เกิดขึ้นจากความเสียดังกล่าวในแต่ละครั้งมีจำนวนเงินน้อย แต่ในภาพรวมอาจก่อให้เกิดผลเสียหายอย่างมีสาระสำคัญต่อองค์กรได้

เพื่อทราบจุดเสี่ยงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือผลการดำเนินการ ฝ่ายบริหารควรทราบถึงปัจจัยเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน ปัจจัยเสียดังกล่าวมี 3 ประเภท คือ

- (1) ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ของการดำเนินงาน
- (2) ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- (3) ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อน้ำเชื่อถือของรายงานทางการเงิน

2.1.6.6 การประเมินความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน ก่อนการประเมินความเสี่ยง ควรสอบทานวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กรและส่วนงานในองค์กร หรือวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมและสอบทานสภาพแวดล้อมการควบคุมขององค์กร หลังจากนั้น พิจารณาการปฏิบัติงานที่อาจมีปัญหที่สำคัญ เช่น การได้รับร้องเรียนมาก เคยมีปัญหที่สำคัญมาก่อน การเสี่ยงต่อความผิดพลาด ความเสียหาย เป็นต้น แล้วจึงเริ่มด้วย

1) ระบุกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญและพิจารณาว่าแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติงาน มีขั้นตอนใดหรือกิจกรรมใดที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด ความเสียหาย การสูญเสีย การสิ้นเปลือง การทุจริต หรือการไม่บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ แล้วระบุความเสี่ยงของแต่ละขั้นตอนดังกล่าว

2) ประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงที่มี สาระสำคัญต่อองค์กรหรือหน่วยตรวจรับ

3) พิจารณาความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ จากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กร เพื่อกำหนดระดับความเสี่ยง

2.1.6.7 หน่วยรับตรวจสามารถประเมินความเสี่ยงในระดับ 2 ระดับ คือ

1) การประเมินทั่วไป ได้แก่ การประเมินอย่างรวดเร็วโดยใช้เครื่องมือทั่วไป เช่น แบบสอบถามการควบคุมภายใน

2) การประเมินเฉพาะเรื่อง ได้แก่ การประเมินความเสี่ยงเฉพาะเรื่อง โดยประเมินในเชิงลึก (in-depth assessment) โดยอาจได้รับความช่วยเหลือจากผู้ตรวจสอบภายใน

การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (control self-assessment) อาจประเมินทุกปี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลที่มีอยู่ แล้วจึงใช้ส่วนกลางที่มีความเสี่ยงสูงประเมินการควบคุมด้วยตนเอง

หลังจากการประเมินความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการออกแบบการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การนำมาตรฐานการควบคุมภายในไปใช้เป็นแนวทางจัดวางระบบการควบคุมภายในมีหลายวิธี ผู้บริหารควรเลือกใช้วิธีที่เห็นว่าเหมาะสมกับลักษณะขนาดของหน่วยงานในความรับผิดชอบ อย่างไรก็ตามเนื่องจากหน่วยงานภาครัฐต่างๆ ในปัจจุบันส่วนใหญ่มีการควบคุมภายในอยู่แล้ว การจัดวางการควบคุมภายในหรือการออกแบบการควบคุมภายในโดยทั่วไป จะใช้วิธีปรับปรุงการควบคุมที่มีอยู่แล้วที่นิยมปฏิบัติทั่วไปในการออกแบบการควบคุม มักจะเริ่มจากการทำความเข้าใจกับภารกิจ วัตถุประสงค์ระดับองค์กรและระดับกิจกรรมมาตรฐานการควบคุมภายใน กฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน หลังจากนั้นจึงสอบทานสภาพแวดล้อมการควบคุมแล้วเริ่มด้วยการประเมินความเสี่ยงและกำหนดกิจกรรมการควบคุมหรือออกแบบการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือที่ยอมรับได้

โดยสรุป ความเสี่ยงมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความไม่แน่นอนและมีความสำคัญต่อการตัดสินใจของผู้บริหารจัดการเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือผู้บริหารจะต้องทำการตัดสินใจจะค้นหาข้อมูลหรือหรือสารสนเทศเพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจ หากไม่ทราบข้อมูลอะไรเลยก็จะตัดสินใจในความไม่แน่นอน หากพอมีข้อมูลสารสนเทศบ้าง การตัดสินใจนั้นจะเป็นการตัดสินใจบนความเสี่ยง การควบคุมเป็นจุดสุดท้ายของการบริหารจัดการที่จะบ่งบอกถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารจัดการ เพราะการควบคุมเป็นการตรวจสอบโดยพิจารณาผลการทำงานกับเป้าหมายที่วางไว้ว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ การควบคุมที่ดีและมีคุณภาพจะต้องใช้เวลาที่เหมาะสมกับค่าใช้จ่ายที่น้อยที่สุด

ภาคผนวก ข

หลักความพร้อมรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา



การนำองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของหลักความพร้อมรับผิชอบไปปรับใช้ตามงานในการบริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้อง แยกตามตัวชี้วัดออกเป็น 6 ด้าน ได้แสดงตัวอย่างการประยุกต์กับองค์ประกอบย่อยตามงานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานประกันคุณภาพการศึกษา และงานประกันความเสี่ยง ดังนี้

**1. หน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน** เป็นองค์ประกอบหลัก และมีองค์ประกอบย่อยดังนี้

### **1.1 มีการทำข้อตกลงสองฝ่าย**

#### **1.1.1 งานวิชาการ**

1.1.1.1 บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและเห็นชอบกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายและความคาดหวังในหลักสูตรการศึกษาของสถานศึกษาและมีความสนใจในการนำงานไปปฏิบัติเสมอ

1.1.1.2 สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐาน ตัวชี้วัด สาระการเรียนรู้ แกนกลาง วัตถุประสงค์ เป้าหมายคุณภาพของผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการ สมรรถนะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้อย่างชัดเจน

1.1.1.3 ในการกำหนดนโยบาย และวางแผนการจัดการศึกษา บุคลากรได้ทำความเข้าใจและเห็นชอบกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และความคาดหวังนั้นเสมอ

#### **1.1.2 งานบริหารบุคคล**

1.1.2.1 การอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา ต้องได้รับความเห็นชอบหรือความสนใจจากผู้ที่เข้ารับการอบรมเสมอ

**2. หน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน** เป็นองค์ประกอบหลัก และมีองค์ประกอบย่อยดังนี้

### **2.1 มีนโยบายและแผนที่ชัดเจน**

#### **2.1.1 งานวิชาการ**

2.1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาได้สื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษากับครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนที่รับผิดชอบ

2.1.1.2 สถานศึกษามีการกำหนดนโยบาย วางแผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติ

2.1.1.3 สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายของแผนการจัดการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน

## 2.1.2 งานบริหารบุคคล

2.1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุม ชี้แจง และทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาบุคลากรให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนที่รับผิดชอบ

3. หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นองค์ประกอบหลัก และมีองค์ประกอบย่อยดังนี้

### 3.1 การจัดสรรแบ่งปันทรัพยากร

#### 3.1.1 งานวิชาการ

3.1.1.1 สถานศึกษามีการกำหนดแผนงาน วิธีการ และขั้นตอนในการจัดการ แบ่งปันทรัพยากรไว้อย่างชัดเจน

3.1.1.2 สถานศึกษามีการจัดหาและจัดทำสื่อการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการศึกษาให้กับครูและนักเรียนอย่างเพียงพอและหลากหลาย

3.1.1.3 สถานศึกษาจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างเพียงพอและสอดคล้องกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา

### 3.2 การยอมรับการเปลี่ยนแปลง

#### 3.2.1 งานวิชาการ

3.2.1.1 บุคลากรทุกคนมีความเต็มใจที่จะยอมรับสิ่งใหม่ๆ และเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาปรับใช้ในกระบวนการจัดการศึกษา

3.2.1.2 สถานศึกษามีการวางแผน เพื่อนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษา

3.2.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกๆ ด้านของสถานศึกษา

3.2.1.4 สถานศึกษาจัดให้มีการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาที่เหมาะสม ผสมกับการนำบริบทและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้

### 3.3 ความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม

#### 3.3.1 งานวิชาการ

3.3.1.1 บุคลากรในสถานศึกษาเป็นเพื่อนร่วมงานที่ทำงานด้วยกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3.1.2 บุคลากรในสถานศึกษาทำงานแบบรวมพลังเป็นทีมกับบุคลากรฝ่ายอื่นได้อย่างเหมาะสม

3.3.1.3 บุคลากรในสถานศึกษาให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามนโยบายและแผนการจัดการศึกษาร่วมกันได้อย่างดี

### 3.3.2 งานประกันคุณภาพการศึกษา

3.3.2.1 บุคลากรร่วมกันพิจารณาจัดสร้างเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูลลักษณะต่างๆ ในกระบวนการประเมินผลภายใน

3.3.2.2 บุคลากรร่วมมือกันสำรวจ และเก็บรวบรวมข้อมูลที่คณะกรรมการต้องการ ทำการวิเคราะห์ข้อมูล (หากมีความรู้ด้านการวิเคราะห์) ร่วมกันสรุปผลการประเมิน เป็นต้น

## 3.4 การจัดการความขัดแย้ง

### 3.4.1 งานบริหารบุคคล

3.4.1.1 เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้น สถานศึกษามีกระบวนการและขั้นตอนที่ชัดเจนในการแก้ปัญหาดังกล่าว

3.4.1.2 เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้น สถานศึกษามีการดำเนินการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นโดยเร็ว

## 3.5 การสื่อสารภายใน

### 3.5.1 งานบริหารบุคคล

3.5.1.1 สถานศึกษามีการกระจายข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาให้กับบุคลากรได้รับทราบอย่างเปิดเผยโดยทั่วถึงกันทุกคน

3.5.1.2 ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาที่สื่อสารให้ทราบนั้นมีความถูกต้อง สมบูรณ์ไม่มีการบิดเบือนข้อมูล

3.5.1.3 สถานศึกษามีการวางแผน กำหนดขั้นตอน การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาก่อนการประชาสัมพันธ์

3.5.1.4 สถานศึกษามีการติดตาม ปรับปรุง พัฒนา และประเมินผล การประชาสัมพันธ์การศึกษาของสถานศึกษา

## 3.6 ความสนับสนุนภายใน

### 3.6.1 งานวิชาการ

3.6.1.1 ทุกฝ่ายงานในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงและขอรับความสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างเสมอภาค

3.6.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ คำปรึกษา และวิธีการแก้ไขปัญหากับบุคลากรในด้านการดำเนินงานด้วยความเสมอภาค



3.6.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษา แนะนำ และสร้างพลังความร่วมมือกับทุกฝ่ายงาน

3.6.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และความคิดริเริ่มที่เน้นการพัฒนาสถานศึกษา

### 3.7 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

#### 3.7.1 งานวิชาการ

3.7.1.1 ในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย หรือแผนการจัดการศึกษา บุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความรู้กันเสมอ

3.7.1.2 ในการกำหนดนโยบาย หรือแผนการจัดการศึกษาบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมคิดร่วมทำเสมอ

3.7.1.2 บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการวางแผนเพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน

#### 3.7.2 งานประกันคุณภาพการศึกษา

3.7.2.1 บุคลากรทุกฝ่ายงานมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้ในการประเมินด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาเอง และกำหนดเกณฑ์การตัดสินมาตรฐานและตัวบ่งชี้ในด้านต่าง ๆ

### 3.8 การยอมรับความสามารถ

#### 3.8.1 งานบริหารบุคคล

3.8.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องเชิดชูเกียรติกับผู้ที่มียุทธศาสตร์ดีเด่นและมีคุณงามความดี

3.8.1.2 บุคลากรที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายจะได้รับการยกย่องให้เกียรติจากผู้บริหารสถานศึกษา

3.8.1.3 บุคลากรที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายจะได้รับการยอมรับจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงานเสมอ

### 3.9 ความไว้วางใจ (หรือความศรัทธาเชื่อมั่น)

#### 3.9.1 งานวิชาการ

3.9.1.1 บุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกันสามารถเชื่อถือ ไว้วางใจได้ว่าเพื่อนร่วมงานจะทำงานหนักร่วมกันได้เสมอ

3.9.1.2 บุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกันทุกคนมีความรู้สึกปลอดภัย ไว้วางใจที่จะพูดคุยหรือปรึกษาหารือได้ทุกครั้งเมื่อมีปัญหาต่างๆ เกิดขึ้น

3.9.1.3 บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ การเรียนรู้ระหว่างบุคลากรที่ร่วมกันปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา

3.9.1.4 บุคลากรในสถานศึกษาเป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวก มีความยืดหยุ่น และความเชื่อมั่นในการดำเนินงานกับเพื่อนร่วมงาน

3.9.1.5 บุคลากรยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกันในสถานศึกษา

### 3.9.2 งานบริหารบุคคล

3.9.2.1 บุคลากรในสถานศึกษามีความยินดีที่จะให้คำปรึกษา คำแนะนำและการแก้ไขปัญหาในด้านต่างๆ ให้กับเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจเสมอ

3.9.2.2 บุคลากรให้ความเป็นมิตร ความห่วงใย และความรู้สึกรักใคร่เมื่อยังอยู่ร่วมกันในการปฏิบัติงาน

## 3.10 ขวัญกำลังใจ

### 3.10.1 งานบริหารบุคคล

3.10.1.1 สถานศึกษามีการให้คำชมเชยแก่บุคลากรในโอกาสที่เหมาะสมเพื่อเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

3.10.1.2 สถานศึกษามีการมอบรางวัลตอบแทนแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย เพื่อเป็นกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

3.10.1.3 บุคลากรที่ปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์จะได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเสมอ

## 4. หน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล เป็นองค์ประกอบหลัก และมีองค์ประกอบย่อยดังนี้

### 4.1 การประเมินผล

#### 4.1.1 งานวิชาการ

4.1.1.1 สถานศึกษาได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน

4.1.1.2 สถานศึกษามีการจัดการกับผลการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานที่ไม่มีคุณภาพ

4.1.1.3 สถานศึกษามีการนิเทศภายใน กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และมีการนำผลการประเมินนั้นมาปรับเปลี่ยนและพัฒนาการเรียนการสอนอยู่เสมอ

#### 4.1.2 งานบริหารบุคคล

4.1.2.1 ฝ่ายงานมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามเงื่อนไขที่ได้  
แจ้งให้ทราบตามภาระงาน ตามมาตรฐานคุณภาพงาน และตามเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน

4.1.2.2 ฝ่ายงานมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและดัชนีชี้วัดผลการ  
ปฏิบัติงานของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน

#### 4.1.3 งานประกันคุณภาพการศึกษา

4.1.3.1 สถานศึกษามีปรับปรุงและพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพ  
การศึกษาของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันเสมอ

4.1.3.2 สถานศึกษามีการนำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอก  
ไปใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษอย่างต่อเนื่อง

4.1.3.3 บุคลากรทุกฝ่ายงานให้ความร่วมมือกับสถานศึกษา ในการร่วมกัน  
กำหนดจุดประสงค์ กำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้ในการประเมินด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาเอง และ  
ร่วมกันกำหนดเกณฑ์การตัดสินมาตรฐานและตัวบ่งชี้ในด้านต่าง ๆ

### 5. หน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน เป็นองค์ประกอบหลัก และมีองค์ประกอบย่อยดังนี้

#### 5.1 มีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน

##### 1) งานบริหารบุคคล

(1) สถานศึกษามีมาตรการในการดำเนินการกับบุคลากรที่ไม่มีผลงาน

(2) สถานศึกษามีการลงโทษหรือการดำเนินการทางวินัยกับบุคลากรที่ไม่มี  
มีผลงาน

(3) ก่อนที่จะมีการลงโทษหรือการดำเนินการทางวินัยกับบุคลากรที่ไม่มี  
ผลงาน มีการเรียกมาว่ากล่าวตักเตือนก่อนเสมอ

### 6. หน่วยงานมีแผนสำรอง เป็นองค์ประกอบหลัก และมีองค์ประกอบย่อยดังนี้

#### 6.1 การทำแผนสำรอง

##### 6.1.1 งานประกันความเสี่ยง

6.1.1.1 บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้หลากหลายหน้าที่  
เช่น การปฏิบัติหน้าที่แทนบุคลากรที่ไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ เป็นต้น



6.1.1.2 สถานศึกษามีการเตรียมแผนสำรองไว้เพื่อแก้ปัญหากับเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ เช่น ไฟไหม้ ภัยแล้ง เป็นต้น

6.1.1.3 สถานศึกษามีระบบการควบคุมภายในที่ดีและให้ความมั่นใจได้ว่าจะสามารถช่วยให้สถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ในด้านการดำเนินงานที่กำหนดไว้ได้

6.1.1.4 สถานศึกษามีระบบตรวจตราดูแลและรายงานเกี่ยวกับความเสี่ยงที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง

6.1.1.5 สถานศึกษามีการประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ เพื่อร่วมกันประเมินความเสี่ยงต่างๆ ที่มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นได้สูง

6.1.1.6 สถานศึกษาจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์หรือโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ภาคผนวก ค  
แบบสอบถาม



**แบบสอบถาม  
(สำหรับผู้ปกครอง)**

เรื่อง ทักษะด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี  
อำเภอนาเยีย จังหวัดอุบลราชธานี

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา “ทักษะด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าอิสระสาขา การบริหารองค์การ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา และหน่วยงานอื่นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ได้มาจะนำไปใช้ในทางวิชาการเท่านั้น และถือเป็นความลับไม่เปิดเผยต่อผู้อื่น ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ณัฐดา สุวรรณดี  
นักศึกษาคณะรัฐศาสตร์  
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี



### แบบสอบถาม

เรื่อง ทักษะด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี  
อำเภอเขาเยย จังหวัดอุบลราชธานี

#### คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอเขาเยย จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิดขอให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความจริงมากที่สุด เพื่อนำข้อมูลไปเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอเขาเยย จังหวัดอุบลราชธานี ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของท่าน ถือเป็นความลับ ไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด ดังนั้น โปรดเลือกคำตอบที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุด ทั้งนี้ คำตอบของท่านนำไปใช้ประโยชน์สถานศึกษาของท่าน และการดำเนินงานของสถานศึกษาแห่งอื่น ต่อไป

3. แบบสอบถามชุดนี้แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมรับผิชอบ คือ การมีส่วนร่วม และความโปร่งใส

ตอนที่ 3 หลักความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของสถานศึกษา รวม 6 ด้าน ได้แก่

1. ด้านสถานศึกษามีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน
2. ด้านสถานศึกษามีเป้าหมายที่ชัดเจน
3. ด้านสถานศึกษามีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ด้านสถานศึกษามีระบบติดตามประเมินผล
5. ด้านสถานศึกษามีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน
6. ด้านสถานศึกษามีแผนสำรอง

**คำอธิบาย :** โปรดอ่านข้อความและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่เห็นว่าตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงคำตอบเดียวในแต่ละหัวข้อ โดยพิจารณาจากหลักเกณฑ์ต่อไปนี้

ระดับคะแนน 4 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินงานมากที่สุด

ระดับคะแนน 3 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินงานมาก

ระดับคะแนน 2 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินงานน้อย

ระดับคะแนน 1 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินงานน้อยที่สุด

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

#### 1. เพศ

1. ☐ ชาย

2. ☐ หญิง

#### 2. อายุ

1. ☐ 21 – 30 ปี

2. ☐ 31 – 40 ปี

3. ☐ 41 – 50 ปี

4. ☐ 51 ปี ขึ้นไป

#### 3. ระดับการศึกษา

1. ☐ ประถมศึกษา

2. ☐ มัธยมศึกษา

3. ☐ ปริญญาตรี

4. ☐ อื่นๆ (ระบุ) .....

#### 4. อาชีพ

1. ☐ เกษตรกรรม

2. ☐ รับราชการ

3. ☐ รับจ้าง

4. ☐ อื่นๆ (ระบุ) .....

## ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมรับผิชอบ

### 2.1 การมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
<b>1. หน่วยงานมีการให้ข้อมูลข่าวสาร</b>				
<b>1.1 มีการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ภายนอก</b>				
สถานศึกษาเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาแก่บุคคลภายนอกอย่างกว้างขวางทั่วถึง				
<b>1.2 กลุ่มผู้รับข้อมูล</b>				
สถานศึกษามีการให้ข้อมูลแก่ผู้ปกครองและประชาชนในพื้นที่				
<b>1.3 การใช้สื่อในการให้ข้อมูล</b>				
สถานศึกษามีการใช้สื่อที่หลากหลายในการให้ข้อมูลแก่ประชาชน				
<b>1.4 ความถี่ในการให้ข้อมูล</b>				
สถานศึกษามีการให้ข้อมูลเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง				
<b>1.5 ช่องทางการเข้าถึงข้อมูล</b>				
ประชาชนมีช่องทางเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาได้อย่างสะดวก				
<b>2. หน่วยงานมีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน</b>				
<b>2.1 มีการรับฟังความคิดเห็นจากภายนอกหน่วยงาน</b>				
สถานศึกษามีกล่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลทั่วไปและหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง				
<b>2.2 กลุ่มบุคคลที่หน่วยงานรับฟังความคิดเห็น</b>				
สถานศึกษารับฟังความคิดเห็นจากผู้ปกครองและประชาชนในพื้นที่				



การมีส่วนร่วม	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
<b>2.3 ความเต็มใจในการรับฟังความคิดเห็น</b>				
สถานศึกษารับฟังความคิดเห็น โดยไม่ต้องร้องขอจากภายนอก				
<b>2.4 ความตั้งใจในการรับฟังความคิดเห็น</b>				
ครูและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษาเป็นผู้รับทราบหรือรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน				
<b>2.5 การเห็นคุณค่าของการรับฟังความคิดเห็น</b>				
ข้อคิดเห็นที่รับฟังมักได้รับการตอบสนองและนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจของสถานศึกษา				
<b>2.6 การทิ้งช่วงการตัดสินใจหลังการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน</b>				
เวลาที่สถานศึกษาต้องตัดสินใจเรื่องที่มีผลกระทบแก่ประชาชน สถานศึกษามีการให้ข้อมูลแก่ประชาชนมากพอและนานพอแล้ว ใช้เวลาในการรับฟังอย่างทั่วถึง				
<b>3. หน่วยงานมีการให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ</b>				
<b>3.1 การมีส่วนร่วมในการวางแผนตัดสินใจ</b>				
ประชาชนมีส่วนร่วมในการวางแผนตัดสินใจดำเนินงานของสถานศึกษา				
<b>3.2 กระบวนการตัดสินใจ</b>				
มีการใช้กระบวนการตัดสินใจโดยใช้ฉันทามติ (เห็นพ้องต้องกัน)				
<b>3.3 มิติของเวลากับการตัดสินใจ</b>				
มีการให้เวลาที่ใช้ในการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์				
<b>3.4 ผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ</b>				
ผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจประกอบด้วยผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายของสถานศึกษา				

การมีส่วนร่วม	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
<b>3.5 กระบวนการใช้กรรมการในการตัดสินใจ</b>				
มีการคัดเลือกคณะกรรมการที่มีหน้าที่ตัดสินใจด้วยวิธีเสนอชื่อโดยผู้มีส่วนได้เสีย				
<b>4. หน่วยงานมีการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน</b>				
<b>4.1 การพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน</b>				
สถานศึกษามีการสนับสนุนการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน				

## 2.2 ความโปร่งใส

ความโปร่งใส	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
<b>1. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านโครงสร้าง</b>				
<b>1.1 มีการตรวจสอบภายใน</b>				
มีระบบการตรวจสอบภายในสถานศึกษาที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพสูง				
<b>1.2 มองเห็นระบบงานถ้วนทั่ว</b>				
สถานศึกษามีการให้ข้อมูลโครงสร้างของสถานศึกษาว่าใครทำหน้าที่อะไร				
<b>1.3 ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม</b>				
ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้การทำงานของสถานศึกษา				
<b>1.4 ใช้ระบบคุณธรรมกับบุคลากร</b>				
ครูและบุคลากรใหม่ๆ เข้ามาอยู่ในสถานศึกษาด้วยการใช้เส้นสายน้อยลง				
<b>1.5 ปรับปรุงกรรมการตรวจสอบให้เหมาะสมเสมอ</b>				
มีการปรับปรุงหน่วยงานตรวจสอบใหม่ให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ				
<b>1.6 มีระบบบัญชีที่เข้มแข็ง</b>				
มีระบบบริหารการเงินและพัสดุที่รัดกุม				
<b>2. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้ทุน</b>				
<b>2.1 มีคำตอบแทนงานที่สำเร็จ</b>				
มีผลตอบแทนให้แก่ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ				
<b>2.2 มีคำตอบแทนงานที่มีประสิทธิภาพ</b>				
มีผลตอบแทนให้แก่ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงและประสบความสำเร็จเป็นพิเศษ				



ความโปร่งใส	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
<b>2.3 มีค่าตอบแทนความซื่อสัตย์</b>				
สถานศึกษามีการให้ค่าตอบแทนพิเศษแก่ครูและบุคลากรที่ซื่อสัตย์				
<b>2.4 มีมาตรฐานเงินเดือนสูงพอ</b>				
มีระบบรายได้หรือผลประโยชน์เกื้อกูลรองรับมาตรฐานค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น				
<b>3. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้โทษ</b>				
<b>3.1 ระบบตรวจสอบมีประสิทธิภาพ</b>				
มีระบบการตรวจสอบการทำงานในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูง				
<b>3.2 มีวิธีลงโทษที่ยุติธรรม</b>				
สถานศึกษาของท่านมีวิธีการพิจารณาลงโทษผู้กระทำความผิดที่ยุติธรรม				
<b>3.3 มีการลงโทษจริงจังกฎ</b>				
มีการลงโทษจริงจัง หนักเบาตามกฎหมายระเบียบที่ระบุไว้				
<b>3.4 มีระบบฟ้องร้องที่มีประสิทธิภาพ</b>				
มีระบบการฟ้องร้องที่มีประสิทธิภาพสูง				
<b>3.5 หัวหน้างานกล้าลงโทษลูกน้อง</b>				
ผู้บริหารสถานศึกษาลงโทษผู้ทุจริตอย่างจริงจัง				
<b>3.6 มีการปรามผู้ส่อเค้าทุจริต</b>				
มีการป้องปรามผู้ส่อทุจริตให้ปรับปรุงตน				
<b>3.7 มีกระบวนการยุติธรรมที่รวดเร็ว</b>				
มีกระบวนการยุติธรรมที่มีประสิทธิภาพ				

ความโปร่งใส	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
<b>4. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการเปิดเผยข้อมูล</b>				
<b>4.1 ประชาชนได้รับรู้การทำงานของคณะกรรมการตรวจสอบ</b>				
สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้การทำงานของสถานศึกษา				
<b>4.2 ประชาชน สื่อ มีส่วนร่วม ในการจัดซื้อจัดจ้างสัมปทาน</b>				
ประชาชนและสื่อมวลชนมีส่วนร่วมในการจัดซื้อจัดหาการให้สัมปทาน การออกกฎระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ				
<b>4.3 ประชาชน สื่อ หน่วยงานพัฒนาเอกชน มีโอกาสควบคุมฝ่ายบริหาร</b>				
ประชาชน สื่อมวลชน และหน่วยงานพัฒนาเอกชน ได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานโดยวิธีการต่างๆ มากขึ้น				
<b>4.4 มีกลุ่มวิชาชีพภายนอกมีโอกาสควบคุมฝ่ายบริหาร</b>				
มีการใช้สถาบันวิชาชีพเข้ามาร่วมตรวจสอบสถานศึกษา				

**ตอนที่ 3** หลักความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี  
อำเภอนาเยี่ย จังหวัดอุบลราชธานี มีการปฏิบัติงานตามข้อความต่อไปนี้ระดับใด

ความพร้อมรับผิชอบ	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
<b>1. หน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน</b>				
<b>1.1 มีการทำข้อตกลงสองฝ่าย</b>				
ท่านได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและความคาดหวังในหลักสูตรการศึกษาของสถานศึกษา				
ในการกำหนดนโยบาย และวางแผนการจัดการศึกษา ท่านได้มีส่วนร่วมในการให้ความเห็นชอบกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และความคาดหวังนั้นเสมอ				
<b>2. หน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน</b>				
<b>2.1 มีนโยบายและแผนที่ชัดเจน</b>				
สถานศึกษาได้สื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาให้ผู้ปกครองทราบโดยชัดเจน				
สถานศึกษามีการชี้แจง และทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการศึกษาให้ผู้ปกครองทราบโดยชัดเจน				
<b>3 หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ</b>				
<b>3.1 การจัดสรรแบ่งปันทรัพยากร</b>				
ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษามีการกำหนดแผนงาน วิธีการ และขั้นตอนในการจัดการ แบ่งปันทรัพยากรไว้อย่างชัดเจน				
ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษามีการจัดหาและจัดทำสื่อการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการศึกษาให้กับครูและนักเรียนอย่างเพียงพอและหลากหลาย				



ความพร้อมรับผิชอบ	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
<b>3.2 การยอมรับการเปลี่ยนแปลง</b>				
ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกๆ ด้านของสถานศึกษา				
สถานศึกษามีการวางแผน เพื่อนำวิธีการและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษา				
<b>3.3 ความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม</b>				
ครูและบุคลากรในสถานศึกษาทำงานด้วยกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการทำงานแบบรวมพลังเป็นทีม				
<b>3.4 การจัดการความขัดแย้ง</b>				
เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้น สถานศึกษามีกระบวนการและขั้นตอนที่ชัดเจนในการแก้ปัญหาดังกล่าว				
เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้น สถานศึกษามีการดำเนินการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยเร็ว				
<b>3.5 การสื่อสารภายใน</b>				
สถานศึกษามีการกระจายข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาให้กับบุคลากรและผู้ปกครองได้รับทราบอย่างเปิดเผยโดยทั่วถึงกันทุกคน				
ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาที่สื่อสารให้ผู้ปกครองทราบนั้นมีความถูกต้องสมบูรณ์ไม่มีการบิดเบือนข้อมูล				

ความพร้อมรับผิชอบ	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
<b>3.6 ความสนับสนุนภายใน</b>				
ท่านทราบหรือไม่ว่าทุกฝ่ายงานในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงและขอรับความสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างเสมอภาค				
ท่านทราบหรือไม่ว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ คำปรึกษา และวิธีการแก้ไขปัญหาแก่ครูและบุคลากรในด้านการดำเนินงานด้วยความเสมอภาค				
<b>3.7 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ</b>				
ประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย หรือแผนการจัดการศึกษาและได้ร่วมแสดงความคิดเห็น				
ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการวางแผนเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ในสถานศึกษา				
<b>3.8 การยอมรับความสามารถ</b>				
ท่านทราบหรือไม่ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่องเชิดชูเกียรติกับผู้ที่มผลงานดีเด่นและมีคุณงามความดี				
ท่านทราบหรือไม่ว่าการปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายของครูและบุคลากรจะได้รับการยกย่องให้เกียรติจากผู้บริหารสถานศึกษา				
<b>3.9 ความไว้วางใจ (หรือความศรัทธาเชื่อมั่น)</b>				
ครูและบุคลากรสามารถเชื่อใจ ไว้วางใจได้ว่าผู้ปกครองและชุมชนที่ปฏิบัติงานร่วมกันจะทำงานร่วมกันได้เสมอ				
ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกับผู้ปกครองและชุมชนสามารถที่จะพูดคุยหรือปรึกษารือกัน ได้เสมอเมื่องานเกิดปัญหาต่างๆ ขึ้น				

ความพร้อมรับผิชอบ	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
<b>3.10 ขวัญกำลังใจ</b>				
ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษามีการให้คำชมเชยแก่ครูและบุคลากรในโอกาสที่เหมาะสมเพื่อเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่				
ท่านทราบหรือไม่ว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์จะได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเสมอ				
<b>4. หน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล</b>				
<b>4.1 การประเมินผล</b>				
ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษาได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน				
ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษามีการจัดการกับผลการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานที่ไม่มีคุณภาพ				
<b>5. หน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน</b>				
<b>5.1 มีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน</b>				
ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษามีมาตรการในการดำเนินการกับครูและบุคลากรที่ไม่มีผลงาน				
ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษามีการลงโทษหรือการดำเนินการทางวินัยกับครูและบุคลากรที่ไม่มีผลงาน				
<b>6. หน่วยงานมีแผนสำรอง</b>				
<b>6.1 การทำแผนสำรอง</b>				
ท่านทราบหรือไม่ว่าครูและบุคลากรของสถานศึกษาสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้หลากหลายหน้าที่ เช่น การปฏิบัติหน้าที่แทนครูและบุคลากรที่ไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ เป็นต้น				
ท่านทราบหรือไม่ว่าสถานศึกษาแผนสำรองไว้เพื่อแก้ปัญหาเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ เช่น ไฟไหม้ ภัยแล้ง เป็นต้น				





**แบบสอบถาม**  
**(สำหรับผู้บริหาร ครู และบุคลากร)**

เรื่อง ทักษะด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี  
อำเภอนาเยี่ย จังหวัดอุบลราชธานี

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา “ทักษะด้านความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าอิสระสาขา การบริหารองค์การ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา และหน่วยงานอื่นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ได้มานำไปใช้ในทางวิชาการเท่านั้น และถือเป็นความลับไม่เปิดเผยต่อผู้อื่น ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ณัฏฐิดา สุวรรณดี  
นักศึกษาคณะรัฐศาสตร์  
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

## แบบสอบถาม

เรื่อง ทักษะด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี  
อำเภอนาเยีย จังหวัดอุบลราชธานี

### คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงทัศนคติด้านความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยีย จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิดขอให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความจริงมากที่สุด เพื่อนำข้อมูลไปเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี อำเภอนาเยีย จังหวัดอุบลราชธานี ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของท่าน ถือเป็นความลับ ไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด ดังนั้น โปรดเลือกคำตอบที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุด ทั้งนี้ คำตอบของท่านนำไปใช้ประโยชน์สถานศึกษาของท่าน และการดำเนินงานของสถานศึกษาแห่งอื่น ต่อไป

3. แบบสอบถามชุดนี้แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมรับผิชอบ คือ การมีส่วนร่วม และความโปร่งใส

ตอนที่ 3 หลักความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของสถานศึกษา รวม 6 ด้าน ได้แก่

1. ด้านสถานศึกษามีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน
2. ด้านสถานศึกษามีเป้าหมายที่ชัดเจน
3. ด้านสถานศึกษามีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ด้านสถานศึกษามีระบบติดตามประเมินผล
5. ด้านสถานศึกษามีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน
6. ด้านสถานศึกษามีแผนสำรอง

คำอธิบาย : โปรดอ่านข้อความและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่เห็นว่าตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงคำตอบเดียวในแต่ละหัวข้อ โดยพิจารณาจากหลักเกณฑ์ต่อไปนี้

ระดับคะแนน 4 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินงานมากที่สุด

ระดับคะแนน 3 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินงานมาก

ระดับคะแนน 2 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินงานน้อย

ระดับคะแนน 1 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินงานน้อยที่สุด

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

#### 1. เพศ

1. ☐ ชาย

2. ☐ หญิง

#### 2. อายุ

1. ☐ 21 – 30 ปี

2. ☐ 31 – 40 ปี

3. ☐ 41 – 50 ปี

4. ☐ 51 ปี ขึ้นไป

#### 3. ระดับการศึกษา

1. ☐ มัธยมศึกษา/ปวช.

2. ☐ ปวส./อนุปริญญาตรี

3. ☐ ปริญญาตรี

4. ☐ ปริญญาโท

#### 4. ตำแหน่ง

1. ☐ ผู้บริหาร

2. ☐ ข้าราชการครู

3. ☐ พนักงานราชการ

4. ☐ นักการภารโรง

5. ☐ ลูกจ้างชั่วคราว

6. ☐ อื่นๆ (ระบุ) .....



## ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมรับผิชอบ

### 2.1 การมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
<b>1. หน่วยงานมีการให้ข้อมูลข่าวสาร</b>				
<b>1.1 มีการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ภายนอก</b>				
สถานศึกษาเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาแก่บุคคลภายนอกอย่างกว้างขวางทั่วถึง				
<b>1.2 กลุ่มผู้รับข้อมูล</b>				
สถานศึกษามีการให้ข้อมูลแก่ผู้ปกครองและประชาชนในพื้นที่				
<b>1.3 การใช้สื่อในการให้ข้อมูล</b>				
สถานศึกษามีการใช้สื่อที่หลากหลายในการให้ข้อมูลแก่ประชาชน				
<b>1.4 ความถี่ในการให้ข้อมูล</b>				
สถานศึกษามีการให้ข้อมูลเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง				
<b>1.5 ช่องทางการเข้าถึงข้อมูล</b>				
ประชาชนมีช่องทางเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาได้อย่างสะดวก				
<b>2. หน่วยงานมีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน</b>				
<b>2.1 มีการรับฟังความคิดเห็นจากภายนอกหน่วยงาน</b>				
สถานศึกษามีกล่องรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลทั่วไปและหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง				
<b>2.2 กลุ่มบุคคลที่หน่วยงานรับฟังความคิดเห็น</b>				
สถานศึกษารับฟังความคิดเห็นจากผู้ปกครองและประชาชนในพื้นที่				
<b>2.3 ความเต็มใจในการรับฟังความคิดเห็น</b>				
สถานศึกษารับฟังความคิดเห็น โดยไม่ต้องร้องขอจากภายนอก				

การมีส่วนร่วม	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
<b>2.4 ความตั้งใจในการรับฟังความคิดเห็น</b>				
ครูและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษาเป็นผู้รับทราบหรือรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน				
<b>2.5 การเห็นคุณค่าของการรับฟังความคิดเห็น</b>				
ข้อคิดเห็นที่รับฟังมักได้รับการตอบสนองและนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจของสถานศึกษา				
<b>2.6 การทิ้งช่วงการตัดสินใจหลังการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน</b>				
เวลาที่สถานศึกษาต้องตัดสินใจเรื่องที่มีผลกระทบแก่ประชาชน สถานศึกษามีการให้ข้อมูลแก่ประชาชนมากพอและนานพอแล้ว ให้เวลาในการรับฟังอย่างทั่วถึง				
<b>3. หน่วยงานมีการให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ</b>				
<b>3.1 การมีส่วนร่วมในการวางแผนตัดสินใจ</b>				
ประชาชนมีส่วนร่วมในการวางแผนตัดสินใจดำเนินงานของสถานศึกษา				
<b>3.2 กระบวนการตัดสินใจ</b>				
มีการใช้กระบวนการตัดสินใจโดยใช้ฉันทามติ (เห็นพ้องต้องกัน)				
<b>3.3 มิติของเวลากับการตัดสินใจ</b>				
มีการให้เวลาที่ใช้ในการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์				
<b>3.4 ผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ</b>				
ผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจประกอบด้วยผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายของสถานศึกษา				
<b>3.5 กระบวนการใช้กรรมกรในการตัดสินใจ</b>				
มีการคัดเลือกคณะกรรมการที่มีหน้าที่ตัดสินใจด้วยวิธีเสนอชื่อโดยผู้มีส่วนได้เสีย				

การมีส่วนร่วม	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
4. หน่วยงานมีการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน				
4.1 การพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน				
สถานศึกษามีการสนับสนุนการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน				



## 2.2 ความโปร่งใส

ความโปร่งใส	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
<b>1. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านโครงสร้าง</b>				
<b>1.1 มีการตรวจสอบภายใน</b>				
มีระบบการตรวจสอบภายในสถานศึกษาที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพสูง				
<b>1.2 มองเห็นระบบงานถ้วนทั่ว</b>				
ระบบงานของสถานศึกษามีความโปร่งใส สะท้อนให้เห็นภาพรวมของระบบงานทั้งหมดได้อย่างชัดเจน				
<b>1.3 ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม</b>				
ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้การทำงานของสถานศึกษา				
<b>1.4 ใช้ระบบคุณธรรมกับบุคลากร</b>				
ครูและบุคลากรใหม่ๆ เข้ามาอยู่ในสถานศึกษาด้วยการใช้เส้นสายน้อยลง				
<b>1.5 ปรับปรุงกรรมการตรวจสอบให้เหมาะสมเสมอ</b>				
มีการปรับปรุงหน่วยงานตรวจสอบใหม่ให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ				
<b>1.6 มีระบบบัญชีที่เข้มแข็ง</b>				
มีระบบบริหารการเงินและพัสดุที่รัดกุม				
<b>2. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้ข้อมูล</b>				
<b>2.1 มีคำตอบแทนงานที่สำเร็จ</b>				
มีระบบบริหารการเงินและพัสดุที่รัดกุม				
<b>2.2 มีคำตอบแทนงานที่มีประสิทธิภาพ</b>				
มีผลตอบแทนให้แก่ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงและประสบความสำเร็จเป็นพิเศษ				

ความโปร่งใส	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
<b>2.3 มีค่าตอบแทนความซื่อสัตย์</b>				
สถานศึกษามีการให้ค่าตอบแทนพิเศษแก่ครูและบุคลากรที่ซื่อสัตย์				
<b>2.4 มีมาตรฐานเงินเดือนสูงพอ</b>				
มีระบบรายได้หรือผลประโยชน์เกื้อกูลรองรับมาตรฐานค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น				
<b>3. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้โทษ</b>				
<b>3.1 ระบบตรวจสอบมีประสิทธิภาพ</b>				
มีระบบการตรวจสอบการทำงานในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูง				
<b>3.2 มีวิธีลงโทษที่ยุติธรรม</b>				
สถานศึกษาของท่านมีวิธีการพิจารณาลงโทษผู้กระทำความผิดที่ยุติธรรม				
<b>3.3 มีการลงโทษจริงจังกฎ</b>				
มีการลงโทษจริงจัง หนักเบาตามกฎหมายระเบียบที่ระบุไว้				
<b>3.4 มีระบบฟ้องร้องที่มีประสิทธิภาพ</b>				
มีระบบการฟ้องร้องที่มีประสิทธิภาพสูง				
<b>3.5 หัวหน้างานกล้าลงโทษลูกน้อง</b>				
ผู้บริหารสถานศึกษาลงโทษผู้ทุจริตอย่างจริงจัง				
<b>3.6 มีการปรามผู้ส่อเค้าทุจริต</b>				
มีการป้องปรามผู้ส่อทุจริตให้ปรับปรุงตน				
<b>3.7 มีกระบวนการยุติธรรมที่รวดเร็ว</b>				
มีกระบวนการยุติธรรมที่มีประสิทธิภาพ				

ความโปร่งใส	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
<b>4. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการเปิดเผยข้อมูล</b>				
<b>4.1 ประชาชนได้รับรู้การทำงานของคณะกรรมการตรวจสอบ</b>				
สถานศึกษา มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้การทำงานของสถานศึกษา				
<b>4.2 ประชาชน สื่อ มีส่วนร่วม ในการจัดซื้อจัดจ้างสัมปทาน</b>				
ประชาชนและสื่อมวลชนมีส่วนร่วมในการจัดซื้อจัดหา การให้สัมปทาน การออกกฎระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ				
<b>4.3 ประชาชน สื่อ หน่วยงานพัฒนาเอกชน มีโอกาสควบคุมฝ่ายบริหาร</b>				
ประชาชน สื่อมวลชน และหน่วยงานพัฒนาเอกชน ได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน โดยวิธีการต่างๆ มากขึ้น				
<b>4.4 มีกลุ่มวิชาชีพภายนอกมีโอกาสควบคุมฝ่ายบริหาร</b>				
มีการใช้สถาบันวิชาชีพเข้ามาร่วมตรวจสอบสถานศึกษา				



**ตอนที่ 3** หลักความพร้อมรับผิชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนบ้านหนองแปน ตำบลนาดี  
อำเภอนาเขย จังหวัดอุบลราชธานี มีการปฏิบัติงานตามข้อความต่อไปนี้ระดับใด

ความพร้อมรับผิชอบ	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
<b>1. หน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน</b>				
<b>1.1 มีการทำข้อตกลงสองฝ่าย</b>				
ครูและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและเห็นชอบกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายและความคาดหวังในหลักสูตรการศึกษาของสถานศึกษา และมีความสมัครใจในการนำงานไปปฏิบัติเสมอ				
ในการกำหนดนโยบาย และวางแผนการจัดการศึกษา ครูและบุคลากรได้ทำความเข้าใจและเห็นชอบกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และความคาดหวังนั้นเสมอ				
การอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา ต้องได้รับความเห็นชอบหรือความสมัครใจจากผู้ที่จะเข้ารับการอบรมเสมอ				
<b>2. หน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน</b>				
<b>2.1 มีนโยบายและแผนที่ชัดเจน</b>				
ผู้บริหารสถานศึกษาได้สื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษากับครูและบุคลากรทุกคนที่รับผิดชอบ				
สถานศึกษามีการกำหนดนโยบาย วางแผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติ				
ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุม ชี้แจง และทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาบุคลากรให้กับครูและบุคลากรทุกคนที่รับผิดชอบ				

ความพร้อมรับผิดชอบ	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
<b>3 หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ</b>				
<b>3.1 การจัดสรรแบ่งปันทรัพยากร</b>				
สถานศึกษามีการกำหนดแผนงาน วิธีการ และขั้นตอนในการจัดการ แบ่งปันทรัพยากรไว้อย่างชัดเจน				
สถานศึกษามีการจัดหาและจัดทำสื่อการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการศึกษาให้กับครูและผู้เรียนอย่างเพียงพอและหลากหลาย				
สถานศึกษาจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างเพียงพอและสอดคล้องกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา				
<b>3.2 การยอมรับการเปลี่ยนแปลง</b>				
ท่านมีความเต็มใจที่จะยอมรับสิ่งใหม่ๆ และเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาปรับใช้ในกระบวนการจัดการศึกษา				
ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกๆ ด้านของสถานศึกษา				
สถานศึกษามีการวางแผน เพื่อนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษา				
<b>3.3 ความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม</b>				
ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเป็นเพื่อนร่วมงานที่ทำงานด้วยกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
ครูและบุคลากรในสถานศึกษาทำงานแบบรวมพลังเป็นทีมกับบุคลากรฝ่ายอื่นได้อย่างเหมาะสม				
ครูและบุคลากรร่วมกันพิจารณาจัดสร้างเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูลลักษณะต่างๆ ในกระบวนการประเมินผลภายใน				

ความพร้อมรับผิชอบ	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
<b>3.4 การจัดการความขัดแย้ง</b>				
เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้น สถานศึกษามีกระบวนการและขั้นตอนที่ชัดเจนในการแก้ปัญหาดังกล่าว				
เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้น สถานศึกษามีการดำเนินการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยเร็ว				
สถานศึกษามีการติดตามและประเมินผลความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา				
<b>3.5 การสื่อสารภายใน</b>				
สถานศึกษามีการกระจายข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาให้กับบุคลากรได้รับทราบอย่างเปิดเผยโดยทั่วถึงกันทุกคน				
ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาที่สื่อสารให้ทราบนั้นมีความถูกต้องสมบูรณ์ไม่มีการบิดเบือนข้อมูล				
สถานศึกษามีการวางแผน กำหนดขั้นตอน การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาก่อนการประชาสัมพันธ์				
<b>3.6 ความสนับสนุนภายใน</b>				
ทุกฝ่ายงานในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงและขอรับความสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างเสมอภาค				
ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ คำปรึกษา และวิธีการแก้ไขปัญหากับบุคลากรในด้านการดำเนินงานด้วยความเสมอภาค				
ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษา แนะนำ และสร้างพลังความร่วมมือกับทุกฝ่ายงาน				



ความพร้อมรับพิศชอบ	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
<b>3.7 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ</b>				
ในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย หรือแผนการจัดการศึกษา ครูและบุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความรู้กันเสมอ				
ท่านมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการวางแผนเพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน				
ครูและบุคลากรทุกฝ่ายงานมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้ในการประเมินด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาเอง และกำหนดเกณฑ์การตัดสินมาตรฐานและตัวบ่งชี้ในด้านต่าง ๆ				
<b>3.8 การยอมรับความสามารถ</b>				
ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องเชิดชูเกียรติกับผู้ที่มีความดีเด่นและมีคุณงามความดี				
ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายจะได้รับการยกย่องให้เกียรติจากผู้บริหารสถานศึกษา				
เมื่อท่านปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายจะได้รับการยอมรับจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงาน				
<b>3.9 ความไว้วางใจ (หรือความศรัทธาเชื่อมั่น)</b>				
ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกันสามารถเชื่อใจ ไว้วางใจได้ว่าเพื่อนร่วมงานจะทำงานหนักร่วมกันได้เสมอ				
ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกันทุกคนมีความรู้สึกปลอดภัย ไว้วางใจที่จะพูดคุยหรือปรึกษาหารือได้ทุกครั้งเมื่อมีปัญหาต่างๆ เกิดขึ้น				
ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความยินดีที่จะให้คำปรึกษา คำแนะนำและการแก้ไขปัญหาด้านต่างๆ ให้กับเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจเสมอ				

ความพร้อมรับผิดชอบ	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
<b>3.10 ขวัญกำลังใจ</b>				
สถานศึกษามีการให้คำชมเชยแก่ครูและบุคลากรในโอกาสที่เหมาะสมเพื่อเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่				
สถานศึกษามีการมอบรางวัลตอบแทนแก่ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย เพื่อเป็นกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่				
ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์จะได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเสมอ				
<b>4. หน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล</b>				
<b>4.1 การประเมินผล</b>				
สถานศึกษาได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน				
สถานศึกษามีการจัดการกับผลการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานที่ไม่มีคุณภาพ				
สถานศึกษามีการนำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง				
<b>5. หน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน</b>				
<b>5.1 มีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน</b>				
สถานศึกษามีมาตรการในการดำเนินการกับครูและบุคลากรที่ไม่มีผลงาน				
สถานศึกษามีการลงโทษหรือการดำเนินการทางวินัยกับครูและบุคลากรที่ไม่มีผลงาน				
ก่อนที่จะมีการลงโทษหรือการดำเนินการทางวินัยกับครูและบุคลากรที่ไม่มีผลงาน มีการเรียกมาว่ากล่าวตักเตือนก่อนเสมอ				

ความพร้อมรับผิชอบ	ระดับการดำเนินการ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
<b>6. หน่วยงานมีแผนสำรอง</b>				
<b>6.1 การทำแผนสำรอง</b>				
ท่านมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้หลากหลายหน้าที่ เช่น การปฏิบัติหน้าที่แทนครูและบุคลากรที่ไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ เป็นต้น				
สถานศึกษามีการเตรียมแผนสำรองไว้เพื่อแก้ปัญหาเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ เช่น ไฟไหม้ ภัยแล้ง เป็นต้น				
สถานศึกษามีระบบการควบคุมภายในที่ดีและให้ความมั่นใจได้ว่าจะสามารถช่วยให้สถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ในด้านการดำเนินงานที่กำหนดไว้ได้				



## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ

นางสาวณัฏฐา สุวรรณดี

วัน เดือน ปีเกิด

10 มีนาคม 2528

ประวัติการศึกษา

มัธยมศึกษาตอนปลาย สายวิทย์-คณิต พ.ศ.2547

โรงเรียนคอนตาลวิทยา อำเภอดอนตาล

จังหวัดมุกดาหาร

ระดับปริญญาตรี สาขา รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, พ.ศ. 2547-2550

ระดับปริญญาโท สาขา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, พ.ศ.2552 - 2556

ที่อยู่

71 หมู่ 5 บ้านนายาง ตำบลบ้านบาก อำเภอดอนตาล

จังหวัดมุกดาหาร

เบอร์โทรศัพท์ต่อ

086-8660207