

# การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

## โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า

### School Administration based on Good Governance Principle of Triamudomsuksanomkiao School Administrators

วารุณี โพธิ์คำ\*

Warunee Phokam

\* โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 กรุงเทพมหานคร

รับบทความ 29 มีนาคม 2562 แก้ไขบทความ 2 มิถุนายน 2562 ตอรับบทความ 27 กรกฎาคม 2562

#### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ใน 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านหลักนิติธรรม 2) ด้านหลักคุณธรรม 3) ด้านหลักความโปร่งใส 4) ด้านหลักการมีส่วนร่วม 5) ด้านหลักความรับผิดชอบ 6) ด้านหลักความคุ้มค่า ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ครูและบุคลากรโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 จำนวน 200 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา แบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักนิติธรรม และด้านหลักคุณธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า ส่วนด้านหลักการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

**คำสำคัญ:** การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล, ผู้บริหารสถานศึกษา, โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า

#### Abstract

The purpose of this research was the school Administration based of the good Governance of the Administrations in Triamudomsuksanomkiao School, Secondary Educational Service Area Office 2, in 6 aspects: rule of Laws, ethics, transparency, participation, accountability and value for Money. The sample included 200 teachers. Data were collected using 5 point rating scale

questionnaire and were statistically analyzed in percentage, arithmetic mean, and standard deviation.

The findings revealed that the school Administration based of the good Governance of the Administrations in Triamudomsuksanomkiao School were at high level. When consider each aspect, rule of Laws and ethics was at highest level followed by accountability and value for money.

**Keywords:** Good Governance of the Administrations

## บทนำ

ในยุคกระแสสังคมที่มีการความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน มีผลทำให้กฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติของสังคม และการบริหารจัดการบ้านเมือง ต้องมีการดำเนินงานปรับเปลี่ยนให้ทันสมัย มีแนวทางการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาในการบริหารกิจการบ้านเมืองในรูปแบบต่าง ๆ ให้เป็นจุดศูนย์รวม ศูนย์กลาง ความสงบสุขของประชาชนอย่างมีเสถียรภาพความมั่นคงทางเศรษฐกิจสังคม และการเมือง รวมถึงปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจของสังคมไทย ที่มีความตกต่ำตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 มีอาชญากรรม ปัญหายาเสพติดเกิดขึ้นเป็นอย่างมากส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาและสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมือง สังคม และเศรษฐกิจที่ดีขึ้น ทำให้ประเทศไทยมีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการหลายอย่าง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงเพื่อกำหนดหลักสูตร หลักเกณฑ์ของสังคมใหม่ที่ปรากฏอยู่ในรัฐธรรมนูญฉบับประชาชน เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม พ.ศ. 2550 ซึ่งมีสาระสำคัญอย่างมาก คือการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good government) สำหรับสังคมไทยโดยเน้นให้ภาครัฐเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการประกัน และคุ้มครองสิทธิขั้นพื้นฐานของประชาชน โดยภาครัฐมีการดำเนินการ บริหารจัดการให้มีความโปร่งใส สามารถถูกตรวจสอบ ทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2551)

โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาในฐานะองค์กรของรัฐ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งทำให้สามารถขับเคลื่อนระบบการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามพระราชบัญญัติการศึกษา ที่เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และดำเนินงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียน คือ การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญอย่างในภาระหน้าที่ในการบริหารจัดการศึกษา ให้สำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล มีทักษะความรู้ในด้านต่าง ๆ มีการบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย และเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงบริหารด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ คุณธรรม และจริยธรรมจะส่งผลให้ได้รับความเคารพ ความศรัทธา ความน่าเชื่อถือจากครูนักเรียน ผู้ปกครองและคนในชุมชน (วิวน ตะนะ, 2554)

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลเป็นหลักประกันการบริหาร เพื่อพัฒนาระบบราชการให้เป็นองค์กรที่มีคุณภาพที่ดี มีสมรรถนะสูงอย่างต่อเนื่องตลอดมาตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 จนถึงปัจจุบัน เห็นได้จากกรอบ การประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในการใช้หลักธรรมาภิบาลในแต่ละปีนั้น องค์กรที่เป็นระบบราชการมีหลักคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรีจะมีจุดเน้นการประเมินผลด้าน

คุณธรรม ด้านจริยธรรม ด้านธรรมาภิบาล โดยให้ความสำคัญเรื่องความโปร่งใสของการปฏิบัติราชการความมีส่วนร่วมของประชาชน การสร้างมาตรการป้องกัน และปราบปราม การทุจริตและประพฤติมิชอบในส่วนราชการ ดังนั้นข้าราชการที่ดีต้องปฏิบัติตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มองเห็นความสำคัญตามหลักการดังกล่าว จึงมีนโยบายเสริมสร้างการบริหารงานตามหลักของธรรมาภิบาล ในหน่วยงานทุกองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ การดำเนินการการบริหารงานก่อให้เกิดความตระหนักปรับปรุงระบบงานของหน่วยงาน ทุกภาคส่วน ให้มีประสิทธิภาพที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังสอดคล้องกับการปฏิรูประบบราชการ และการปฏิรูประบบการบริหารการศึกษาที่ทันต่อเหตุการณ์บ้านเมือง และเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว หน่วยงานการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งเป็นองค์กรหลักที่สำคัญอย่างยิ่ง ในสังคมปัจจุบัน เพื่อได้รับการปฏิรูป ที่ดีขึ้นกว่าเดิมการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างยิ่ง ซึ่งหลีกเลี่ยงไม่ได้สอดคล้องกับ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551) เป็นองค์กรหลักที่สำคัญ ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีการปฏิรูปนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา การกำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหาร การจัดระบบการศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ งานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ให้กับสถานศึกษาโดยตรงสถานศึกษาจะมีฐานะเป็นนิติบุคคล การเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา จะต้องมีความรับผิดชอบสูง มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการมากขึ้น ดังนั้นจึงได้กำหนดนโยบาย ในการบริหารจัดการศึกษามุ่งให้หน่วยงานในสังกัดทุกระดับ บริหารราชการ บริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภาครัฐ อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล อย่างคุ้มค่า ประชาชนทุกคนได้รับความสะดวก และตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งได้กำหนดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล

ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้บริหารงานโรงเรียน เป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการรวมทั้งมีอำนาจในการตัดสินใจในการบริหาร ดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษาที่ต้องยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และหลักนิติธรรมในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้มาซึ่งความน่าเชื่อถือ รวมถึงการมีส่วนร่วมในด้านต่าง ๆ จนเป็นที่ยอมรับขององค์กร จากการศึกษาที่รัฐกำหนดให้มีมาตรฐานด้านคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการมีการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ในการดำเนินการบริหารงานภาครัฐ ให้มีประสิทธิภาพมีการนำระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) มาเป็นแนวทางการดำเนินงานในภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และประชาชนสามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) หรือ “ธรรมาภิบาล” ถือว่าเป็นกระบวนการแนวคิดใหม่ในการบริหารงานของภาครัฐ ที่เน้นให้ผู้บริหารมีบทบาท บริหารงานในภาครัฐในฐานะที่เป็นผู้ให้บริการคุณภาพสูง ตามที่ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชนสนับสนุนให้เกิดการบริหารโรงเรียนในปัจจุบัน พบว่า มีปัญหาที่เกิดจากการบริหารงานผิดพลาดไม่ก่อประโยชน์แก่ราชการ มีความเสียหายทั้งตัวบุคคล มีเรื่องราวร้องเรียนขอความเป็นธรรม มีคดีความที่ต้องดำเนินการสืบสวนมาก สร้างความขัดแย้งในองค์กร การปฏิบัติงานไม่ประสบความสำเร็จ รวมถึงการทำลายบรรยากาศในองค์กร

จากปัญหาดังกล่าวโรงเรียนจึงได้นำ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2542 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับประกาศทั่วไป เล่ม 116 ตอนที่ 63 ในวันที่ 10 เดือน

สิงหาคม พ.ศ. 2542 พิจารณาการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาล พบว่า ปัญหาที่สำคัญในการบริหารการศึกษา ในภาพรวม คือ การที่รวมอำนาจไว้ในส่วนกลางขาดความเป็นเอกภาพ การบริหารงานระบบประกันคุณภาพขาด ประสิทธิภาพ ระบบพัฒนานโยบายเป็นไปอย่างไม่ระบบและไม่ต่อเนื่อง การเชื่อมโยงกับองค์กร ส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่น ๆ ผู้ปกครองนักเรียนและประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาน้อยส่วนใหญ่มิมีส่วนร่วมใน การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา และคณะกรรมการที่ปรึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การปฏิบัติงานของคณะกรรมการขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ไม่ กล้าแสดงความคิดเห็นการประสานงานระหว่างสถานศึกษากับคณะกรรมการสถานศึกษาไม่ให้ความสำคัญในการจัด การศึกษา หรือข้อเสนอแนะให้โรงเรียนดำเนินการไม่ถูกต้องรวมถึงขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีผล ต่อการบริหารงานตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานแต่ละโรงเรียน ขนาดต่างกัน มีทรัพยากรที่ใช้ในการ บริหารต่างกันในด้านของวัสดุ ครุภัณฑ์หรืออาคารสถานที่ ตลอดจนจำนวน ของบุคลากรทำให้ปัญหาในการใช้ทรัพยากรเพื่อการบริหารที่แตกต่าง (ปुरुณญาดา กาศย์ดัม, 2555)

จากการศึกษา ค้นคว้า หาข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยสรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาล มี ความสำคัญยิ่งในกระบวนการทำงาน เพื่อให้องค์กรคุณสมบัติพร้อมด้วยความรู้ควบคู่คุณธรรมรวมถึงการมี ระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์มีความรับผิดชอบต่อตนเอง และส่วนรวมอันจะนำไปสู่การเป็นพลเมือง และพลโลก ที่ดีของชุมชน และสังคม ตลอดจนแหล่งศึกษาค่านิยมที่แท้จริงของชีวิตพร้อมสอดแทรกคคิตที่ดีต่อการประพฤติ ปฏิบัติตามการอบรมสั่งสอน ซึ่งเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในของโรงเรียน ได้แก่ ปัจจัยค่านิยมร่วมของ โรงเรียน ระบบการดำเนินงานของโรงเรียน บุคลากร ทักษะ และ สไตล์ ส่วนปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกของ โรงเรียนที่ส่งผล ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางการเมือง ทำให้้องค์กรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิด ประสิทธิภาพ

โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้าเป็นโรงเรียนชั้นนำมุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศทาง วิชาการ และคุณธรรมมีศักยภาพเป็นพลโลกบนพื้นฐานวิถีไทยโดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งมี ปรัชญาการศึกษาของโรงเรียนที่สอดคล้องกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลคือ “ความเป็นเลิศทาง วิชาการและคุณธรรม” เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักเรียนให้มีความรู้ คุณธรรม อีกทั้งยังมีการจัดการศึกษาเพื่อ ก้าวเข้าสู่มาตรฐานสากล ดำเนินการจัดการศึกษาที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 การ นำหลักการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในกระบวนการเรียนการสอนในด้านวิชาการ สังคม และ วัฒนธรรมในองค์กร การบริหารผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมครูผู้สอนมีความตระหนักที่จะอบรมนักเรียนให้เป็นคน ที่มีความรับผิดชอบนำไปสู่โลกกว้างและสอนนักเรียนให้รู้จักการดำเนินชีวิตตามหลักธรรมาภิบาล เป็นแนวทางที่ ทำให้นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ชุมชน และสังคม พร้อมสอดแทรกคคิตที่ดีต่อการประพฤติปฏิบัติตามการอบรมสั่งสอน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา เกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า เพื่อนำข้อมูลที่ได้ ไปใช้ในการวางแผนพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานในด้านต่าง ๆ และส่งเสริมให้ผู้บริหารมีแนวทางวิธีการ ในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อบริหารงานในองค์กร และพัฒนาศักยภาพการให้มีคุณภาพที่ดีที่สุด รวมถึงบริหาร ครูบุคลากรและนักเรียนในโรงเรียนต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า

## ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ประชากร ได้แก่ ครูและบุคลากรโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ปีการศึกษา 2562 จำนวน 200 คน ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ 1) ด้านหลักนิติธรรม 2) ด้านหลักคุณธรรม 3) ด้านหลักความโปร่งใส 4) ด้านหลักการมีส่วนร่วม 5) ด้านหลักความรับผิดชอบ 6) ด้านหลักความคุ้มค่า

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ ได้แก่ เพศ สถานภาพของการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ตามหลักการของลิเคิร์ท

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล นำเรียนผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า เพื่อขออนุญาตทำการเก็บข้อมูลการวิจัย

2. นำแบบสอบถามจำนวน 200 ชุด แจกให้ครูและบุคลากรโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ปีการศึกษา 2562 จำนวน 200 คน แล้วเก็บคืนนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ทั้งหมดร้อยละ ร้อย

3. นำข้อมูลที่ได้อภิเคราะห์และประมวลผลต่อไป

การวิเคราะห์และการประมวลผลข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปตามขั้นตอนดังนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ได้แก่ เพศ และประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้ค่าร้อยละ

2. วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้กำหนดเกณฑ์การแปลผลเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

## สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักค้ำค้ำ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านนิติธรรม ส่วนด้านด้านการมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยมีรายละเอียดผลการวิจัยในแต่ละด้านดังนี้

**ด้านหลักนิติธรรม** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศความเป็นประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นในสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการกำหนดกฎเกณฑ์ในการบริหารสถานศึกษาตามหลักนิติธรรมอย่างชัดเจน ส่วนผู้บริหารรักษาความสงบเรียบร้อยสันติสุขในหมู่คณะ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

**ด้านหลักคุณธรรม** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริตและเสียสละในการปฏิบัติหน้าที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

**ด้านหลักความโปร่งใส** โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารกระทำตนให้เป็นที่น่าเชื่อถือมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารเปิดเผยข้อมูลหรือเผยแพร่ข่าวสารที่จำเป็นและ เชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ส่วนผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นในการประชุม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

**ด้านหลักการมีส่วนร่วม** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนเข้ามาแสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนมีส่วนร่วมในการบริหารงานฝ่ายบริหารมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคลากรในสถานศึกษาส่วนผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรและชุมชนร่วมในการเข้ามามีส่วนกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

**ด้านหลักความรับผิดชอบ** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารบริหารงานด้วยความรับผิดชอบ ส่วนผู้บริหารกำหนด พันธกิจ เป้าประสงค์ของสถานศึกษาอย่างเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

**ด้านหลักความคุ้มค่า** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถบริหารการใช้วัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ที่จำเป็นในการเรียนการสอน อย่างคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ในการบริหารงานและการปฏิบัติงานได้ อย่างเหมาะสมส่วนผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้วัสดุอุปกรณ์ในท้องถิ่นนำมาจัดทำสื่อการเรียนการสอน ได้อย่างคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

จากการสรุปวิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษา ด้านหลักนิติธรรมโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศความเป็นประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการในการดำเนินการ และรายงานผลการดำเนินการเป็นระยะ และจะต้องปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการโดยเคร่งครัด เป็นผลจากกฎหมายต่าง ๆ มีข้อกำหนด เป็นองค์ประกอบของการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ซึ่งเป็นแนวทางในการปฏิบัติที่ผู้บริหารจะต้องร่วมคิด ร่วมทำกับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารจัดการในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลซึ่งกฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่ตั้งขึ้นนั้นต้องมุ่งให้เกิดความเป็นธรรมเพื่อรักษาผลประโยชน์ของบุคลากรเป็นหลัก เป็นที่ยอมรับของบุคลากร ต้องบังคับใช้อย่าง เสมอภาค ไม่มีการเลือกปฏิบัติกับบุคคลใดเป็นกรณีพิเศษ เพื่อให้เกิดเป็นธรรมและเสมอภาค จึงทำให้การบริหารงานตามหลักธรร



มาภิบาลของผู้บริหารการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ด้านหลักนิติธรรม โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และอาจเป็นไปได้ว่า สอดคล้องกับนายปิยะพงษ์ โพธิ์มี (2554) กล่าวถึงพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 บริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีการใช้หลักนิติธรรมมากที่สุด ซึ่งการปฏิบัติงานต่าง ๆ ต้องถือปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย การปฏิบัติงานในโรงเรียนมีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่จะต้องยึดถือปฏิบัติตามมากมาย และหากดำเนินการผิดระเบียบ กฎหมาย ก็จะต้องถูกดำเนินการทางวินัย ผู้บริหารจึงต้องระมัดระวังเป็นพิเศษ

2. การบริหารสถานศึกษา ด้านหลักคุณธรรม โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีความขยัน อุทิศตนและเสียสละในการปฏิบัติหน้าที่ ยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม โดยรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจ ขยัน อดทนมีระเบียบวินัย ให้ความสำคัญในเรื่องของหลักคุณธรรมมีการเผยแพร่หลักการและวิธีการที่ส่งเสริมคุณธรรมให้เกิดขึ้นมากมายทั้งในแวดวงวิชาการ การศึกษา สื่อสารมวลชนต่าง ๆ ทำให้ผู้บริหารมีแนวทางในการถือปฏิบัติมากขึ้นและพยายามปรับให้ ผู้บริหารจะต้องจัดการศึกษาให้มีการอบรมสั่งสอน คุณธรรมจริยธรรม และกระทำตนเป็นแบบอย่าง สอดคล้องกับสมุทรา ชำนาญ (2554) กล่าวว่า เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องวิธีการ ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ในการควบคุมพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กร มีความตระหนักถึงสาเหตุและต้องเข้าใจเทคนิควิธีการแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดมีขึ้นคือ การป้องกันมิให้พฤติกรรมเชิงการเมืองที่ขาดจริยธรรมเข้ามาและเกิดขึ้นในองค์กร

3. การบริหารสถานศึกษา ด้านหลักความโปร่งใส โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการกระทำตนให้เป็นที่น่าเชื่อถือ มีการติดตามตรวจสอบจากหน่วยงานต้นสังกัดเป็นระยะและต่อเนื่อง ส่งผลให้ผู้บริหารต้องทำการศึกษาติดตามข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อบทบาทและหน้าที่รับผิดชอบของตน เพื่อความโปร่งใสและพร้อมสำหรับการตรวจสอบ เปิดเผยข้อมูลหรือเผยแพร่ข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างอันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน สอดคล้องกับสุจิตรา มีจำรัส (2550) พบว่า ผู้บริหารควรมีความซื่อสัตย์สุจริต ทำงานด้วยความโปร่งใส พร้อมรับการตรวจสอบ ควรเปิดโอกาสให้ทุกหน่วยงาน คณะกรรมการสถานศึกษาผู้ปกครอง ครูและชุมชน เข้ามา ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมวางแผน ตลอดจนแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานและผู้รับผิดชอบการทำงานอย่างชัดเจน เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารการปฏิบัติงานของโรงเรียนแก่ชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

4. การบริหารสถานศึกษา ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจสืบเนื่องมาจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความรู้ความสามารถมากขึ้นผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนเข้ามาแสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนมีส่วนร่วมในการบริหารงานฝ่ายบริหาร การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และดำเนินงานของสถานศึกษา สามารถใช้วิธีการบริหารแบบนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสุขภาพองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของชาร์ก (Clarke, n.d. อ้างถึงในชาญชัย พิงขุนทด, 2552) ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิรูประบบการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลหลักการกระจายอำนาจและประชาธิปไตยในประเทศการนำผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างยอมรับว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านบวกในการบริหารงาน

5. การบริหารสถานศึกษา ด้านหลักความรับผิดชอบ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีการปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่องเพราะว่าค่านิยมในสังคมต้องการผู้บริหารที่มีความรับผิดชอบ กระตือรือร้นใส่ใจในการแก้ปัญหา เป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการตัดสินใจต้องมีความรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจ ที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอกองค์การความรับผิดชอบดังกล่าว หมายถึง การเปิดเผยข้อมูล มีความยุติธรรม ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเสมอภาค หากผู้บริหารละเลยหลักของความรับผิดชอบต่ออาจส่งผลต่อความศรัทธาผู้ได้บังคับบัญชาและอาจส่งผลต่อการได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจขององค์กรได้ทำให้ผู้บริหารในปัจจุบันเล็งเห็นถึงความสำคัญของหลักความรับผิดชอบเพิ่มมารวมถึงความสำนึกในการทำงานให้ประสบความสำเร็จโดยไม่ละทิ้งงาน ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของรินทร์ดี พิทักษ์ (2553) เรื่องพฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ในทัศนะของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา จังหวัดสงขลา โดยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความรับผิดชอบ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะการเข้าใจปัญหาในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรที่เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ตลอดจนกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของตนเองและบุคลากรในสถานศึกษา และแสดงความรับผิดชอบต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ เกิดขึ้น

6. การบริหารสถานศึกษา ด้านหลักความคุ้มค่าโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารสามารถบริหารการใช้วัสดุอุปกรณ์ และครุภัณฑ์ที่จำเป็นในการเรียนการสอนอย่างคุ้มค่า ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาพัฒนาตนเองผลงาน และนำความรู้ที่ได้มาปฏิบัติจริง ผู้บริหารเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน ได้อย่างเหมาะสมและผู้บริหารทรัพยากร (Resource manager) ผู้บริหารต้องรู้จักนำเอาทรัพยากรทั้งทรัพยากรสิ่งของบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์และทำให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงและรู้จักใช้เทคนิควิธีการใช้ที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของชนิดา ใจสู้ศึก (2552) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของรองผู้อำนวยการโรงเรียนและครูกลุ่มความเป็นเลิศทางวิชาการ กลุ่มที่ 8 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคามเขต 2 ด้านหลักความคุ้มค่า กล่าวว่า ผู้บริหารมีเหตุผลในการใช้จ่ายเงิน ด้านงบประมาณ ด้านพัสดุ โดยคำนึงถึง ผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการศึกษาการบริหารจัดการ และใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยรณรงค์ให้นักเรียน บุคลากร มีความตระหนักและใช้จ่ายทรัพยากรอย่างประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่าและช่วยกันรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน เนื่องจากสถานการณ์ในปัจจุบันทำให้เกิดการส่งเสริมสนับสนุนภูมิปัญญาท้องถิ่นมากขึ้น ประกอบกับการรณรงค์ในเรื่องของการประหยัดต่าง ๆ ทำให้ผู้บริหารตื่นตัวและมีนโยบายที่สอดคล้องกับเรื่องดังกล่าวประกอบกับการสนับสนุนจากรัฐตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์, 2556) มาตราที่ 49 เมื่อส่วนราชการใดได้ดำเนินงานไปตามเป้าหมายสามารถเพิ่มผลงานและผลสัมฤทธิ์โดยไม่เป็นการเพิ่มค่าใช้จ่ายและคุ้มค่าต่อภารกิจของรัฐหรือสามารถดำเนินการตามแผนการลดค่าใช้จ่ายต่อหน่วยได้ตามหลักเกณฑ์ที่ ก.พ.ร. กำหนดให้ ก.พ.ร.เสนอคณะกรรมการจัดสรรเงินรางวัลการเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่ส่วนราชการ ผู้บริหารทรัพยากร (Resource manager) ผู้บริหารต้องรู้จักนำเอาทรัพยากรทั้งทรัพยากรสิ่งของบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์และทำให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงและรู้จักใช้เทคนิควิธีการใช้ที่ดี



## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ

เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ดำเนินการบริหารงานและการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้ ผู้วิจัยขอเสนอแนะ ดังนี้

1. หลักนิติธรรม ผู้บริหารบริหารงานตรงตามระเบียบเอื้อต่อการควบคุม คือ ผู้บริหารงานควรมีเจตนาธรรมและควรให้การบังคับให้กฎหมายต้องเป็นธรรมกับทุกฝ่าย เอื้อประโยชน์ต่อทุกภาคส่วน ไม่ใช่แค่คนหมู่มาก หรือคนกลุ่มใด กลุ่มหนึ่ง ดังนั้นต้องบริหารงานอย่างเสมอภาค และชัดเจน
2. หลักคุณธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรม ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีให้ครูและบุคลากรมีความน่าเชื่อถือ ควรยึดหลักปฏิบัติตนอ่อนโยนและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อส่งเสริมให้องค์กรมีความรู้พื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรม และสามารถนำมาปฏิบัติได้
3. หลักความโปร่งใส ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นในการประชุมควรสามารถชี้แจงเหตุผลประกอบในหน้าที่ของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจนจนสามารถตรวจสอบ แสดงความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนได้ และควรเปิดโอกาสให้ประชาชนสังคมเข้ามาแสดงความคิดเห็นเพื่อไม่ให้เกิดการครหา
4. หลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรและชุมชนร่วมในการเข้ามามีส่วนกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาและ บริหารควรรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาาร่วมกันเพื่อสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย
5. หลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารควรกำหนด พันธกิจ เป้าประสงค์ของสถานศึกษาอย่างเหมาะสมเพื่อสร้างองค์กรที่แข็งแกร่ง ยั่งยืนและมีความหลากหลาย มุ่งมั่นไปสู่เป้าหมายให้เกิดประโยชน์ อีกทั้งยังควรคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อองค์กรฝ่ายต่าง ๆ อีกด้วย
6. ด้านความคุ้มค่า ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรใช้วัสดุอุปกรณ์ในท้องถิ่น นำมาจัดทำสื่อการเรียนการสอนได้อย่างคุ้มค่า ควรจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้ประชาชนผู้รับบริการเกิดความประทับใจ และมีความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการขององค์กร

### บรรณานุกรม

ชาญชัย พิงขุนทด. (2552). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษากับความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารงานสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1-7 ตามทัศนะของครู. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

- ชนิดา ใจสู้ศึก. (2552). พฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของรองผู้อำนวยการโรงเรียน และครู กลุ่มความเป็นเลิศทางวิชาการ กลุ่มที่ 8 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2. การศึกษาค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่9). กรุงเทพฯ: บริษัท สุวีริยาสาส์น จำกัด.
- ปิยะพงษ์ โพธิ์มี. (2554). การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปурณญาดา กาพย์คุ้ม. (2555). การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาท่าผา-เทพพนม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 6. การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- รินทร์รัตน์ พิทักษ์. (2553). พฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ในทัศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- วิวน ตะนะ. (2554). การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนในอำเภอเชียงของจังหวัดเชียงราย. การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- สุจิตรา มีจำรัส. (2550). การบริหารงานตามธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา. การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมุท ขำนาญ. (2554). การบริหารสถานศึกษาท่ามกลางความหลากหลายทางวัฒนธรรม. วารสารการบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 6(1), 1-14.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2556). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. ค้นเมื่อวันที่ 15 มกราคม 2563. จาก <http://motkms.mot.go.th>.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2544). แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ การสร้างธรรมาภิบาล (Good Governance) ในสังคมไทย. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.