

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่องการส่งเสริมระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการส่งเสริมระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการส่งเสริมระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงผสม (Mixed Methods) ประกอบด้วย การศึกษาเชิงปริมาณและการศึกษาเชิงคุณภาพ จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) จำนวนทั้งสิ้น 351 คน และดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้จังหวัดที่ตั้งของสถานศึกษาเป็นชั้นของการสุ่ม หลังจากนั้นคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามจำนวน 45 ข้อ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลการประเมินการบริหารจัดการตามหลักคุณธรรมและความโปร่งใสของสถานศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 อยู่ในระดับ AA (คะแนน 95-100) จำนวน 12 คน และข้อคำถามการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยการจัดสนทนากลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลการบริหารจัดการตามหลักคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 อยู่ในระดับ AA (คะแนน 95-100) จำนวน 5 คน ซึ่งไม่ซ้ำกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่า (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และการวิเคราะห์เนื้อหาเสนอแนะแนวทางพัฒนา การตรวจสอบข้อมูลแบบสามศรั้า (Triangulation) และการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert review) จากนั้นนำเสนอด้วยรูปแบบเชิงพรรณนา ซึ่งสรุปผลได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 351 คน จำแนกตามสถานภาพ เพศ ส่วนใหญ่เป็นหญิง จำนวน 260 คน คิดเป็นร้อยละ 74.07 และเป็นเพศชาย จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 25.93 ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 264 คน คิดเป็นร้อยละ 75.21 ปริญญาโท จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 24.22 ปริญญาเอก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.57 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 38.18 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 5-10 ปี จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 29.06 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 11-20 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 19.09 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 13.68 และส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 41.03 ขนาดใหญ่ จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 38.75 และขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 20.23

2. ระดับการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการส่งเสริมระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง มีค่าเฉลี่ย โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ หลักค่านิยมประชาธิปไตย หลักความรับผิดชอบทางการบริหาร หลักประชาธิปไตย และ หลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ตามลำดับ

3. การเปรียบเทียบระดับการส่งเสริมระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง พบว่า เมื่อจำแนกตามเพศ ไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตาม เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด พบว่า ในภาพรวม ด้านหลักค่านิยมประชาธิปไตย และด้านหลักหลักความรับผิดชอบทางการบริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ในด้านหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และด้านหลักประชาธิปไตย ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านหลักความรับผิดชอบทางการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านหลักประชาธิปไตย พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และเมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวม และรายด้าน ยกเว้นด้านหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านหลักประชาธิปไตย พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

4. แนวทางพัฒนาการส่งเสริมระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยการศึกษาเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มจะเห็นได้ว่าทั้งสองส่วนให้ข้อมูลที่สอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการสร้างความปลอดภัย การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การบริหารทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ การปรับปรุงด้านวิชาการ และการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในทุกมิติดังต่อไปนี้

1) การส่งเสริมธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการสถานศึกษา เริ่มต้นจากการเปิดเผยข้อมูล ที่จำเป็นและการจัดทำระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ข้อมูลที่เปิดเผยต้องโปร่งใสและสามารถ เข้าถึงได้ง่าย ทั้งจากครู นักเรียน ผู้ปกครอง และบุคคลภายนอก โดยข้อมูลที่สำคัญอาจรวมถึง รายงานผลการเรียน การใช้จ่ายงบประมาณ และแผนพัฒนาสถานศึกษา นอกจากนี้ การจัดเวทีประชุม เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยสร้างความไว้วางใจในการบริหารจัดการ ทั้งนี้ต้องเน้นการสร้างโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การที่บุคลากร สามารถแสดงความเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจส่งผลให้พวกเขาารู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรและ ทำงานด้วยความมุ่งมั่นมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของฟิดเลอร์ (Fiedler, 1969 : 78-95) ที่เน้นถึงความสำคัญของระบบการสื่อสารที่โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการ ส่งเสริมธรรมาภิบาลที่ต้องการให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและสร้างความไว้วางใจในสถานศึกษาการใช้ ระบบการสื่อสารที่ดีช่วยให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในโรงเรียน ซึ่งตรงตามเจตนารมณ์ ของการบริหารจัดการที่โปร่งใสและเปิดเผยข้อมูล และยังสอดคล้องกับทฤษฎีระบบเปิด (Open Systems Theory) ของ แดเนี่ยล แคทซ์ และโรเบิร์ต คาคัน (Katz and Kahn, 1978 : 721-764) ที่มองว่าสถานศึกษาเป็นองค์การที่ต้องตอบสนองต่อปัจจัยภายนอกได้อย่างเหมาะสม โดย การมีส่วนร่วมจากผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก จะช่วยให้สถานศึกษาได้รับ ข้อมูลที่มีประโยชน์ และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ การสร้างระบบที่โปร่งใสทำให้เกิดความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในระบบการบริหารสถานศึกษา

2) การยกระดับสมรรถนะวิชาชีพและการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการศึกษา เป็นหนึ่งใน ปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดการอบรมและพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องถือเป็น แนวทางหลัก ครูต้องได้รับการพัฒนาทั้งในด้านเทคนิคการสอนสมัยใหม่ เช่น การนำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาใช้ในการเรียนการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทสังคม ที่เปลี่ยนแปลง การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสและเป็นธรรมจะช่วยให้ครูสามารถรับรู้ ถึงความต้องการในการพัฒนาตนเองได้ดีขึ้น รวมถึงการสร้างแรงจูงใจผ่านการให้รางวัล การประกาศเกียรติคุณ แก่ครูที่มีผลงานดีเด่น ซึ่งจะเป็นการกระตุ้นให้ครูคนอื่น ๆ พัฒนาการตนเองอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับที่ คูทซ์และไวทริช (Koontz and Wehrich, 1988 : 42-47) กล่าวถึงการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร ทำงานด้วยความกระตือรือร้นและมุ่งมั่น ซึ่งตรงกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ต้องการส่งเสริม ให้ครูมีความกระตือรือร้นในวิชาชีพ อีกทั้งยังสอดคล้องกับทฤษฎีเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science Theory) ของ เอบราฮัม มาสโลว์ และ เพดเดอริค เฮิร์ชเบิร์ก ที่เน้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ผ่านการพัฒนาตนเองและการยอมรับความสามารถของบุคลากร (Maslow, 1943 : 370-396) การอบรม พัฒนาทักษะเทคโนโลยี การสอนสมัยใหม่ การให้รางวัล และการประเมินผลอย่างเป็นทางการ ช่วยเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน และกระตุ้นให้ครูพัฒนาตนเองเพื่อตอบสนองต่อ ความต้องการที่เพิ่มขึ้นของการศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Herzberg, 1959 : 113-120)

3) การบริหารจัดการทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ตามวงจรคุณภาพ PDCA เป็นหลักการที่ช่วยให้การบริหารจัดการทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยขั้นตอนของ PDCA ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ Plan การวางแผนที่รอบคอบ คำนึงถึงความต้องการของผู้เรียน บริบทของสถานศึกษา และการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม Do การนำแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติ อย่างเป็นระบบ Check การตรวจสอบและประเมินผลการใช้ทรัพยากรเพื่อตรวจดูว่าผลที่ได้ ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ และ Act การนำผลการตรวจสอบมาปรับปรุงกระบวนการ บริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรรอบถัดไป การใช้วงจร PDCA อย่างต่อเนื่องช่วยลดความสูญเสียทรัพยากร และทำให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างคุ้มค่าและยั่งยืน สอดคล้องกับที่ พิตเลอร์ ได้กล่าวถึงทักษะในการวางแผนและจัดการทรัพยากรของผู้นำ โดยเน้นให้ผู้นำสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมและบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานให้เอื้อต่อการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวทางการจัดการทรัพยากรในสถานศึกษาที่ต้องมีการวางแผนงบประมาณอย่างโปร่งใส และดูแลรักษาอาคารสถานที่ (Fiedler, 1969 : 78-95)

4) การบริหารจัดการด้านวิชาการเชิงรุกเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ในศตวรรษที่ 21 การจัดการวิชาการเชิงรุกมุ่งเน้นที่การสร้างหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนในยุคปัจจุบัน โดยหลักสูตรควรมีความยืดหยุ่นและปรับให้เข้ากับ ความต้องการของนักเรียนในแต่ละช่วงวัย ทั้งนี้ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ ในการสอน เช่น การใช้สมาร์ทโฟน แท็บเล็ต และแอปพลิเคชันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เพื่อจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์ เช่น การฝึกงานหรือการเยี่ยมชมสถานประกอบการ ยังเป็นแนวทางหนึ่งในการช่วยให้นักเรียนได้เตรียม ความพร้อมสำหรับการศึกษาและการทำงานในอนาคต สอดคล้องกับทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Theory) ของ เซงเก ที่เน้นการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรผ่านการเรียนรู้ ตลอดชีวิต การปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีและความต้องการของผู้เรียน รวมถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสอน ช่วยสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ (Senge, 1990 : 379-424)

5) การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา การบริหารจัดการตามหลัก ธรรมาภิบาลจะต้องครอบคลุมทุกด้านของการบริหารสถานศึกษา ตั้งแต่การจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยง การเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงาน การฝึกอบรมบุคลากรให้สามารถรับมือกับ สถานการณ์ฉุกเฉิน เช่น เหตุการณ์ภัยพิบัติหรือเหตุการณ์ไม่คาดคิดที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงาน ของสถานศึกษา นอกจากนี้ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น การปรับปรุงห้องเรียน หรือโครงสร้างพื้นฐานให้ทันสมัย และการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานและการเรียนรู้ ก็เป็น อีกปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารแบบผู้นำ การเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ของ เบอร์เนต ที่เน้นการสร้าง แรงบันดาลใจและการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ผู้นำสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการบริหาร

ความเสี่ยงและพัฒนาทรัพยากรเพื่อให้การดำเนินงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความโปร่งใสและเพิ่มความไว้วางใจจากบุคคลภายนอก (Bass, 1985 : 207-230)

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง การส่งเสริมระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง สามารถนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการส่งเสริมระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง มีค่าเฉลี่ย โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ หลักค่านิยมประชาธิปไตย ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.55) หลักความรับผิดชอบทางการบริหาร ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.60) หลักประชาธิปไตย ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.59) และ หลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.62) ตามลำดับ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับทฤษฎีระบบเปิด (Open Systems Theory) ของฟิดเลอร์ (Fiedler, 1969 : 78-95) ที่แสดงให้เห็นว่าการบริหารจัดการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรีและระยองมีประสิทธิภาพโดยยึดหลักธรรมาภิบาล โดยการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลเพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้ การเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนนั้น มีส่วนช่วยให้กระบวนการบริหารจัดการมีความโปร่งใสและเกิดความเป็นธรรมในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน ผลการศึกษานี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ฮานูเชค และคณะ (Hanushek et al., 2020 : 667-698) ที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของธรรมาภิบาลในการส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยชี้ให้เห็นว่าการมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสามารถทำให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เบรย์และ กู (Bray & Gu, 2019 : 259-275) ที่ได้วิเคราะห์องค์ประกอบของธรรมาภิบาลในระบบการศึกษาและความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ทางการศึกษา ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อส่งเสริมระบบการบริหารจัดการในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยในประเทศหลายฉบับ อาทิ งานวิจัยของปิยาภรณ์ พูลชัย (2565 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ซึ่งเป็นการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาสูงสุด โดยการเน้นการมีส่วนร่วม ความโปร่งใส และความรับผิดชอบในกระบวนการจัดการเรียนการสอน การศึกษาของชมพูนุช บัวบังศรี (2561 : 4-12) ที่ศึกษาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร ได้แสดงให้เห็นถึงการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสถาบันการศึกษาด้านวิชาชีพ ซึ่งช่วยเสริมสร้างระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งการศึกษาของนัสรีน อับดุลละาะ (2558 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการสถานศึกษาก็ชี้ให้เห็นถึง

ความสำคัญของธรรมาภิบาลในการสร้างระบบการจัดการที่โปร่งใสและมีความรับผิดชอบ อันนำไปสู่การส่งเสริมระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เหตุที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ อาจมาจากการที่สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง มีการส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีมีความสำคัญในการสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพและลดความซ้ำซ้อนในกระบวนการทำงาน ทำให้การใช้ทรัพยากรเกิดประสิทธิผลสูงสุด การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในกระบวนการตัดสินใจยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีความโปร่งใสและเป็นธรรม การใช้ระบบสารสนเทศในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลช่วยให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามแนวทางที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง มีการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับการส่งเสริมระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล โดยมุ่งเน้นการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในทุกภาคส่วนของการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความโปร่งใส ยุติธรรม และมีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในกระบวนการตัดสินใจและการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูล (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง, 2566 ข : 48-66) ซึ่งสอดคล้องกับที่ พระมหาวิระ ธรรมเตโช และคณะ (2564 : 166-173) กล่าวว่า การส่งเสริมระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล มีประสิทธิภาพสูง โดยเฉพาะด้านการส่งเสริมการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการตัดสินใจ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานมีความโปร่งใสและยุติธรรม รวมถึงการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลช่วยให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับที่ ปิยากร หวังมหาพร (2560 : 1-29) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ผ่านการส่งเสริมธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการหน่วยงานของรัฐและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน สอดคล้องกับแนวทางของนโยบายประชารัฐ ที่เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการดำเนินงานช่วยเสริมสร้างความโปร่งใสและความเชื่อมั่นในกระบวนการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐจะช่วยเหลือหนุนให้หน่วยงานของรัฐเหล่านั้นปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สามารถอภิปรายสรุปได้ว่า การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง มีประสิทธิภาพสูง โดยเฉพาะในด้านการส่งเสริมประชาธิปไตยและความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการไม่เพียงแต่ช่วยเสริมสร้างความโปร่งใสและประสิทธิภาพในการทำงาน แต่ยังส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบในทุกระดับของการบริหารจัดการการศึกษา

2. วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบระดับการส่งเสริมระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง พบว่า เมื่อจำแนกตามเพศ ไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตาม เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด พบว่า ในภาพรวม ด้านหลักค่านิยมประชาธิปไตย และด้านหลักหลักความรับผิดชอบต่อการบริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ใน

ด้านหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และด้านหลักประชารัฐ ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านหลักความรับผิดชอบทางการบริหารจำแนกรายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านหลักประชารัฐ พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และเมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวมและรายด้าน ยกเว้นด้านหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านหลักประชารัฐพบว่ามีค่าความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ผลการวิจัยนี้เป็นไปตามทฤษฎีการบริหารแบบคลาสสิกของฟาโย (Fayol, 1916 : 57-174) ซึ่งเน้นถึงความสำคัญของโครงสร้างองค์กร การแบ่งหน้าที่ และการกำหนดความรับผิดชอบที่ชัดเจน เป็นแนวคิดที่มุ่งพัฒนาองค์กรให้มีโครงสร้างการบริหารที่เป็นระบบ ซึ่งช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เมื่อพิจารณาถึงการบริหารในสถานศึกษาตามผลการวิจัย จะเห็นได้ว่า โครงสร้างการบริหารจัดการที่ตอบสนองต่อขนาดและวุฒิการศึกษาของบุคลากรจะช่วยเสริมการดำเนินงานที่โปร่งใสและยุติธรรม ในขณะที่การปรับเปลี่ยนตามประสบการณ์ของบุคลากรก็เป็นการจัดการตามโครงสร้างที่เหมาะสมตามหลักของทฤษฎี อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ออสเตน และคณะ (Austen et al., 2012 : Abstract) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารองค์การของโรงเรียนในออสเตรเลียและการใช้หลักธรรมาภิบาล ซึ่งเปรียบเทียบกับบริบทของสถานศึกษาในประเทศอื่น ๆ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การรับรู้และการประเมินผลการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพนั้นแตกต่างกันไปตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ที่แสดงให้เห็นว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษามีผลต่อระดับการรับรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

จากผลการศึกษาที่พบว่าเพศไม่มีผลต่อการรับรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลอย่างมีนัยสำคัญซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเป็นเพราะหลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางที่เน้นความโปร่งใสและยุติธรรม ซึ่งเป็นมาตรฐานที่บุคลากรทุกคนได้รับการฝึกฝนและปฏิบัติตามอย่างเท่าเทียมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของกัลยาณี สีลารักษ์ และพิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2563 : 53-67) ที่พบว่าเพศไม่มีผลต่อการรับรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เช่นเดียวกับงานวิจัยของนิตติยา เกื้อทาน (2560 : 66-86) ที่ชี้ให้เห็นว่าการรับรู้และการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลเป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้โดยไม่จำเป็นต้องมีความแตกต่างด้านเพศ ในประเด็นเมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด พบว่า ในภาพรวม ด้านหลักค่านิยมประชาธิปไตย และด้านหลักหลักความรับผิดชอบทางการบริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ในด้านหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และด้านหลักประชารัฐ ไม่แตกต่างกัน โดยบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่ามักจะมีค่าความเข้าใจและรับรู้เกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลได้ดีกว่าเมื่อเทียบกับบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่ามีโอกาสเข้าถึงข้อมูลและการฝึกอบรมที่ลึกซึ้งกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของอุบลวรรณ ประจง (2566 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีการรับรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการในรูปแบบที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของจตุรรัตน์ สุดใจ (2557 : 61-69) ยังชี้ว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีทัศนคติต่อการบริหาร

ตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในประเด็นเกี่ยวกับประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่าประสพการณ์ในการปฏิบัติงานมีผลต่อระดับการรับรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล โดยบุคลากรที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่ามักจะมีใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลที่ลึกซึ้งกว่าเมื่อเทียบกับบุคลากรที่มีประสพการณ์น้อยกว่า เนื่องจากบุคลากรที่มีประสพการณ์มากกว่าย่อมสะสมความรู้และทักษะจากการทำงานในสภาพแวดล้อมจริงมาเป็นเวลานานกว่า ซึ่งทำให้มีมุมมองที่กว้างขึ้นต่อกระบวนการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของจूरिरत्न สูดใจ (2557 : 61-69) และ ปาลิตา ธนะกุลภาคิน, จำเรญรัตน์ จิตต์จิรจรรยา และวรสิทธิ์ รัตนวราหะ (2563 : 139-148) ที่ชี้ให้เห็นว่าประสพการณ์ในการปฏิบัติงานมีผลต่อการรับรู้เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล โดยเฉพาะในด้านความเป็นธรรม ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังพบว่าครูที่มีประสพการณ์การทำงานยาวนานมักมีการรับรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในเชิงบวกมากกว่าครูที่มีประสพการณ์น้อย และประเด็นสุดท้าย เมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวมและรายด้าน ยกเว้นด้านหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านหลักประชาธิปไตย พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ขนาดของสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้ของบุคลากรเป็นอย่างมาก เนื่องจากสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่มักมีโครงสร้างการบริหารจัดการภายในองค์กรที่ซับซ้อนมากขึ้น ซึ่งต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานอย่างมากเพื่อขับเคลื่อน จึงส่งผลให้เกิดการรับรู้ในกระบวนการขั้นตอนต่าง ๆ ในระดับที่กว้างขวางขึ้น ส่งผลให้ความโปร่งใสสูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่งเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้การรับรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาใหญ่ที่ใหญ่กว่าแตกต่างจากสถานศึกษาขนาดเล็กกว่า ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของนรมน ชันตี (2561 : 49-65) และปรียากร พยุงตน (2564 : 1-14) ที่พบว่าขนาดของสถานศึกษามีผลต่อการรับรู้การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ขึ้นมักจะมีระบบการบริหารจัดการที่ซับซ้อนมากกว่า ซึ่งส่งผลให้การบริหารจัดการต้องการการมีส่วนร่วมและความโปร่งใสที่สูงขึ้นเช่นกัน

สามารถอภิปรายสรุปได้ว่า การวิเคราะห์งานวิจัยเหล่านี้แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยต่าง ๆ เช่น วุฒิการศึกษา ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา มีผลต่อระดับการรับรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยในครั้งนี้ที่ชี้ให้เห็นว่า การเปรียบเทียบระดับการรับรู้เกี่ยวกับการส่งเสริมระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในบริบทที่แตกต่างกัน สามารถแสดงถึงผลลัพธ์ที่มีนัยสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนานโยบายและกลยุทธ์การบริหารจัดการในสถานศึกษาได้

3. วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 การศึกษาแนวทางการส่งเสริมระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวทางของ กพร. มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า แนวทางที่

ส่งผลต่อความสำเร็จในการส่งเสริมระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย 5 แนวทาง คือ 1) การส่งเสริมธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการสถานศึกษา การเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณให้กับผู้ปกครองและชุมชน เช่น การจัดทำรายงานประจำปีและเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของโรงเรียน เป็นตัวอย่างที่ดีในการสร้างความโปร่งใสและการมีส่วนร่วม การที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและครบถ้วน จะช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการของสถานศึกษา นอกจากนี้ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากรยังเป็นวิธีการที่ดีในการสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและความผูกพันต่อสถานศึกษา บุคลากรจะมีแรงจูงใจในการทำงานและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทั้งหมดนี้นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการบริหารงานของรัฐบาลไทยและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) 2) การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา การจัดอบรมและพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เช่น การอบรมการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน หรือการอบรมเทคนิคการสอนสมัยใหม่ เป็นตัวอย่างที่ดีในการเสริมสร้างทักษะที่ทันสมัยและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีระบบการประเมินผลที่โปร่งใสและเป็นธรรม จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการพัฒนาและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง การสร้างขวัญและกำลังใจผ่านการให้รางวัลและการยกย่องเชิดชูเกียรติครูที่มีผลงานดีเด่นยังเป็นกลไกสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 และนโยบายพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) การบริหารจัดการทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ตามวงจรคุณภาพ PDCA เป็นแนวทางที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า ลดความสูญเปล่า และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน วงจร PDCA ประกอบด้วยการวางแผน (Plan) การดำเนินการ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง (Act) โดยในขั้นตอนการวางแผน สถานศึกษาควรทำการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน กำหนดเป้าหมายและวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างรอบคอบ โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้เรียนและบริบทของสถานศึกษา การดำเนินการตามแผนจะต้องมีการสื่อสารอย่างชัดเจนกับบุคลากรทุกฝ่าย ตรวจสอบการดำเนินงานตามแผนอย่างสม่ำเสมอเพื่อระบุปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ขั้นตอนสุดท้าย คือการปรับปรุงป้องกันการเกิดซ้ำของปัญหาที่พบและพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้นในรอบต่อไป 4) การบริหารจัดการด้านวิชาการเชิงรุก เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน การสำรวจความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสม่ำเสมอ และการปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและตรงกับความต้องการ เป็นตัวอย่างที่ดีในการสร้างความพึงพอใจและการตอบสนองความต้องการของผู้เรียน การบูรณาการเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน และแอปพลิเคชันต่าง ๆ จะช่วยเพิ่มความน่าสนใจและประสิทธิภาพในการเรียนรู้ นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันอุดมศึกษา หรือสถานประกอบการ เพื่อจัดกิจกรรมเสริม

ประสบการณ์ให้กับผู้เรียน เป็นอีกแนวทางหนึ่งซึ่งช่วยให้ผู้เรียนได้รับการเตรียมความพร้อมสำหรับการศึกษาค้นคว้าหรือการประกอบอาชีพในอนาคต 5) การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา เป็นแนวทางสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย การมีแผนการจัดการที่ชัดเจน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในกระบวนการตัดสินใจ การเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส เช่น การรายงานผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการฝึกอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่อง จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินและความท้าทายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน เช่น การจัดห้องเรียนที่ทันสมัย หรือการสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในที่ทำงาน ยังเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างคุณภาพการศึกษาและความพึงพอใจของทุกฝ่าย ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และนโยบายการบริหารจัดการภาครัฐ และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ เวิง (Weng, 2014 : 91-107) ที่ได้ศึกษาถึงแนวทางการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งได้เน้นถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในด้านเทคโนโลยีในการเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียน งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการสามารถเสริมสร้างความโปร่งใส ความเป็นธรรม และการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับการนำกรอบแนวทางของ กพร. มาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ การศึกษาของ เฉิง (Zheng, 2008 : Online) ที่ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการจัดการที่มั่นคง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกระบวนการบริหารจัดการนั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งตรงกับแนวทางที่ผู้วิจัยได้นำเสนอในครั้งนี้ โดยการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการตัดสินใจและการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีกลยุทธ์ตามวงจรคุณภาพ PDCA ในทำนองเดียวกัน งานวิจัยในประเทศของกัลยาณี ศิวธรรมปัญญา (2565 : บทความย่อย) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักคุณธรรมและความโปร่งใสในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด แสดงให้เห็นว่าการส่งเสริมระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและการเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานอย่างโปร่งใสเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งสอดคล้องกับการสร้างความโปร่งใสในการเปิดเผยข้อมูลการใช้จ่ายงบประมาณและการรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษา อีกทั้ง การศึกษาของชนแก้ว พรหมคำ (2564 : บทความย่อย) ที่ศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังยืนยันถึงความสำคัญของการใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ โดยเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการบริหารจัดการทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางที่ผู้วิจัยนำเสนอในครั้งนี้ในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา นอกจากนี้การศึกษาของนิยม รัชตะวัฒนวินัย (2561 : บทความย่อย) ที่ศึกษาการบริหารงานวิชาการตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก แสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการวิชาการเชิงรุก โดยการบูรณาการเทคโนโลยีและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับ

หน่วยงานภายนอกเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการด้านวิชาการเชิงรุกในผลการศึกษาคั้งนี้ ทั้งนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Theory) ของเซงเก (Senge, 1990 : 379-424) ที่เน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) ของเฮิซเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 113-120) ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจผ่านปัจจัยจูงใจและการจัดการปัจจัยค้ำจุน อันจะนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

สามารถอภิปรายสรุปได้ว่า แนวทางการส่งเสริมระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง พบว่ามีแนวทางสำคัญ 5 ประการที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการ แนวทางแรก การส่งเสริมธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการสถานศึกษา มุ่งเน้นการเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณให้ผู้ปกครองและชุมชนรับทราบผ่านช่องทางต่างๆ เช่น เว็บไซต์โรงเรียน ซึ่งช่วยสร้างความโปร่งใสและการมีส่วนร่วม รวมถึงความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจยังช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและความผูกพันต่อสถานศึกษา แนวทางที่สอง การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยจัดอบรมด้านเทคโนโลยีและเทคนิคการสอนสมัยใหม่ มีระบบการประเมินผลที่โปร่งใสและเป็นธรรม พร้อมทั้งสร้างขวัญกำลังใจผ่านการให้รางวัลและยกย่องเชิดชูเกียรติครูที่มีผลงานดีเด่น แนวทางที่สาม การบริหารจัดการทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ตามวงจรคุณภาพ PDCA ช่วยให้สถานศึกษาใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า โดยเริ่มจากการวางแผนที่รอบคอบ การดำเนินการตามแผน การตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ และการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แนวทางที่สี่ การบริหารจัดการด้านวิชาการเชิงรุก เน้นการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการสำรวจความต้องการอย่างสม่ำเสมอ ปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย บูรณาการเทคโนโลยีในการเรียนการสอน และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อเสริมประสบการณ์ให้ผู้เรียน และแนวทางสุดท้าย การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา มีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน ส่งเสริมการมีส่วนร่วม เปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส มีแผนบริหารความเสี่ยง และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน

แนวทางทั้ง 5 ประการนี้ล้วนสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และนโยบายการบริหารจัดการภาครัฐ อีกทั้งยังเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษายั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการช่วยเสริมสร้างความโปร่งใส ความเป็นธรรม และการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ส่งผลให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรีและระยอง สามารถอภิปรายสรุปในภาพรวมได้ว่าการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลนั้นส่งเสริมประสิทธิภาพของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ โดยเน้นการพัฒนาประชาธิปไตยและความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นสำคัญ ซึ่งทั้งสองเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้าง

พื้นฐานให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน หลักธรรมาภิบาล เช่น ความโปร่งใสและการมีส่วนร่วม ถูกนำมาใช้เพื่อปรับปรุงการบริหารจัดการในทุกกระดับ อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการส่งเสริมความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะสร้างความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของสถานศึกษา การวิจัยยังชี้ให้เห็นว่าปัจจัยส่วนบุคคล เช่น วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ และขนาดของสถานศึกษา มีผลต่อระดับการรับรู้และความเข้าใจในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งผลการเปรียบเทียบนี้ชี้ให้เห็นถึงการปรับกลยุทธ์ที่แตกต่างในบริบทที่ต่างกัน สอดคล้องกับหลักการบริหารที่ยึดความแตกต่างของบริบทและประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานมาเป็นแนวทางในการพัฒนาโยบายเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เหมาะสมในแต่ละสถานศึกษา การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในมิติต่าง ๆ ที่ถูกนำเสนอในผลการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีแผนการจัดการที่ชัดเจน การเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส และการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยสร้างความโปร่งใส ความมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบในทุกมิติของการบริหารระบบการบริหารที่ได้รับการปรับปรุงให้มีความโปร่งใสและตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถส่งเสริมการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนได้อย่างแท้จริง ในท้ายที่สุด การผสมผสานแนวทางการบริหารทั้ง 5 ประการ ได้แก่ การบริหารที่ยึดหลักธรรมาภิบาล การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การจัดการทรัพยากรตามวงจรคุณภาพ การปรับปรุงหลักสูตรเพื่อรองรับความต้องการของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 และการจัดการที่ยึดหลักธรรมาภิบาลครอบคลุมทุกมิติ จะเป็นก้าวสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งการนำไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่องจะสามารถสร้างผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์และเพิ่มศักยภาพของสถานศึกษาในการเป็นองค์กรที่มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยการส่งเสริมระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. การส่งเสริมความโปร่งใสในกระบวนการบริหาร จัดให้มีการเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา เช่น การจัดทำรายงานประจำปีที่สามารถเข้าถึงได้ผ่านเว็บไซต์โรงเรียน ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจจากชุมชนและผู้ปกครอง รวมถึงเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการประเมินการใช้ทรัพยากรในสถานศึกษา
2. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและตัดสินใจในประเด็นสำคัญ ซึ่งจะช่วยสร้างความรู้สึกรับผิดชอบและผูกพันกับองค์กร อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
3. การพัฒนาทักษะและศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการอบรมและพัฒนาวิชาชีพที่เน้นการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนและการประเมินผล เพื่อให้บุคลากรสามารถ

ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านการศึกษาและสามารถใช้เทคนิคที่ทันสมัยในการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน

4. การใช้หลัก PDCA ในการจัดการทรัพยากรและกระบวนการทำงาน ส่งเสริมให้สถานศึกษาประยุกต์ใช้วงจรคุณภาพ PDCA (Plan, Do, Check, Act) ในการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และลดความสูญเปล่า โดยมีการวางแผนที่รอบคอบ การตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ และการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

5. การบูรณาการเทคโนโลยีและการจัดการวิชาการเชิงรุก พัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนโดยการใช้เทคโนโลยี เช่น การใช้แอปพลิเคชันเพื่อการเรียนรู้แบบโต้ตอบ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น สถานประกอบการ เพื่อพัฒนาทักษะของผู้เรียน ให้มีความพร้อมต่อการทำงานในอนาคต

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. สถานศึกษา ควรนำผลการศึกษาคั้งนี้ ไปกำหนดเป็นแนวทางการส่งเสริมระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อตอบสนองต่อนโยบายในระดับต่าง ๆ

2. สถานศึกษา ควรจัดทำรายงานประจำปีและเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้าถึงได้อย่างโปร่งใส ผ่านเว็บไซต์หรือช่องทางการสื่อสารอื่น ๆ โดยสะดวก เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยการจัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากครู บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง

3. สถานศึกษา ควรบริหารจัดการทรัพยากรตามวงจร PDCA ช่วยให้สถานศึกษาใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า ลดความสูญเปล่า และพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

4. . สถานศึกษา ควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) มาใช้ทั้งในการบริหารจัดการในสถานศึกษาและส่งเสริมในห้องเรียน เช่น การใช้สมาร์ทโฟน หรือแอปพลิเคชันทางการศึกษา เพื่อเพิ่มความน่าสนใจในการเรียนรู้และประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาและเปรียบเทียบแนวทางการบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาแต่ละประเภทและระดับ เช่น สถานศึกษาในระดับประถมศึกษา สถานศึกษาระดับอาชีวศึกษา หรือ สถานศึกษาระดับอุดมศึกษา

2. ศึกษาวิธีการและแนวทางในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ซึ่งเป็นประเด็นที่มีระดับของการรับรู้ของบุคลากรต่ำที่สุด

3. ศึกษาวิธีการและแนวทางในการพัฒนาความเป็นผู้นำเชิงธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งระบบ