

การบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในยุควิถีใหม่

The Administration with Good Governance Principles of Educational Administrators in the New Normal Era

กาญจนา ตะนุชนาม

Karnjana Danuchanam

นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
Graduate Student, M.Ed. (Educational Administration), Songkhla Rajabhat University

ศรุติพงศ์ ภูวัชรวารานนท์

Saruthipong Bhuwatvaranon

อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
Lecturer, Faculty of Education, Songkhla Rajabhat University

มูจลินทร์ ผลกล้า

Mudchalin Pholkla

อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
Lecturer, Faculty of Humanities and Social Sciences, Songkhla Rajabhat University

Corresponding Author E-mail: 68g180003@parichat.skru.ac.th

Received: 2025-10-29 Revised: 2025-12-02 Accepted: 2025-12-08

บทคัดย่อ

บทความวิชาการเรื่อง การบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในยุควิถีใหม่ มุ่งนำเสนอภาพรวมของแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับพลวัตทางสังคมและการศึกษาในยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างกว้างขวางและรวดเร็วในทุกมิติ โดยเน้นย้ำบทบาทสำคัญของผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาชีพที่มีส่วนในการยกระดับสมรรถนะของครู บุคลากรและระบบการจัดการศึกษา ภายในองค์กร วัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ การอธิบายแนวคิดและแนวทางการบริหารงานสถานศึกษาที่ประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นกรอบกำกับเพื่อส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ อันเป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพใน

บริบทของยุควิถีใหม่

โดยผู้เขียนได้นำเสนอกรอบการบูรณาการหลักธรรมาภิบาลในงานบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่าย อย่างเป็นระบบ ได้แก่ การบริหารงานงบประมาณที่ยึดหลักความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ การบริหารงานบุคคลที่ตั้งอยู่บนหลักนิติธรรม ความเสมอภาค และความเป็นธรรม การบริหารงานวิชาการที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อยกระดับคุณภาพผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และการบริหารงานทั่วไปที่มุ่งความคุ้มค่า ตลอดจนการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการภายในสถานศึกษา

ผลจากการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่าการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลใน 4 ฝ่ายงานดังกล่าว ช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและรอบด้านให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้การบริหารจัดการมีทิศทางที่ชัดเจน สอดคล้องกับกลยุทธ์การพัฒนา และนำไปสู่การยกระดับสมรรถนะของบุคลากร รวมถึงการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและความยั่งยืนในระยะยาว

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษา, หลักธรรมาภิบาล, ยุควิถีใหม่

Abstract

The academic article titled “*Educational Administration through the Principles of Good Governance for School Administrators in the New Normal Era*” presents an overarching perspective on approaches for developing school administrators in alignment with contemporary social and educational dynamics. This period of rapid and multidimensional transformation underscores the crucial role of administrators as professional leaders who influence the enhancement of teachers’ competencies, personnel development, and organizational management systems. The primary objective of the study is to articulate conceptual foundations and practical guidelines for applying good governance principles as a guiding framework in school administration, thereby strengthening ethics, transparency, accountability, and moral responsibility key attributes of effective management in the new normal context.

The article proposes a systematic framework for integrating good governance across four core administrative domains. These include: (1) budget

administration grounded in transparency and auditability; (2) personnel administration guided by the rule of law, equity, and fairness; (3) academic administration that promotes stakeholder participation to improve learning outcomes; and (4) general administration focused on efficiency, cost-effectiveness, and responsiveness to the needs of service recipients within the school community.

Findings from the analysis highlight that the application of good governance principles across these four domains significantly contributes to strengthening the multidimensional leadership capacity of school administrators. Such practices enhance strategic clarity, promote alignment with development goals, and lead to improved staff competencies. Ultimately, the study demonstrates that governance-based administration fosters effective organizational performance and supports long-term, sustainable school development.

Keywords: School Administration, Good Governance, New Normal

บทนำ

ในยุคปัจจุบันโลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกมิติ ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคมการเมือง วัฒนธรรม เทคโนโลยี และข้อมูลข่าวสารซึ่งส่งผลให้ทุกองค์กรต้อง เผชิญกับสภาวะแห่งความท้าทายที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ การปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทของ การเปลี่ยนแปลงจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความอยู่รอดและความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะ องค์กรทางการศึกษา ซึ่งมีบทบาทโดยตรงในการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อรองรับสังคมแห่งการ เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 การเปลี่ยนแปลงในระดับประเทศในปัจจุบันมิใช่เพียงการปรับปรุงเชิง โครงสร้างเล็กน้อยหากแต่เป็นการเปลี่ยนผ่านเชิงระบบ (Systemic Change) ที่ต้องอาศัยการ ปรับทิศทางการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ ผู้บริหารสถาน ศึกษา จึงต้องมี “ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)” เพื่อสร้าง แรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จในสภาวะแวดล้อมที่ซับซ้อนและ ไม่แน่นอน (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2558)

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 – 2579 ได้สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาหลักของ ระบบการศึกษาไทยทั้งด้านคุณภาพของผู้เรียน ความไม่เท่าเทียมทางการศึกษา การบริหาร จัดการที่ขาดความคล่องตัวและการ ขาดคุณธรรมจริยธรรมในสังคมไทย ซึ่งส่งผลให้เกิดความ

จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำ ที่มีความรู้ ความสามารถ และวิสัยทัศน์ในการปรับตัวและพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพในยุคใหม่นั้น ต้องเป็นผู้มีความสามารถรอบด้านทั้งด้านวิชาการด้านการบริหารจัดการ ด้านการสื่อสาร ด้านการประสานความร่วมมือกับชุมชนและการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังต้องมีคุณธรรม จริยธรรม และบุคลิกภาพที่เป็นแบบอย่างที่ดี สามารถสร้างศรัทธา ความไว้วางใจและแรงบันดาลใจให้แก่ครูและบุคลากรในองค์กร (วรภัทร สุขสมบัติ, 2567) สมรรถนะหลักของผู้บริหารและครูจึงเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้ตอบสนองต่อเป้าหมายของประเทศและสังคมโลกในอนาคต (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553) ในมุมมองของ Matman และ Viphooouparakhot (2019) ได้กล่าวว่าผู้บริหารในยุคปัจจุบันต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและจุดประกายความคิดสร้างสรรค์ในการจัดการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้เหมาะสมกับยุคดิจิทัลหรือ ยุคการศึกษา 4.0 นอกจากความสามารถทางวิชาชีพแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษายังควรยึดมั่นในคุณธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพโดยการน้อมนำหลักธรรมคำสอนทางศาสนามาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน เช่น การวางแผนการกำหนดนโยบาย การบริหารบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจและมุ่งมั่น (สุเมธ งามกนก, 2564) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (น้ำอ้อย สุนทรพฤกษ์, 2565) ที่เสนอว่าหลักธรรมทางพุทธศาสนา เป็นรากฐานของการเป็น “ผู้บริหารมืออาชีพ” เพราะเป็นแนวทางในการบริหารตนและบริหารคนอย่างมีจริยธรรม แนวคิดดังกล่าวยังสอดคล้องกับ (Phra Siripanyo, 2023) ที่เห็นว่าผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องมีความมั่นใจในตนเอง เชื่อสัจย์ รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น มีจิตสาธารณะ และมีความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นำตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารสถานศึกษาด้วยหลักธรรมาภิบาล (Good Governance in Education) จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการยกระดับคุณภาพ ของสถานศึกษาเพราะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างโปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ และมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมการยึดหลักธรรมาภิบาลจะช่วยให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพสูงขึ้น ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนการแก้ไขปัญหาภายในองค์กร ความสามารถในการพัฒนาและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงรวม ถึงการสร้างความพึงพอใจของครู และบุคลากรในองค์กร (สุขสันต์ ไชยรักษา, 2567)

กล่าวโดยสรุป บทความฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัญหาเชิงระบบที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารการศึกษาไทยในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านคุณภาพ

ผู้เรียน ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ความไม่คล่องตัวของระบบบริหารจัดการ ตลอดจน ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานทางการศึกษา อันเป็น ประเด็นท้าทายที่สถานศึกษาจำเป็นต้องเร่งปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลง เชิงโครงสร้างของประเทศเพื่อตอบสนองต่อความท้าทายดังกล่าว บทความได้มุ่งนำเสนอ แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ควบคู่กับการยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ในการ บริหารจัดการองค์กร โดยมองว่าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ คุณธรรม ความสามารถรอบด้าน และ ศักยภาพในการสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพ องค์กรและการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตลอดจนเสนอแนวทางการ พัฒนาผู้บริหารยุคใหม่ที่มีสมรรถนะสอดคล้องกับความต้องการของสังคม ในศตวรรษ ที่ 21 เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และพร้อมรับ การเปลี่ยนแปลงในทุกมิติอย่างยั่งยืน

หลักการและการนิยามของการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่หลากหลายซึ่งบุคคลหลายฝ่ายร่วมกันดำเนินการเพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกมิติ ทั้งในด้านบุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ ทักษะคติ พฤติกรรมและคุณธรรม ให้สอดคล้องกับค่านิยมและความต้องการของสังคม การดำเนินงานนี้ต้องอาศัยกระบวนการ ที่เหมาะสม โดยมีการควบคุมสภาพแวดล้อมให้ส่งผลต่อบุคคล พร้อมกับการใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่าง ๆ อย่างลงตัว เพื่อให้เกิด การพัฒนาบุคคลตามเป้าหมายของสังคม ที่พวกเขาใช้ชีวิตอยู่โดยหลักการบริหารนี้ใช้ปัจจัย สำคัญ 4 ประการ ได้แก่: 1. บุคลากร (Man) 2. งบประมาณ (Money) 3. วัสดุและอุปกรณ์ (Materials) 4. การจัดการ (Management) ดังนั้น การบริหารการศึกษาจึงถือเป็นสาขาวิชาที่มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยมีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่น่าเชื่อถือ ซึ่งได้มาจากการวิจัย เชิงวิทยาศาสตร์เพื่อประโยชน์ในการบริหาร ทำให้การบริหารมีลักษณะเป็น ศาสตร์ (Science) จัดอยู่ในกลุ่มสังคมศาสตร์ เช่นเดียวกับจิตวิทยา สังคมวิทยาและรัฐศาสตร์ในขณะเดียวกัน หาก พิจารณาการบริหารในเชิงของการปฏิบัติงาน ซึ่งต้องอาศัยวิจารณ์ญาณ ประสบการณ์ และ ทักษะเฉพาะตัวของผู้บริหารแต่ละคนในการประยุกต์ใช้ความรู้ หลักการและทฤษฎีต่าง ๆ ให้ เข้ากับสถานการณ์ และบริบทแวดล้อมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ การบริหารก็จะมีลักษณะเป็น ศิลป์ (Arts) (ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ, 2542)

โดยสรุปแล้ว การบริหารการศึกษา คือ กระบวนการหรือกิจกรรมที่เป็นระบบและ

มีระเบียบซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรหลายฝ่ายในการดำเนินงานภายใต้กฎเกณฑ์ที่กำหนด มีการประสานงานภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งใช้ทรัพยากรและเทคนิคที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยทางการบริหารเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อน

ความหมายและความสำคัญของหลักธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาล (Good Governance) คือ กระบวนการบริหารจัดการบ้านเมืองหรือองค์กรที่ตีบนพื้นฐานของความ ซอชธรรม ความโปร่งใส และการตรวจสอบได้ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จและการพัฒนาอย่างยั่งยืนคำว่า Good governance ซึ่งอาจแปลเป็นภาษาไทยได้หลายความหมาย เช่น ธรรมรัฐ ธรรมาภิบาล ส่วนคำว่า ธรรมาภิบาล ในภาษาไทยมาจากคำว่า “ธรรม” ร่วมกับ “อภิบาล” เป็นธรรมาภิบาล ซึ่งหมายถึงการปกครอง หรือการบริหารจัดการ ด้วยระบบคุณธรรมความหมายของคำว่า ธรรมาภิบาลนี้ ได้มีผู้ให้ความหมายในหลากหลาย รูปแบบ ดังนี้

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 ได้ให้คำนิยามธรรมาภิบาลไว้ว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคม ทั้งภาครัฐภาคธุรกิจ เอกชน และภาคประชาชน ซึ่ง ครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่าง สงบสุข มีความรู้สึกสามัคคีและร่วมกันเป็นพลัง ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนเพราะ สังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรมความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมอันเป็นคุณลักษณะสำคัญของ ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และการปกครองแบบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญ และกระแสโลกยุคปัจจุบัน

ธรรมาภิบาล (Good Governance) ว่า เป็นสถานะที่เกิดจากการรวมตัวกันของ สามภาคส่วนหลัก คือ ภาครัฐ ภาคธุรกิจ และภาคสังคมซึ่งทุกภาคส่วนต้องดำรงไว้ซึ่งความถูกต้องและเป็นธรรมภาครัฐและภาคธุรกิจมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปฏิบัติงานด้วยความ โปร่งใส และมีความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ (ศาสตราจารย์ นพ. ประเวศ วะสี, 2541)

กล่าวโดยสรุป หลักธรรมาภิบาลจึงมีความสำคัญในฐานะเป็น ระบบการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการส่งเสริมให้ผู้บริหารดำเนินการองค์กรด้วย ความยุติธรรม ความโปร่งใส และมีความสามารถในการรองรับการตรวจสอบ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการสถานศึกษาด้วยหลักธรรมาภิบาล

การบริหารจัดการทางการศึกษาในปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัยหลักธรรมาภิบาลจากหลายแนวทาง เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดและแนวทางปฏิบัติในการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หลักธรรมาภิบาลถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยรับประกันความสำเร็จในการบริหารองค์กรทางการศึกษา ส่งเสริมให้เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในทุกมิติของการดำเนินงานหนึ่งในกรอบแนวคิดสำคัญคือระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 10 สิงหาคม พ.ศ. 2542 และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 11 สิงหาคมปีเดียวกัน โดยระเบียบนี้ได้กำหนดให้หน่วยงานของรัฐทุกแห่งดำเนินการภายใต้หลักการบริหาร 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. หลักนิติธรรม (The Rule of Law) หมายถึงการใช้อำนาจการบริหารภายใต้กรอบของกฎหมายที่เป็นธรรม ทันสมัย และเป็นที่ยอมรับของประชาชน เพื่อให้เกิดการปกครองโดยกฎหมาย มิใช่การใช้อำนาจตามอำเภอใจของบุคคล การตรากฎหมายและข้อบังคับจึงต้องเป็นไปอย่างโปร่งใสและเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย

2. หลักคุณธรรม (Morality) เน้นการยึดมั่นในความถูกต้องและความดีงาม โดยมุ่งให้เจ้าหน้าที่ของรัฐเป็นแบบอย่างที่ดีต่อสังคม ส่งเสริมให้ประชาชนมีความซื่อสัตย์สุจริต ขยันอดทน มีวินัย และประกอบอาชีพอย่างสุจริต ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยโดยรวม

3. หลักความโปร่งใส (Transparency) มุ่งสร้างความไว้วางใจระหว่างภาครัฐและประชาชน โดยให้มี

ระบบการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจน ถูกต้อง เข้าใจง่าย และตรวจสอบได้ เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลของภาครัฐได้อย่างสะดวก และร่วมตรวจสอบการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. หลักความมีส่วนร่วม (Participation) เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจหรือเสนอความคิดเห็นต่อประเด็นสำคัญของประเทศ ผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การรับฟังความคิดเห็น การจัดเวทีสาธารณะการทําประชาพิจารณ์ หรือการลงประชามติ เพื่อให้เกิดการบริหารที่สะท้อนความต้องการของสังคมอย่างแท้จริง

5. หลักความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึงการตระหนักถึงหน้าที่ของตนเองต่อสังคมการ

ยอมรับผลจากการกระทำของตน เคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง และพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาสาธารณะด้วยความรับผิดชอบ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความยั่งยืนในการบริหารงาน

6.หลักความคุ้มค่า (Cost-effectiveness or Economy) เน้นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยมุ่งลดความสูญเสียด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดผลตอบแทนที่คุ้มค่าทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม

กล่าวได้ว่าการนำหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ประการมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการทางการศึกษา เป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างระบบการบริหารที่โปร่งใส มีคุณธรรม และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง อันจะนำไปสู่ความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กรทางการศึกษา ในระยะยาว

ความหมายของยุควิถีใหม่

ในยุคปัจจุบัน โลกเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ทำให้แนวคิดเรื่อง “ยุควิถีใหม่” (New Normal) กลายเป็นหัวข้อสำคัญที่นักวิชาการและนักการศึกษาให้ความสนใจอย่างกว้างขวาง โดยมีการอธิบายและตีความความหมาย ในมิติต่าง ๆ ดังนี้

บดินทร์ ชาตะเวที (2563, หน้า 6) อธิบายว่า “New Normal” หมายถึง วิธีการดำเนินชีวิตรูปแบบใหม่ที่มนุษย์ต้องเรียนรู้และปรับตัวเพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เมื่อใดก็ตามที่เกิดเหตุการณ์หรือปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการใช้ชีวิต มนุษย์ย่อมต้องปรับตัวอีกครั้งเพื่อความอยู่รอด ทั้งนี้ไม่ว่าสถานการณ์ปัจจุบันหรืออนาคตจะเปลี่ยนไปอย่างไร บุคคลในสังคมจำเป็นต้องดูแลสุขภาพกายและใจให้แข็งแรง พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในทุกสถานการณ์ ในทำนองเดียวกัน สุภาภรณ์ พรหมบุตร (2564, หน้า 5) ให้ความหมายของ “วิถีใหม่” ว่าเป็นกระบวนการปรับตัวของสังคมที่ต้องตระหนักและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความมั่นใจว่าทุกคนสามารถดำรงชีวิตได้อย่างปลอดภัย การเกิดขึ้นของวิถีใหม่นี้ไม่เพียงสะท้อนถึงความระมัดระวังในการดำเนินชีวิตประจำวันเท่านั้น แต่ยังเป็นโอกาสให้มนุษย์เรียนรู้ที่จะเปลี่ยนวิกฤติให้เป็นพลังขับเคลื่อนใหม่ นำไปสู่ความสำเร็จในรูปแบบใหม่ ขณะเดียวกัน ราชบัณฑิตยสภา (2563, ออนไลน์) โดยคณะกรรมการบัญญัติศัพท์ สาขานิติศาสตร์ ได้ให้ความหมายของคำว่า “ความปกติใหม่” ว่าเป็นฐานของวิถีชีวิตแบบใหม่ที่แตกต่างจากเดิม เนื่องจากสังคมต้องเผชิญกับสิ่งร้ายหรือเหตุการณ์ที่ส่งผลให้แนวทางปฏิบัติซึ่งเคยถือเป็นเรื่องปกติและสามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้า ต้องเปลี่ยนแปลง

ไปตามบริบทใหม่ของโลก

กล่าวโดยสรุป “ยุควิถีใหม่” หมายถึง รูปแบบการดำเนินชีวิตและแนวทางการปรับตัวของมนุษย์ ที่แตกต่างจากเดิม เนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกหรือเหตุการณ์สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อสังคม วิถีใหม่นี้ส่งผลให้ผู้คนต้องเรียนรู้วิถีดำเนินชีวิตอย่างถูกต้องและเหมาะสม ตลอดจนพัฒนาทักษะที่จำเป็น โดยเฉพาะทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพในโลกยุคปัจจุบัน

องค์ประกอบของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยหลักธรรมาภิบาล

ผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดธรรมาภิบาล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นอย่างเป็นรูปธรรมในการบริหารงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตื่นตัวมีแรงจูงใจ และมีมุมมองต่อการทำงานในเชิงสร้างสรรค์ โดยมุ่งเน้นให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของตนเอง เห็นความสำคัญของผู้อื่น และมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรไปในทิศทางที่ยั่งยืน ภาวะผู้นำลักษณะนี้จะช่วยยกระดับศักยภาพความคิด และอุดมการณ์ของผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อให้เกิดการร่วมมือ การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดี และการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการบริหารงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารจะต้องสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และเป็นแบบอย่างที่มีคุณธรรม เพื่อให้บุคลากรเกิดความภักดีต่อองค์กรและพร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์(กัญญาณัฐไชยชนะ; พิระวัฒน์ ชัยสุข และธวัชชัย โพธิ์ศรี,2563) องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตั้งอยู่บนหลักธรรมาภิบาล สามารถถ่ายทอดออกมาเป็น 5 ด้านสำคัญ ซึ่งสะท้อนทั้งความสามารถในการกำกับดูแล การบริหารจัดการ และการยกระดับคุณภาพสถานศึกษาอย่างมีมาตรฐานและโปร่งใส ดังนี้

1. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่สามารถจุดประกายให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจภายในและแรงผลักดันในการทำงาน โดยมุ่งสร้างความหมายให้กับงานที่ทำ พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศแห่งการมีส่วนร่วมและความท้าทาย ผู้นำจะต้องกระตุ้นให้ทีมงานมีพลังทางจิตใจ คิดเชิงบวก มองเห็นโอกาสในความเปลี่ยนแปลง และแสดงออกด้วยความกระตือรือร้น เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2. การกระตุ้นทางปัญญา คือ พฤติกรรมที่ผู้นำใช้เพื่อส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล ตระหนักถึงปัญหาและความท้าทายในหน่วยงาน และพร้อมที่จะค้นหาวิธีการแก้ไขใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม ผู้นำที่มีภาวะเช่นนี้จะสนับสนุนการ

คิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบ และการพัฒนาแนวทางใหม่ในการทำงาน เพื่อให้เกิดนวัตกรรมทางการบริหารอย่างต่อเนื่อง

3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญกับบุคคลแต่ละคนในองค์กร โดยการดูแล เอาใจใส่ และให้คำปรึกษาอย่างเหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล ผู้นำในลักษณะนี้จะทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะและผู้ให้คำปรึกษา (coach & mentor) เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความมั่นใจให้แก่ผู้ตาม ทำให้เกิดความรู้สึกมีคุณค่าและความภาคภูมิใจในตนเอง ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพทั้ง ในระดับบุคคลและระดับองค์กร

4. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี มีวิสัยทัศน์ชัดเจน ยึดมั่นในศีลธรรม คุณธรรม และอุดมการณ์ในการทำงาน ผู้นำในลักษณะนี้จะเป็นที่เคารพยกย่อง และไว้วางใจจากผู้ตามทำให้เกิดแรงศรัทธาและความภาคภูมิใจในทีมงาน ผู้ตามจึงมักมีแนวโน้มที่จะประพฤติปฏิบัติและดำเนินรอยตามแบบอย่างของผู้นำ เพื่อสร้างความสำเร็จร่วมกันในองค์กร

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถสื่อสารและสร้างภาพอนาคตร่วมกันกับบุคลากรภายในองค์กร ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางเป้าหมาย และแนวทางการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นเอกภาพ ผู้นำจะต้องส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมองการณ์ไกลเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศบนพื้นฐานของความเข้าใจร่วมกัน

ผู้บริหารสถานศึกษาที่ตั้งอยู่บนหลักธรรมาภิบาล มิได้มุ่งเพียงการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพเท่านั้น แต่ยังเป็นกระบวนการพัฒนาคนและวัฒนธรรมองค์กร โดยเน้นความโปร่งใส ความมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบร่วมกัน ผ่านพฤติกรรมทั้ง 5 ด้านข้างต้น ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้และความยั่งยืนในยุคการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาลและการบริหารสถานศึกษา จากนักวิชาการผู้เขียนได้นำแนวคิดธรรมาภิบาลที่มีหลากหลายมิติมาวิเคราะห์ ตีความและจัดกลุ่มเพื่อให้ได้องค์ประกอบหลักที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาในบริบทปัจจุบัน โดยเน้นองค์ประกอบที่จำเป็นต่อการสร้างความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมในยุควิถีใหม่ ที่เกิดจากการนำทฤษฎีที่กระจัดกระจายมาเชื่อมโยงและกลั่นกรองให้เป็นกรอบแนวคิดใหม่ที่เฉพาะเจาะจงสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 1 มีความเชื่อมโยงโดยตรงและเป็นแกนหลักของบทความวิชาการ ดังนี้
เป็นการยืนยันกรอบแนวคิดหลัก: ตารางนี้ทำหน้าที่ ยืนยันและนำเสนอองค์ประกอบหลักของธรรมาภิบาล ที่ผู้บริหารสถานศึกษาในยุควิถีใหม่ควรนำมาประยุกต์ใช้ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของข้อเสนอทั้งหมดในบทความ

เชื่อมโยงสู่ 4 ฝายงาน: องค์ประกอบธรรมาภิบาลที่สังเคราะห์ได้ในตาราง(เช่น ความโปร่งใส, ความรับผิดชอบ, การมีส่วนร่วม, หลักนิติธรรม)จะถูกนำไปใช้เป็นตัวแปรหลักในการอธิบายและกำหนดแนวทางการบริหารงานใน 4 ฝายงาน(งบประมาณ,บุคคล,วิชาการ,ทั่วไป) ตามที่ระบุในองค์ความรู้ใหม่ของบทความรองรับการพัฒนาสมรรถนะ: องค์ประกอบธรรมาภิบาลเหล่านี้คือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ที่ผู้บริหารต้องมีเพื่อส่งเสริมให้เกิดภาวะผู้นำในทุกมิติ ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและท้ายที่สุดคือการพัฒนาสมรรถนะของครูและบุคลากรตามเป้าหมายสูงสุดของบทความ

จากแนวคิดและทฤษฎี ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้เขียนได้รวบรวม ข้อมูลพบว่าได้ข้อสรุปที่เกิดเป็นตารางสังเคราะห์ดังต่อไปนี้

ที่	นักวิชาการ ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา	กัญญาณัฐ ทยณะเน (2563)	ศุภณัฐ กนกภัก (2563)	พัชรวัฒน์ ชัยสุภ (2563)	ธวัชชัย โพธิ์ศรี (2563)	กษมาภรณ์ โพธิ์ศรีรัตน์(2567)	ศุภเชต ภูมิประสิทธิ์เชิษฐ (2567)	วรัญญา อภิรมย์แก้ว(2567)	สุชนันต์ไชยธรรมา (2567)	วาไลักษณ์ สุวิจิตร (2567)	นุรรัตน์ ดอกเสนา (2568)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
		กัญญาณัฐ ทยณะเน (2563)	ศุภณัฐ กนกภัก (2563)	พัชรวัฒน์ ชัยสุภ (2563)	ธวัชชัย โพธิ์ศรี (2563)	กษมาภรณ์ โพธิ์ศรีรัตน์(2567)	ศุภเชต ภูมิประสิทธิ์เชิษฐ (2567)	วรัญญา อภิรมย์แก้ว(2567)	สุชนันต์ไชยธรรมา (2567)	วาไลักษณ์ สุวิจิตร (2567)	นุรรัตน์ ดอกเสนา (2568)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
องค์ประกอบหลักธรรมาภิบาล														
1	หลักนิติธรรม		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	90	✓
2	หลักคุณธรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100	✓
3	หลักความโปร่งใส	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100	✓
4	หลักความมีส่วนร่วม/การกระจายอำนาจ		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	90	✓
5	หลักความรับผิดชอบต่อ		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	90	✓
6	หลักความคุ้มค่า		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	90	✓
7	หลักการตอบสนอง				✓		✓				✓	3	30	
8	หลักประสิทธิภาพ				✓		✓				✓	3	30	
9	หลักประสิทธิผล				✓		✓				✓	3	30	
10	หลักมุ่งเน้นสัมฤทธิ์				✓		✓				✓	3	30	
องค์ประกอบที่เชื่อมโยงกับการบริหารสถานศึกษา														
11	ด้านการสร้างความเข้มแข็งให้โดยมีกฎระเบียบ แนวปฏิบัติที่ และการประพฤติแบบอย่างที่ดี	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓		7	70	✓
12	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และ เจตคติเชิงบวกอย่างเื้อวมการบริการ	✓	✓	✓	✓		✓	✓				7	70	✓
13	ด้านประยุตให้หลักธรรมาภิบาล เพื่อแก้ปัญหาในการบริหารจัดการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ที่ดี	✓	✓		✓			✓	✓	✓		6	60	✓
14	ด้านการสร้างความเข้มแข็งมีปดเผยแพร่ ด้านลดการทุจริตคอร์รัปชั่น	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		8	80	✓
15	ด้านเพิ่มประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ			✓			✓				✓	3	30	
16	ด้านส่งเสริมคุณภาพการศึกษา						✓			✓	✓	3	30	
17	ด้านสร้างวัฒนธรรมที่ดีในองค์กรทุกฝ่าย กัลยาณมิตรที่ดี การกระจายอำนาจส่งเสริมให้คิดเป็นระบบ		✓	✓		✓		✓	✓	✓		7	70	✓
18	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การบริหารจัดการโดยกระจายอำนาจและมีส่วนร่วม		✓	✓		✓		✓	✓	✓		7	70	✓
19	ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	✓	✓			✓	✓		✓	✓		6	60	✓
	รวม	7	12	12	14	11	14	12	13	13	14			

ตารางที่ 1 แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบธรรมาภิบาลของผู้บริหารศึกษา
ในยุควิถีใหม่

จากตารางที่ 1 ผู้เขียนได้ทำการสังเคราะห์ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อการบริหารงานในสถานศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งที่คาดว่าจะเปลี่ยนแปลงไปตามยุคใหม่
เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากแนวคิดของนักวิชาการและหน่วยงานต่างๆ ที่ได้ระบุให้เห็น
ถึงความสำคัญการบริหารจัดการทางการศึกษาที่จำเป็นต้องอาศัยหลักธรรมาภิบาลเป็นองค์

ประกอบของการบริหารสถานศึกษาในภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่นั้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา วิถียุคใหม่ ดำเนินการบริหารจัดการ โดยยึดหลักการ 6 หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้เป็นเพียงองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีที่ได้ศึกษามาเท่านั้นอาจมีความแตกต่างจากแนวคิดอื่น ๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละที่ทำการศึกษา และเพื่อให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้นเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลสู่ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุควิถีใหม่ ดังนี้

1. การเสริมสร้างความไว้วางใจและจริยธรรม
2. ความโปร่งใสและการต่อต้านการทุจริต
3. การสร้างวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม
4. การสร้างแรงบันดาลใจและอิทธิพลทางอุดมการณ์
5. การประยุกต์ใช้ธรรมาภิบาลเพื่อผลสัมฤทธิ์



ภาพที่ 1 โมเดลธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อการบริหารงานในสถานศึกษา

ความหมายของสมรรถนะ

แมคเคลแลนด์ (McClelland) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในของแต่ละบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้สร้างการปฏิบัติงานที่ดีหรือเกิดผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในงานที่ตนเองรับผิดชอบ

โบายาตซิส (Boyatzis) ให้ความหมายของ คำว่า สมรรถนะ ว่าเป็นคุณลักษณะพื้นฐานของคนที่ส่งผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้อื่นที่ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน

สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ให้คำนิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะรากฐานของบุคคลหนึ่งหรือสถานการณ์หนึ่ง ๆ ได้ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงระหว่างสมรรถนะกับผลงานที่เหนือกว่าเป็นการพิจารณาถึงคุณลักษณะของแต่ละคน ลักษณะของพฤติกรรมและทักษะที่สำคัญ

แนวคิดเรื่อง *สมรรถนะ* ตามทัศนะของแมคเคลแลนด์ โบายาตซิส และสเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ ล้วนชี้ให้เห็นว่า ความสามารถในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพได้เกิดจากทักษะภายนอกเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากคุณลักษณะภายในที่เป็นรากฐานของบุคคล ไม่ว่าจะ เป็นบุคลิกภาพ แรงจูงใจ ค่านิยม หรือรูปแบบพฤติกรรมที่คงเส้นคงวา คุณลักษณะเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ซึ่งผู้บริหารต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง ความซับซ้อน และความคาดหวังจากสังคมที่สูงขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับแนวคิดนักวิชาการทั้งสามกับหลักธรรมาภิบาล เช่น ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม ความคุ้มค่า และหลักนิติธรรม จะพบว่ามีความสอดคล้องกันอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ “สมรรถนะภายใน” ของผู้บริหารเป็นแรงผลักดันให้เกิด “พฤติกรรมการบริหารที่ยึดมั่นธรรมาภิบาล” ตัวอย่างเช่น แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ตามแนวคิดแมคเคลแลนด์ ช่วยให้ผู้บริหารมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ความสามารถเชิงพฤติกรรมตามที่โบายาตซิสกล่าวถึง ช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้ และลักษณะรากฐานที่สเปนเซอร์และสเปนเซอร์กล่าวถึง เช่น ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และความสามารถในการตัดสินใจ ช่วยให้การกำกับดูแลสถานศึกษาดำเนินไปตามหลักนิติธรรมและความรับผิดชอบต่อสาธารณะ

กล่าวโดยสรุป แนวคิดเรื่องสมรรถนะชี้ให้เห็นว่า “ธรรมาภิบาลที่ดี” มิใช่เพียงกฎระเบียบหรือแนวทางบริหาร แต่เป็นผลลัพธ์จากคุณลักษณะภายในและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถรอบด้าน ผู้บริหารที่มีสมรรถนะสูงย่อมนำองค์กรไปสู่การบริหารที่โปร่งใส มีส่วนร่วม และยึดมั่นในคุณธรรม ซึ่งเป็นหัวใจของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

หลักธรรมาภิบาลมีผลต่อสมรรถนะครูดังนี้

การยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาลนับเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงานของครู ในยุคปัจจุบัน โดยหลักการดังกล่าวไม่เพียงทำหน้าที่เป็นกรอบกำกับพฤติกรรมในการทำงานเท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะเชิงวิชาชีพในหลายมิติ ทั้งด้านการปฏิบัติงานประจำ การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของวิชาชีพครู การวิเคราะห์ประเด็นต่อไปนี้ จึงมุ่งอธิบายความเชื่อมโยงระหว่างหลักธรรมาภิบาลกับสมรรถนะครูในเชิงระบบ เพื่อชี้ให้เห็นว่าการยกระดับคุณภาพครูอย่างยั่งยืนจำเป็นต้องมีฐานคิดด้านธรรมาภิบาลเป็นแกนกลางในการขับเคลื่อน ดังนี้

ด้านการปฏิบัติงาน

1. ความรับผิดชอบ: ครูที่มีความรับผิดชอบตามหลักธรรมาภิบาล จะตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ทุ่มเทเพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน และรับผิดชอบต่อผลการเรียนรู้ของนักเรียน

2. ความโปร่งใส: การปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครองและนักเรียน โดยครูจะเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การวัดผล ประเมินผล และการตัดสินใจต่างๆ อย่างชัดเจน

3. การมีส่วนร่วม: การเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการแก้ปัญหาาร่วมกัน จะส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและร่วมมือกันพัฒนาสถานศึกษา

4. ความเป็นธรรม: การปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงความเสมอภาคและเป็นธรรมกับนักเรียนทุกคน จะช่วยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีและส่งเสริมความเท่าเทียม

ด้านการพัฒนาตนเอง

1. การเรียนรู้ตลอดชีวิต: หลักธรรมาภิบาลส่งเสริมให้ครูตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้และทักษะที่ทันสมัยและสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การปรับปรุงตนเอง: การประเมินตนเองและรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น จะช่วยให้ครูสามารถระบุจุดที่ต้องปรับปรุงและพัฒนาตนเองได้อย่างตรงจุด

ด้านภาพลักษณ์วิชาชีพ

1. ความน่าเชื่อถือ: การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลจะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือให้กับวิชาชีพครู และส่งเสริมให้สังคมให้การยอมรับและยกย่องครู

2. ความภาคภูมิใจ: การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ยึดหลักธรรมาภิบาลจะช่วยสร้าง

ความภาคภูมิใจให้กับครูและกระตุ้นให้ครูทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่

ประโยชน์ของการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้บริหารสถานศึกษา

การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ส่งผลให้เกิดความสมดุลในหน่วยงานทำให้ผู้บริหารครูนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกิดความมั่นใจในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาของสถานศึกษาอันเกิดจากความโปร่งใส ตรวจสอบได้ จึงถือได้ว่าหลักธรรมาภิบาลเป็นแนวคิด ที่สามารถผลักดันให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าประสงค์ ทั้งในระดับสถานศึกษาและระดับประเทศ หลักการดังกล่าวจะทำให้ บุคลากรและโรงเรียนมีประสิทธิภาพดังนี้

1. เป็นการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ได้รับผลประโยชน์อย่างทั่วถึง และเท่าเทียม

2. กล้าตัดสินใจกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง

3. ไม่ถูกชี้นำในการตัดสินใจ และการทำงาน

4. มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจ

5. เป็นการทำงานที่โปร่งใสไม่เลือกปฏิบัติ

6. เป็นการสร้างหลักประกันคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา\

จากการศึกษาแนวคิด ของนักวิชาการ ตำราและบทความต่าง ๆ ที่ได้ระบุไว้ถึงการบริหารงานในสถานศึกษาโดยการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้บริหาร จัดการในโรงเรียน เป็นแนวทางอีกแนวทางหนึ่งที่ได้รับการยอมรับและแพร่หลายในปัจจุบัน เพราะการสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาเป็นการสร้างจิตสำนึกที่ดีในการทำงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูในด้านการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านภาพลักษณ์วิชาชีพ สร้างความโปร่งใส ทั้งยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิรูปการศึกษาของประเทศสามารถดำเนินไปได้ตามองค์ประกอบของการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา ดังภาพ



ภาพที่ 2 โมเดลองค์การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู

สรุป

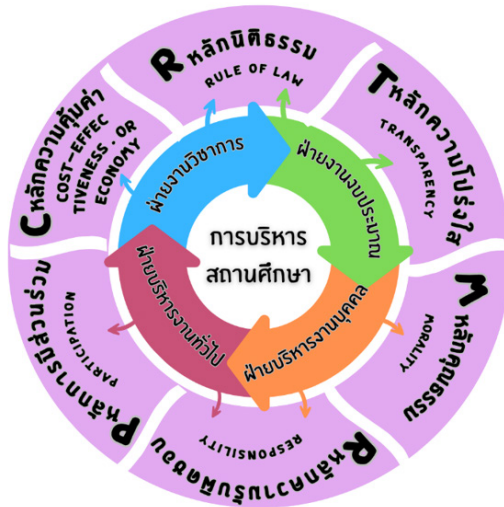
จากการสังเคราะห์งานวิจัยเชิงปริมาณ พบว่าผลการวิจัยส่วนใหญ่ชี้ไปในทิศทางเดียวกันว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติหลักธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับ “มาก” การค้นพบนี้แสดงให้เห็นถึงความตระหนักและความพยายามของผู้บริหารในการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลที่ดีในเชิงปริมาณ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดที่ให้ความสำคัญกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี อย่างไรก็ตามการประเมินการปฏิบัติงานในระดับ “มาก” โดยรวมเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอต่อการสะท้อนสถานการณ์จริงในมิติเชิงคุณภาพ เมื่อพิจารณาถึงความท้าทายเชิงโครงสร้างที่ยังคงปรากฏอยู่ เช่น ปัญหาการทุจริตและการร้องเรียนที่ไม่เปิดเผย ที่ยังคงมีจำนวนมากในหน่วยงานภาครัฐ การตีความระดับการปฏิบัติที่สูงจึงอาจบ่งชี้ถึงการวัดผลที่เน้นไปที่ความตระหนักและการปฏิบัติตามขั้นตอนพื้นฐาน (Compliance) มากกว่าการปฏิบัติเชิงจริยธรรม ที่ฝังลึก (Ethics-in-action) และความโปร่งใสที่เข้มแข็งจนสามารถตรวจสอบได้อย่างแท้จริง (Robust Transparency) ดังนั้นการประเมินความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้จึงควรเปลี่ยนจากการ วัดความตระหนักโดยรวม ไปสู่การเน้น

ตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม (Key Performance Indicators) ซึ่งสามารถสะท้อนถึงผลลัพธ์ของธรรมาภิบาล ที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา การลดช่องว่างในการทุจริต และการกระจายอำนาจในการตัดสินใจที่เกิดขึ้นจริงในทางปฏิบัติ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในยุควิถีใหม่เป็นความตึงามทางด้านจิตใจประกอบด้วยหลักการสำคัญ 6 ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมหรือการแสดงออกด้านความประพฤติการกระทำที่แสดงให้เห็นถึงความมีคุณธรรมในภาวะผู้นำและบริหารจัดการสถานศึกษา จนได้รับความไว้วางใจและการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานบุคคลและองค์กรหน่วยงานอื่น ซึ่งเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่จะสร้างความเชื่อมั่น เกิดความน่าเชื่อถือ ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างของโลกรอบด้าน โดยผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และทันต่อเหตุการณ์เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว โดยนำหลักธรรมาภิบาลนั้นมาใช้ การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อสมรรถนะของครูในสถานศึกษาเพื่อให้ได้ใจ และการสนับสนุนทำให้ครูสามารถทำงานได้อย่างยอดเยี่ยม ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในด้านการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านภาพลักษณ์วิชาชีพ คาดหวังว่าข้อมูลดังกล่าวนี้จะเป็นประโยชน์ ในการบริหารสถานศึกษา สามารถนำไปปรับปรุงการบริหารงาน ให้สามารถสร้างบรรยากาศของการ เป็นองค์กรที่ดีมีและมีประสิทธิภาพต่อไป

ข้อค้นพบหรือองค์ความรู้ใหม่

ผู้เขียนได้พบองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ครอบคลุมการบริหารทั้ง 4 ฝ่ายงาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป โดยประกอบด้วย 6 หลักสำคัญ ได้แก่ นิติธรรม ซื่อสัตย์และไม่เลือกปฏิบัติ, คุณธรรม ปฏิบัติด้วยจรรยาบรรณ, ความโปร่งใส เปิดเผยตรวจสอบได้, ความรับผิดชอบ รับผิดชอบต่อผลลัพธ์และผู้เกี่ยวข้อง, การมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้าร่วมตัดสินใจ, และ ความคุ้มค่า ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โมเดลนี้ช่วยให้การบริหารสถานศึกษามีระบบ โปร่งใส และตอบสนองต่อความต้องการของทุกภาคส่วนโดยสรุปเป็นรูปแบบ (RTMRPC Model) การบริหารงานด้วยธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามลำดับขั้นตอนได้ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 3 RTMRPC Model การขับเคลื่อนการบริหารงานด้วยธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา

บรรณานุกรม

กษาปณ์ โพธิ์สวัสดิ์ สุทธิพร บุญส่ง และ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2567). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาศาสตร์*, 1(1), 21-25.

กัญญาณัฐ ไชยชนะ. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอแม่สรวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 2 การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองการศึกษา มหาคณบดี สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา. *วารสารหน่วยวิจัยวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้*, 7(1), 28-47.

นุรีฮัน ดอเลาะ และจรรุณี แก้วเอียน. (2568). การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1. *วารสารทัศนมิติทางการศึกษา*, 3(1), 2-3.

- มนตร์รัก วงศ์พุทธะ ญัฐวรรณ พุ่มดียิ่ง และ พิษญาภา ยืนยาว. (2564). ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. **วารสารสิรินธรปริทรรศน์**, 22(2), 182-183.
- วรภัทร สุขสมบัติ และ ชิชณพงศ์ ศรีจันทร์. (2567). คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลยหนองบัวลำภู. **วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี**, 8(2), 671-683.
- วรัญญา รักษาแก้ว อรอย ปู่ฝ้าย เกษมสันต์ ภิรมย์ราช สาวิตรี เรียบทวิ และ บุญชัย เนาว์ศรีสรณ์. (2567). ธรรมาภิบาล: เทรนด์ใหม่ของโลกยุคดิจิทัล. **วารสารการบริหารการจัดการและการพัฒนาที่ยั่งยืน**, 2(1), 3-4.
- วิไลลักษณ์ รูกิจ เอกราช โฆษิตพิมานเวช และ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2567). ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงของโลก. **วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี**, 7(2), 429-431.
- ศิริประภา อัคราภิชาติ ชื่นนภา นาวารี และ มัทนา วังถนอมศักดิ์. (2565). คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. **วารสาร มจร พุทธศาสตร์ปริทรรศน์**, 6(3), 283-287.
- สุขสันต์ ไชยรักษา นิลรัตน์ นวกิจไพฑูรย์ และ นพรัตน์ ชัยเรือง. (2567). “ธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช” **วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์**, 9(2), 1516-1530
- สุดเขต ภูมิประสิทธิพร พจน์ เจริญสันเทียะ และ วิรัชพัชร วงศ์วัฒน์เกษม. (2567). การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1. **วารสารเสียงธรรมจากมหายาน**, 10(1), 86-90.
- เอกราช โฆษิตพิมานเวช และ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2567). ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงของโลก. **วารสารมณีเชษฐารามวัดจอมมณี**, 7(2), 429-431.