

การศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2  
Administrative Behavior According to the Good Governance Principles of  
School Administrators under the Jurisdiction of Suratthani Primary  
Educational Service Area Office 2

ผุสดี นีตเสนา<sup>1</sup>, ชุติมา พรหมผุย<sup>2</sup>

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 198 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปสำหรับสังคมศาสตร์ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความถี่ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติทดสอบความแตกต่างในการเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม และหลักคุณธรรม กำหนดตัวแปรระดับช่วงชั้นที่จัดการศึกษาของสถานศึกษา และตัวแปรประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ Oneway ANOVA และตรวจสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe'

ผลการศึกษาพบว่า

1. ผลการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า (1) ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก (2) พฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อจำแนกตามระดับช่วงชั้นที่จัดการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก (3) พฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทำงานด้านการบริหาร พบว่า ส่วนใหญ่มีพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก

<sup>1</sup> นักศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยนครราชสีมา

<sup>2</sup> อ.ดร. หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยนครราชสีมา

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า (1) วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ที่จัดการศึกษาในระดับช่วงชั้นที่แตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละช่วงชั้น มีพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ทั้ง 6 หลักไม่แตกต่างกัน (2) วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหารตามเปรียบเทียบระหว่างผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานด้านการบริหาร ไม่เกิน 10 ปี กับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานด้านการบริหาร เกิน 20 ปีขึ้นไป พบว่า มีการปฏิบัติในหลักด้านความรับผิดชอบ และหลักคุณธรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้น ไม่แตกต่างกัน

**คำสำคัญ :** พฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

### Abstract

The research purpose was to study administrative behavior according to the good governance principles of school administrators under the jurisdiction of Suratthani Primary Educational Service. The sample was the 198 school administrators consisted of 182 school directors and 16 deputy directors. The research instrument was the estimate rating scale questionnaire. The data analysis statistics were the percentage, mean, standard deviation, one-way Analysis of Variance, and pair-mean different test using the Scheffe method.

The research findings were:

1. The study results of administrative behavior according to the good governance principles of school administrators found: (1) the most school administrators had a high level of corporate governance behavior; (2) the school administrators classified by level of class interval found the most school administrators had a high level of corporate governance behavior; (3) the school administrators classified by administration experience found the most school administrators had a high level of corporate governance behavior.

2. The comparative analysis results of administrative behavior according to the good governance principles of school administrators found: (1) when education provided at different level of class interval, they did not differences in administrative behavior according to the 6 good governance principles; (2) the administrators with administration experience not more than 10 years versus the administrators with administration

experience more than 20 years found the operations of the accountability principle and the moral principle were different with statistical significance level 0.05, but the remaining principles did not differ.

**Keyword :** Administrative Behavior According to the Good Governance Principles

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 76 รัฐพึงพัฒนา ระบบการบริหารราชการแผ่นดินทั้งราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น และงานของรัฐอย่างอื่น ให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยหน่วยงานของรัฐต้องร่วมมือและช่วยเหลือกันในการ ปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดิน การจัดทำบริการสาธารณะ และการใช้จ่ายเงินงบประมาณ มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน รวมตลอดทั้งพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความซื่อสัตย์ สุจริต และมีทัศนคติเป็นผู้ให้บริการประชาชนให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว ไม่เลือกปฏิบัติและปฏิบัติหน้าที่ อย่างมีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้คำนึงถึงความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของประชาชน การเปิดเผยข้อมูล การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ตามความเหมาะสมของภารกิจ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษา, 2562)

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการศึกษาว่า นอกจากการบริหารและจัดการศึกษาตามอำนาจหน้าที่เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนแล้ว รัฐบาลได้มีการปฏิรูประบบราชการเพื่อบริการประชาชนให้มีความพึงพอใจในการบริการภาครัฐมากขึ้นเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ดังกล่าว สำนักนายกรัฐมนตรีจึงออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ขึ้น เพื่อให้ทุกกระทรวง ทบวง กรม และ ส่วนราชการถือปฏิบัติ การบริหารจัดการของสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชนและเป็นสถานศึกษาของรัฐ จึงต้องนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีซึ่งเรียกกัน โดยทั่วไปว่า “ธรรมาภิบาล” (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550 : 90) ธรรมาภิบาลเป็นเรื่องของหลักการบริหารแนวใหม่ เป็นหลักการทำงาน ซึ่งหากมีการนำมาใช้เพื่อการบริหารงานแล้ว จะเกิดความเชื่อมั่นว่าจะนำมา ซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุดคือ ความเป็นธรรม ความสุจริต ความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ โดยวิธีการดำเนินการเพื่อให้เกิดธรรมาภิบาล คือ การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน การมีความโปร่งใส มีสำนึกรับผิดชอบ สิ่งที่จะเอื้อให้เกิด การดำเนินการดังกล่าวได้ก็คือการมีกฎระเบียบ มีแนวปฏิบัติที่รองรับการทำงาน ดังกล่าว) ดังนั้น จึงมีข้อเสนอที่จะสร้างธรรมาภิบาล เพราะต้องมีปัจจัยเสริมมาก ที่สำคัญ คนในสังคมต้องมีวัฒนธรรมธรรมาภิบาลทั้งในสำนึกและพฤติกรรม. (ถวิลวดี บุรีกุล, 2558)

ผู้บริหารนับว่าเป็นบุคคลสำคัญที่สุดภายในองค์การเพราะเป็นผู้บังคับบัญชาที่ทำหน้าที่ควบคุม ดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปด้วยความราบรื่น และสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ผู้บริหารหรือผู้นำไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ หน่วยงานราชการหรือเอกชนก็ตาม ย่อมมีผลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่มีคุณภาพในทุกด้านทั้งด้านวิชาการและคุณธรรม (ธีระ รุญเจริญ, 2548) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง



**NMCCON  
2021**

## การประชุมวิชาการระดับชาติ วิทยาลัยนครราชสีมา

ครั้งที่ 8 ประจำปี พ.ศ.2564

"สู่ชีวิตวิถีใหม่ ด้วยงานวิจัยทางสุขภาพและการบริการ"

27 มีนาคม พ.ศ. 2564

ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานและพยายามทำตนให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของ ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง ประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้บริหารขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลาย ประการที่สำคัญ เช่น ความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารงาน รวมทั้งประสบการณ์และทักษะการบริหาร การเปิด โอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการทำงาน มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ ซึ่งต้องประยุกต์ใช้ หลักการการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีมาบูรณาการในการบริหาร และจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับ โรงเรียนในฐานะนิติบุคคล (อริยธัมม์ แก้วเกาะสบ้า, 2548) การบริหารงานอย่างโปร่งใสมีคุณภาพด้วยระบบ "ธรรมาภิ บาล" จึงเป็นหัวใจสำคัญยิ่งของทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็น หน่วยงานราชการ หรือเอกชน ที่อาศัยการปรับตัวและความ พร้อมของผู้บริหารในทุกระดับ

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษาสภาพการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 เพื่อให้ทราบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ ในการบริหารจัดการมากน้อยเพียงใด และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา กลุ่มที่จัดการศึกษาในระดับช่วงชั้นที่ 1 - 2 กลุ่มที่จัดการศึกษาระดับช่วงชั้นที่ 1 - 3 ตลอดจน ผู้บริหาร ที่มีประสบการณ์ทำงานด้านการบริหาร กลุ่มไม่เกิน 10 ปี กลุ่มเกิน 10 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี กลุ่มเกิน 20 ปี ขึ้นไป ทั้งนี้ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการวางแผนเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำแนกตามระดับช่วงชั้นและประสบการณ์ทำงานด้านการบริหารสถานศึกษา

### สมมุติฐานของการศึกษา

1. ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับช่วงชั้นแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 แตกต่างกัน
2. ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงานด้านการบริหารสถานศึกษาต่างก็มีพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 แตกต่างกัน

### ขอบเขตของการศึกษา

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

**หลักธรรมาภิบาล** หมายถึง กติกา กฎเกณฑ์ วิธีการบริหารจัดการที่ดี เหมาะสม และเป็นธรรม ประกอบด้วย 6 หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า (ถวิลวดี บุรีกุล, 2558)

#### 2. ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษาพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผู้ศึกษาได้ใช้ระยะเวลาในการศึกษาตั้งแต่เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2563 – พฤศจิกายน พ.ศ. 2563

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำนวน 198 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ลักษณะของแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาคครั้งนี้มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลทั่วไป จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ 1) สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยสอบถาม 2 ประเด็น คือตำแหน่ง และระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 2) ระดับช่วงชั้นที่จัดการศึกษาในสถานศึกษามีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีระดับคุณลักษณะ 5 ระดับ คือ ระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตรวจสอบให้คะแนนแบบสอบถามเป็นรายข้อตามที่กำหนด คือ

#### การสร้างและการทดสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนในการสร้างแบบสอบถามดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสาร บทความ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. สร้างแบบสอบถาม โดยปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์
3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการดังนี้

3.1 การทดสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ด้วยการนำแบบทดสอบไปให้อาจารย์ที่และผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6 -1.0 แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขข้อคำถาม เพื่อให้มีความถูกต้องของภาษา ความตรง และครอบคลุมเนื้อหา

3.2 การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Tryout) กับผู้บริหารสถานศึกษา ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน แล้วมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้เท่ากับ 0.94

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 4 ตอน ตามความมุ่งหมายและวิธีดำเนินการศึกษาดังนี้

1. วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามระดับช่วงชั้นที่จัดการศึกษา โดยภาพรวม และตามประสบการณ์ด้านการบริหาร โดยภาพรวม
2. วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบรายคู่ ระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกระดับช่วงชั้นที่จัดการศึกษา และตามประสบการณ์ทำงานด้านการบริหาร

#### ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม

	พฤติกรรมกรรมการบริหาร	$\bar{x}$	S. D.	แปลผล
1.	หลักนิติธรรม	3.53	0.41	มาก
2.	หลักความโปร่งใส	3.61	0.34	มาก
3.	หลักความรับผิดชอบ	4.03	0.49	มาก
4.	หลักความคุ้มค่า	3.49	0.32	มาก
5.	หลักการมีส่วนร่วม	3.99	0.96	มาก
6.	หลักคุณธรรม	3.63	0.40	มาก
	ภาพรวมของทุกด้าน	3.71	0.49	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้ง 6 ด้าน ( $\bar{x} = 3.71$ ) และหลักความรับผิดชอบ มีการปฏิบัติมากเป็นอันดับที่ 1



( $\bar{X}$  = 4.03) รองลงมา ได้แก่ หลักการมีส่วนร่วม( $\bar{X}$  = 3.99) หลักคุณธรรม ( $\bar{X}$  = 3.63) หลักความโปร่งใส ( $\bar{X}$  = 3.61) หลักนิติธรรม ( $\bar{X}$  = 3.53) และหลักความคุ้มค่า ( $\bar{X}$  = 3.49) ตามลำดับ

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามระดับช่วงชั้นที่จัดการศึกษาโดยภาพรวม

พฤติกรรมการบริหาร	ช่วงชั้นที่ 1 – 2 (N = 156)			ช่วงชั้นที่ 1 – 3 (N = 86)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. หลักนิติธรรม	3.57	0.44	มาก	3.54	0.35	มาก
2. หลักความโปร่งใส	3.63	0.34	มาก	3.63	0.36	มาก
3. หลักความรับผิดชอบ	4.07	0.50	มาก	4.02	0.45	มาก
4. หลักความคุ้มค่า	3.54	0.35	มาก	3.47	0.25	ปานกลาง
5. หลักการมีส่วนร่วม	4.11	0.23	มาก	3.86	0.43	มาก
6. หลักคุณธรรม	3.66	0.43	มาก	3.56	0.34	มาก
ภาพรวม	3.76	0.55	มาก	3.68	0.36	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า พฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับช่วงชั้นที่ 1 – 2 โดยภาพรวมมีพฤติกรรมปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 3.76) และหากพิจารณาพฤติกรรมรายด้านปรากฏว่า พฤติกรรมการบริหารด้านหลักการมีส่วนร่วม มีการปฏิบัติมากเป็นอันดับที่ 1 ( $\bar{X}$  = 4.11) รองลงมา ได้แก่ ด้านหลักความรับผิดชอบ ( $\bar{X}$  = 4.07) และอันดับที่ 3 ได้แก่ ด้านหลักคุณธรรม ( $\bar{X}$  = 3.66) ส่วนพฤติกรรมที่มีการปฏิบัติเป็นอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านหลักความคุ้มค่า ( $\bar{X}$  = 3.54)

สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับช่วงชั้นที่ 1 – 3 โดยภาพรวมมีพฤติกรรมปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 3.68) และหากพิจารณาพฤติกรรมรายด้านปรากฏว่า พฤติกรรมการบริหารด้านหลักความรับผิดชอบ มีการปฏิบัติมากเป็นอันดับที่ 1 ( $\bar{X}$  = 4.02) รองลงมา ได้แก่ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ( $\bar{X}$  = 3.86) และอันดับที่ 3 ได้แก่ด้านหลักความโปร่งใส ( $\bar{X}$  = 3.63) ส่วนพฤติกรรมที่มีการปฏิบัติเป็นอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านหลักความคุ้มค่า ( $\bar{X}$  = 3.54)

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้านการบริหาร โดยภาพรวม

พฤติกรรมกรรมการบริหาร	ไม่เกิน 10 ปี (N = 57)			เกิน 10 ปี – 20 ปี (N = 102)			เกิน 20 ปีขึ้นไป (N = 83)		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. หลักนิติธรรม	3.51	0.53	มาก	3.51	0.31	มาก	3.57	0.38	มาก
2. หลักความโปร่งใส	3.63	0.31	มาก	3.58	0.32	มาก	3.55	0.28	มาก
3. หลักความ	4.03	0.45	มาก	3.99	0.51	มาก	4.14	0.47	มาก
4. รับผิดชอบ	3.55	0.42	มาก	3.43	0.24	ปานกลาง	3.48	0.29	ปาน
5. หลักความคุ้มค่า	4.01	0.84	มาก	3.89	0.90	มาก	4.10	0.53	กลาง
6. หลักการมีส่วนร่วม	3.69	0.49	มาก	3.56	0.41	มาก	3.64	0.28	มาก
หลักคุณธรรม									มาก
ภาพรวม	3.74	0.51	มาก	3.66	0.45	มาก	3.75	0.37	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า พฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์ทำงานด้านการบริหาร ไม่เกิน 10 ปี โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  = 3.74) หากพิจารณารายด้านแล้ว ปรากฏว่า พฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความรับผิดชอบต่อสังคม มีการปฏิบัติมากเป็นอันดับที่ 1 ( $\bar{x}$  = 4.03) รองลงมา ได้แก่ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ( $\bar{x}$  = 4.01) และอันดับที่ 3 ได้แก่ ด้านหลักคุณธรรม ( $\bar{x}$  = 3.69) ส่วนพฤติกรรมการบริหารที่มีการปฏิบัติเป็นอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ( $\bar{x}$  = 3.51)

สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์ทำงานด้านการบริหาร เกิน 10 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  = 3.66) หากพิจารณารายด้านแล้ว ปรากฏว่า พฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความรับผิดชอบต่อสังคม มีการปฏิบัติมากเป็นอันดับที่ 1 ( $\bar{x}$  = 3.99) รองลงมา ได้แก่ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ( $\bar{x}$  = 3.89) และอันดับที่ 3 ได้แก่ ด้านหลักคุณธรรม ( $\bar{x}$  = 3.56) ส่วนพฤติกรรมการบริหารที่มีการปฏิบัติเป็นอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านหลักความคุ้มค่า ( $\bar{x}$  = 3.43)

ส่วนผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์ทำงานด้านการบริหาร เกิน 20 ปีขึ้นไป โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  = 3.75) หากพิจารณารายด้านแล้ว ปรากฏว่า พฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความรับผิดชอบต่อสังคม มีการปฏิบัติมากเป็นอันดับที่ 1 ( $\bar{x}$  = 4.14) รองลงมา ได้แก่ ด้านหลักการมีส่วนร่วม



( $\bar{x} = 4.10$ ) และอันดับที่ 3 ได้แก่ ด้านหลักคุณธรรม ( $\bar{x} = 3.64$ ) ส่วนพฤติกรรมกรรมการบริหารที่มีการปฏิบัติเป็นอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านหลักความคุ้มค่า ( $\bar{x} = 3.49$ )

หลังจากที่หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งในภาพรวมและจำแนกตามระดับช่วงชั้นที่จัดการศึกษาและประสบการณ์ทำงานด้านการบริหารแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามระดับช่วงชั้นที่จัดการศึกษาและประสบการณ์การบริหาร ดังปรากฏในตารางที่ 4 – 5

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ พฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับช่วงชั้นที่แตกต่างกัน

พฤติกรรมกรรมการบริหาร	ช่วงชั้น		ช่วงชั้น		t	p
	1-2		1-3			
	(N=156)	(N=86)	(N=156)	(N=86)		
	$\bar{x}$	S. D.	$\bar{x}$	S. D.		
1. หลักนิติธรรม	3.57	0.44	3.54	0.35	0.47	0.65
2. หลักความโปร่งใส	3.63	0.34	3.63	0.36	0.81	0.33
3. หลักความรับผิดชอบ	4.07	0.50	4.02	0.45	0.86	0.46
4. หลักความคุ้มค่า	3.54	0.35	3.47	0.25	0.97	0.61
5. หลักการมีส่วนร่วม	4.11	0.45	3.86	0.43	0.56	0.63
6. หลักคุณธรรม	3.66	0.43	3.56	0.34	0.76	0.51
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.76</b>	<b>0.55</b>	<b>3.68</b>	<b>0.36</b>	<b>0.46</b>	<b>0.67</b>

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับช่วงชั้นที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 5 วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ทำงานด้านการบริหาร โดยภาพรวม

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F
ระหว่างกลุ่ม	1.54	3	0.77	6.87*
ภายในกลุ่ม	46.85	198	0.12	

\* $p \leq 0.05$

จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามประสบการณ์ทำงานด้านการบริหารมีพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### อภิปรายผล

1. ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในแต่ละด้าน ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และหลักคุณธรรม ส่วนหลักความคุ้มค่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับการศึกษาของ จากข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความคุ้มค่าอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งอยู่ในระดับต่ำกว่าหลักอื่นๆ ที่เป็นเช่นนี้ เนื่องจาก เมื่อมีการจัดทำแผนงานและโครงการเพื่อใช้จ่ายงบประมาณไปแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องและเป็นไปตามนโยบายวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และบริบทด้านอื่นๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น นโยบายเร่งด่วน จำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง จำนวนงบประมาณที่ได้รับจัดสรรถูกปรับลด เป็นต้น รวมทั้งการที่ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ครูผู้สอน ช่วยทำงานธุรการเมื่อว่างจากการสอน นับเป็นการบริหารที่ไม่เกิดความคุ้มค่า เพราะเมื่อว่างจากการสอนแล้วครูจะต้องเตรียมการสอน จัดเตรียมสื่อเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการจัดการเรียนการสอน ซึ่งขัดแย้งกับการศึกษาของ เปรรมมิกา อ่อนธาน (2558) ที่พบว่า สภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา โดยภาพรวมมีสภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก มีสภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมากที่สุด คือ ด้านหลักความคุ้มค่า และการศึกษาของ พระปลัดไพโรวัลย์ ชาคโร (ศรีเมือง) (2558) ที่พบว่าครุมีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดส นักการศึกษา ส นานักงานเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร ภาพรวม อยู่ในระดับ มาก คือ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความมีส่วนร่วม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านหลักนิติธรรม



**NMCCON  
2021**

การประชุมวิชาการระดับชาติ วิทยาลัยนครราชสีมา

ครั้งที่ 8 ประจำปี พ.ศ.2564

"สู่ชีวิตวิถีใหม่ ด้วยงานวิจัยทางสุขภาพและการบริการ"

27 มีนาคม พ.ศ. 2564

2 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในแต่ละช่วงชั้น มีพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละช่วงชั้น ปรากฏว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับช่วงชั้นที่ 1 – 2 มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเป็นอันดับที่ 1 รองลงมาได้แก่ ระดับช่วงชั้นที่ 1 - 3 ตามลำดับ จากข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับช่วงชั้นที่ 1 – 2 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก มีปัจจัยการบริหาร เช่น ครู นักเรียน งบประมาณ และวัสดุ ครุภัณฑ์จำนวนน้อย มีการบริหารจัดการที่ไม่มีความยุ่งยากซับซ้อนมากนัก จึงทำให้เกิดพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมากกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่

3. ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงานด้านการบริหาร มีพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาในแต่ละกลุ่มอายุ ประสบการณ์ ปรากฏว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานด้านการบริหารไม่เกิน 10 ปี มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเป็นอันดับที่ 1 รองลงมาได้แก่ กลุ่มเกิน 10 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี และกลุ่มเกิน 20 ปี ขึ้นไป ตามลำดับ จากข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ประสบการณ์ทำงานด้านการบริหารมีส่วนทำให้เกิดประสิทธิภาพต่อการดำเนินงานในสถานศึกษา ที่เป็นเช่นนี้เนื่องมาจาก สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้กำหนดคุณลักษณะของบุคคลจะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาได้นั้น จะต้องมีความเหมาะสมในการเป็นครูผู้สอนมาหลายปีจนนับได้ว่าเป็นผู้อาวุโสสูงสุดในสถานศึกษานั้นๆ (ในกรณีผู้ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา) หรือดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา มาแล้วอย่างน้อย 2 ปี และมีวุฒิทางการศึกษาในสาขาการบริหารการศึกษา อีกทั้งผู้บริหารในปัจจุบันมีการฝึกอบรมพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารที่ดี และผู้บริหารยุคใหม่จะเข้าถึงเหตุการณ์ปัจจุบันและเทคโนโลยีมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานด้านการบริหารงานบางคน จึงทำให้มีพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

4. เปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามตัวแปรที่ศึกษา

4.1 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับช่วงชั้นที่ 1 - 2 กับ ระดับช่วงชั้นที่ 1 – 3 มีพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลไม่แตกต่างกันทั้ง 6 หลัก ที่เป็นเช่นนี้เนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่ม ล้วนแล้วแต่เป็นผู้บริหารที่มีพื้นฐานมาจากสถานศึกษาในสังกัดเดียวกัน ทุกคนได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตามกระบวนการ วิธีการและหลักสูตรเดียวกัน จึงเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่ม มีพฤติกรรมการบริหารไม่แตกต่างกัน และขัดแย้งกับสมมุติฐานที่ผู้ศึกษาได้ตั้งไว้

4.2 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงานด้านการบริหาร ไม่เกิน 10 ปี กับ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงานด้านการบริหาร เกิน 20 ปีขึ้นไปมีความแตกต่างกันในด้านหลักความรับผิดชอบ และหลักคุณธรรม ที่เป็นเช่นนี้เนื่องมาจาก ผู้บริหารยุคใหม่มีการฝึกและพัฒนาคุณภาพของผู้บริหารตามความต้องการของสังคมรุ่นใหม่ มีแรงจูงใจและแรงกระตุ้นในการทำงานส่งผลให้มีความรับผิดชอบมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานด้านการบริหารเกินกว่า 20 ปีขึ้นไป ซึ่งขัดแย้งกับ สุวรรณ ทองคำ (2545) ได้ทำการวิจัยเรื่องสภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี พบว่า ผู้บริหารเกือบทุกคุณลักษณะและสถานภาพ ส่วนใหญ่บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ในระดับมาก

ภาคบรรยาย

### ข้อเสนอแนะ

1. ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากในด้านหลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และหลักคุณธรรม ส่วนในด้านหลักความคุ้มค่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่า ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้ตระหนักในเรื่องของความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรการบริหารเท่าที่ควร ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงควรมีการพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและพฤติกรรมกรรมการบริหาร โดยเน้นหนักในเรื่องของการใช้ทรัพยากรการบริหารให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

2. ผลการศึกษาพบว่า เมื่อจำแนกตามระดับช่วงชั้นที่จัดการศึกษา ปรากฏว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละช่วงชั้น ปรากฏว่า ผู้บริหารที่จัดการศึกษาในระดับช่วงชั้นที่ 1 – 2 มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเป็นอันดับที่ 1 รองลงมาได้แก่ ระดับช่วงชั้นที่ 1 – 3 ตามลำดับ แสดงว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับช่วงชั้นที่ 1 – 3 มีพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าระดับช่วงชั้นที่ 1 - 2 ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงควรเน้นหนักในการพัฒนาเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความคุ้มค่า และหลักนิติธรรม ในการบริหารงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับช่วงชั้นที่ 1 - 3 เป็นลำดับแรก

3. ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงานด้านการบริหาร มีพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาในแต่ละกลุ่มอายุ ประสบการณ์ ปรากฏว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานด้านการบริหารไม่เกิน 10 ปี มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเป็นอันดับที่ 1 รองลงมาได้แก่ กลุ่มเกิน 10 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี และกลุ่มเกิน 20 ปี ขึ้นไป ตามลำดับ แสดงว่า ผู้บริหารกลุ่มที่มีประสบการณ์เกิน 20 ปีขึ้นไป มีพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับที่ต่ำกว่ากลุ่มอื่น ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรได้มีการพัฒนาผู้บริหารกลุ่มนี้ให้มีพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล เป็นกลุ่มแรก

### เอกสารอ้างอิง

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2542). การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี.

นนทบุรี : สำนักงาน.

ธีระ รุญเจริญ. (2548). *สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง

เปรมมิกา อ่อนธาร. (2558). *แนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา* โรงเรียนขยาย

โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์

หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

พระปลัดไพโรวัลย์ ชาคโร (ศรีเมือง). (2558). การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร โรงเรียน  
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา สำนักงานเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ หลักสูตร  
ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง  
กรณราชวิทยาลัย

ถวิลวดี บุรีกุล. (2558). ธรรมาภิบาล : กลไกสำคัญในการปฏิรูปเพื่อพัฒนาประเทศ. สถาบันพระปกเกล้า  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัด  
การศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตาม กฎกระทรวง กำหนด  
หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์  
ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด

อริย์ชัย แก้วเกาะสะบ้า. (2548). ธรรมาภิบาลกับหลักสิทธิเสรีภาพในรัฐธรรมนูญ. กรุงเทพฯ : พิมพ์ลักษณ์.