

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกรณีศึกษา สามก๊กเพื่อนำประยุกต์ใช้ในการบริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*

Good Governance Management: A Case Study of the Three Kingdoms Applied to Administration in Basic Education School

วิทยา พุ่มยิ้ม (Wittaya Pumyim)**

วราภรณ์ ไทมา (Waraporn Thaima)***

สรายุทธ์ เศรษฐขจร (Sarayuth Satekhajorn)****

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ในการนำเสนอว่าหลักธรรมาภิบาลจากวรรณคดี เรื่องสามก๊ก ฉบับ เจ้าพระยาพระคลัง (หน) 1) เพื่อศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการของตัวละครในวรรณคดีเรื่องสามก๊กฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน) 2) เพื่อสังเคราะห์การใช้หลักธรรมาภิบาลตัวละครวรรณคดีเรื่องสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน) 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของหลักธรรมาภิบาลที่วิเคราะห์ได้จากในวรรณคดีเรื่องสามก๊กฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน) วิธีการดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอนคือ 1) ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาลเพื่อนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดของหลักธรรมาภิบาล 2) ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ สังเคราะห์ตัวละครจากวรรณคดีเรื่อง สามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน) แบ่งเป็น 3 ระดับได้แก่ระดับชนชั้นปกครอง ระดับชนชั้นที่ปรึกษา ระดับชนชั้นแม่ทัพ ที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาล 3) นำข้อมูลจากการสังเคราะห์หลักธรรมาภิบาลจากเอกสาร งานวิจัยและจากตัวละครวรรณคดีเรื่อง สามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง(หน)นำมาร่างเป็นองค์ประกอบหลักธรรมาภิบาลในการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านโครงสร้างและกระบวนการบริหารจากกรอบแนวคิด การวิเคราะห์ผลความสอดคล้องโดยผู้เชี่ยวชาญ 4)นำหลักธรรมาภิบาลที่ได้จากวรรณคดีเรื่องสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน)นำมาร่างเป็นโครงสร้างหลักธรรมาภิบาลที่มาจากวรรณคดีเรื่องสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน)ที่ได้จากการสังเคราะห์ ให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านหลักธรรมาภิบาล ทำการพิจารณาตรวจสอบแก้ไข โดยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) 5) การตรวจสอบยืนยัน ความเหมาะสมแนวทางการใช้ธรรมาภิบาลในโครงสร้างวรรณคดีเรื่องสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน) เพื่อการประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Study) เพื่อเป็น

* เพื่อเผยแพร่งานวิจัย

** Ph.D. Candidate, Graduate College of Management, Sripatum University, Thailand E-mail:

booktime27@hotmail.com

*** Advisor and Lecturer, Ed.D. Program in Educational Administration, Graduate College of Management, Sripatum University, Thailand

**** Co-Advisor, Ph.D Department of Education Administration, Faculty of Education, Bansomdejchaopraya Rajabhat University, Thailand

แนวทางขององค์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลประเภทการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยหลักธรรมาภิบาลที่จะต้องมีความเหมาะสมกับบริบทของการศึกษาขั้นพื้นฐานควรประกอบไปด้วย คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า เป็นต้นเพื่อให้สอดคล้องสภาพสังคมปัจจุบันซึ่งทั้ง 6 หลักการนี้จะนำบูรณาการอยู่ในการบริหารงานในการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายสุดท้ายของการจัดการศึกษาทางด้านบริหารการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพในศตวรรษที่ 21

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกรณีศึกษา สามก๊ก เพื่อนำประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า เป็นต้น

2. การใช้หลักบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกรณีศึกษา สามก๊ก เพื่อนำประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการสนทนากลุ่ม(Focus Group Study)จากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ มีความเหมาะสม เป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับขอบข่ายการวิจัย

คำสำคัญ: ธรรมาภิบาล ธรรมาภิบาลในสามก๊ก องค์ประกอบของธรรมาภิบาล การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

Abstract

This research presents The Good Governance in the literature of The Three Kingdoms (The Literary Works of Chao PhrayaKhleng (Hon) for the objectives of 1) To study The Good Governance in terms of character management in the literature of The Three Kingdoms (Literary Works of Chao PhrayaKhleng (Hon), 2) To synthesize The Good Governance in terms of character management in The literature of The Three Kingdoms(Literary Works of Chao PhrayaKhleng (Hon), 3) To present The Good Governance administration in educational basis.and 4) To ensure that The Good Governance which analysis from the literature of The Three Kingdoms(Literary Works of Chao PhrayaKhleng (Hon) appropriate with The Basic Education Management.

The data were analyzed by using 5 processes of 1) at studying the research concerned The Good Governance to create scope of exactly The Good Governance, 2) To studying and synthesizing in terms of character management in The literature of The Three Kingdoms(Literary Works of Chao PhrayaKhleng (Hon)) which concerned govern level , consult level and all those should concerned The Good Governance, 3) Taking the resource from The Good Governance synthesizing from document, research and character in the literature of The Three Kingdoms(Literary Works of Chao PhrayaKhleng (Hon)) to create The Good Governance in administration in educational basis structure by an expert, 4) Taking the Good

Governance from the literature of The Three Kingdoms (The Literary Works of Chao PharyaKhleng (Hon) to create structure to consider and investigate by an examiner under in-dept interview process, and 5) examining appropriate way in using the Good Governance from the literature of The Three Kingdoms (The Literary Works of Chao PharyaKhleng (Hon) for adapting in administration in educational basis structure by using Focus Group Study. The Good Governance supposes to conform the context and should be combined with Rule of law , Rule of Integrity, Rule of Transparency, Rule of Participation, Rule of Responsibility and Rule of Worthiness, etc. All these principles integrate the basic education management and lead us to a final proposal of education management which is for high-quality learners in the 21st century.

The results show that ;

1) The administration of The Good Governance in a case study of the literature of The Three Kingdoms(Literary Works of Chao PharyaKhleng (Hon)) can be applied to educational basis structure consist of Rule of law, Rule of Integrity, Rule of Transparency, Rule of Participation, Rule of Responsibility and Rule of Worthiness, etc.

2) The administration of The Good Governance in a case study of the literature of The Three Kingdoms(Literary Works of Chao PharyaKhleng (Hon)) by Focus Group Study base on assistance from expert is appropriate and possible to process in researching scope.

Keyword: Good Governance, Good Governance in The literature of The Three Kingdoms, Good Governance consistence, Administration in Basic Education School.

บทนำ

ประเทศไทยมีความตื่นตัวสนใจเรื่องธรรมาภิบาลอย่างมากโดยเฉพาะภายหลังจากการบังคับใช้รัฐธรรมนูญปี พ.ศ. 2540 นอกจากนี้วิกฤตเศรษฐกิจก็มีส่วนทำให้ความสนใจเกี่ยวกับธรรมาภิบาล มีมากยิ่งขึ้นเป็นที่เชื่อกันว่าหากประเทศไทยมีการนำหลักธรรมาภิบาลไปปรับใช้กับการปฏิบัติงานภาคราชการเอกชน และประชาชนแล้ว จะทำให้ประเทศมีการพัฒนาไปในทิศทางที่ดี และเกิดความเป็นธรรมในด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง (บุษบง ชัยเจริญวัฒนะและบุญมี ลี, 2546: 1)

สำหรับเหตุการณ์บ้านเมืองปัจจุบัน พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีแถลงนโยบายบริหารราชการแผ่นดิน ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับชั่วคราว พ.ศ. 2557 ได้ตระหนักว่าปัญหาเร่งด่วนและรุนแรงของปัญหาที่รอการแก้ไข เมื่อเทียบกับกรอบเวลาทำงานระยะเวลายันสิ้น สำหรับการแก้ไขปัญหาประเทศไทย ต้องวางรากฐานเพื่อให้รัฐบาลข้างหน้าเข้ารับช่วงได้อย่างยืน โดยวางยุทธศาสตร์พัฒนาเพื่อต้องการให้ประชาชนมีส่วนร่วมและต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนของ รัฐบาลโดยมีนโยบายจำแนกเป็น 11 ข้อ ซึ่งแต่ละด้านนั้นล้วนเป็นการพัฒนาประเทศให้เกิดความยั่งยืนสืบไปเพื่อแก้ไขปัญหาของประเทศที่มีมาช้านาน

จากการฉ้อราษฎร์บังหลวงและไร้คุณธรรมแนวนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินโดยเฉพาะอย่างยิ่งนโยบายข้อที่ 10 จะเน้นเรื่องของ “การส่งเสริมการบริหารราชการแผ่นดินที่มีธรรมาภิบาล” อย่างเร่งด่วนเพราะเป็นอุปสรรคต่อการบริหารราชการแผ่นดิน เป็นการเพิ่มศักยภาพหน่วยงานที่มีหน้าที่ให้ความเห็นทางกฎหมายและจัดทำกฎหมายให้ ปฏิบัติงานได้รวดเร็ว ให้เข้าถึงความเป็นธรรมได้ง่ายในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การศึกษาของประเทศเป็นต้น

สำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐานปัจจุบันทางสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ได้กำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน สมศ.รอบสี่ (พ.ศ.2559 - 2563) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 7 ด้าน 20 ตัวบ่งชี้ คะแนนของตัวบ่งชี้ละ 5 คะแนน คะแนนรวม 100 คะแนน สำหรับหลักธรรมาภิบาลอยู่ในด้านที่ 3 คือการบริหารและธรรมาภิบาลของสถานศึกษาโดยกำหนดการให้ 20 คะแนน

ปัจจุบันพบว่าการบริหารสถานศึกษามีปัญหาเกิดจากการบริหารที่ผิดพลาดไม่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ราชการ บ่อยครั้งที่เกิดความเสียหายต่อองค์กร ราชการ ตัวบุคคล มีเรื่องราวร้องเรียนฟ้องร้อง ขอความเป็นธรรม มีคดีความที่ต้องสืบสวน สอบสวนเป็นจำนวนมาก สร้างความขัดแย้งในองค์กร ทำให้การปฏิบัติงานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายบรรยากาศในองค์กรเสียไป(พระมหาไกรสร ถาวโร, 2556: 3)

ระบบการศึกษาประเทศไทยที่ผ่านมามีปัญหาในทุกระดับโดยกระบวนการบริหารกระบวนการเรียนการสอนต้องโปร่งใสคือการตรวจสอบได้และอธิบายได้ทุกขั้นตอนต้องมีผู้รับผิดชอบนอกจากการบริหารและจัดการศึกษาตามอำนาจหน้าที่เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนแล้วรัฐบาลได้มีการปฏิรูประบบราชการเพื่อบริการประชาชนให้มีความพึงพอใจในการบริการภาครัฐมากขึ้นเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ดังกล่าวสำนักนายกรัฐมนตรีจึงออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2542 ต่อมาพัฒนามาเป็นพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 เพื่อให้การบริหารงานของหน่วยงานของรัฐบรรลุเป้าหมายสูงสุดคือ ประเทศชาติเกิดความเจริญก้าวหน้ามั่นคง และประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นเพื่อให้ทุกกระทรวงทบวงกรมและส่วนราชการถือปฏิบัติการบริหารจัดการของสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชนและเป็นสถานศึกษาของรัฐจึงต้องนำหลักการว่าด้วยหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชนและเป็นสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาหลักธรรมาภิบาลอาจบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานของสถานศึกษา ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ซึ่งเป้าหมายในการจัดการศึกษาคือทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี เก่ง มีความสุข(กระทรวงศึกษาธิการ, 2546: 1; จารุวรรณ สุรินทร์, 2552: 3; นัยมะ สามะ, 2554: 3)

ทางกระทรวงศึกษาธิการได้สร้างหลักธรรมาภิบาลให้เป็นรูปธรรมโดยออกพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 ในหมวดที่ 5 ส่วนที่ 1และฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)พ.ศ. 2545 ในมาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ในมาตรา 35 ยังกำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล เพื่อให้การบริหารงานสถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระ และมีความเข้มแข็ง และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู

และบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547 โดยอาศัยแนวคิดการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) มาใช้ซึ่งหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นถือได้ว่าสอดคล้องกับที่ต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการบริหารงานแบบเดิมที่ไม่พึงปรารถนาและไม่สอดคล้องกับแนวทางการบริหารตามแนวทางของการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งนั่นหมายความว่า การบริหารมุ่งเน้นไปที่การบริหารโดยองค์คณะบุคคลหรือการบริหารแบบมีส่วนร่วมซึ่งก็คือหลักการของธรรมาภิบาล(นุชจรี คำภีกุล, 2556: 6-7)

หลักธรรมาภิบาลจึงเป็นพื้นฐานที่จะช่วยพัฒนาสังคมทั้งระบบเพื่อให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่องโดยยึดถือแนวทางหลัก 6 ประการเป็นสำคัญ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า เป็นต้น หน่วยงานทั้งในและต่างประเทศต่าง ๆ สามารถนำหลักดังกล่าวมาปรับใช้เพื่อเป็นแนวทางการบริหารและพัฒนาองค์กรและสังคมก้าวไปสู่ความสำเร็จพร้อมๆ กันอย่างยั่งยืนสืบไป

สามก๊กเป็นอาวุธที่ตีเยี่ยมชิ้นหนึ่งที่หลายคนควรศึกษาให้เข้าใจเพื่อนำมาพัฒนาตนเองเพิ่มพูนแนวคิดและสร้างมุมมองใหม่ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งยังอาจสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเชิงธุรกิจ การค้า การตลาด เป็นต้น (เปี่ยมศักดิ์ คุณากรประทีป, 2557: 8)

โกวิท ตั้งตรงจิตร นักเขียนสารคดีดีเด่นแห่งชาติและนักเขียนนราธิป ประจำปี พ.ศ. 2551 กล่าวยกย่องสามก๊กไว้ว่า สามก๊กได้รับความนิยมเป็นอย่างมากแม้ในสถานศึกษาชั้นสูงก็ยังถือว่า สามก๊ก เป็นตำราทางวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ที่มีอาชีพเป็นทหาร ตำรวจ หรือนายทหารฝ่ายเสนาธิการอ่านแล้วนำไปเป็นตำราพิชัยสงครามปราบอริราชศัตรูและผู้อาวุโสร้ายได้เป็นอย่างดี สามก๊กเป็นเรื่องยอดนิยายที่คนไทยอ่านเป็นอันดับ 1 ของเรื่องจีน(โกวิท ตั้งตรงจิตร, 2557: 6)

เรื่องสามก๊กเป็นวรรณคดีที่ใช้สติปัญญาของมนุษย์ที่สอดแทรกโดยผ่านตัวละคร ซึ่งตัวละครทุกตัวล้วนมีบทบาทในการดำเนินเรื่อง โดยแบ่งผู้นำเป็นสามก๊กได้แก่ เล่าปี่ โจโฉ และซุนกวน โดยเบื้องหลังความสำเร็จ กุณชื่อที่ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาคอยให้คำแนะนำการวางแผนการรบและแม่ทัพที่ทุ่มเทกำลังกายและความสามารถอย่างเช่น กวนอู จูล่ง สุมาอี้ จิวยี่ เป็นต้นอีกทั้งการเจริญสัมพันธ์ไมตรีทางการทูตเพื่อประโยชน์ฝ่ายของตน นอกจากนี้ตัวละครดังกล่าวแต่ละฝ่ายได้แก่ ขงเบ้ง ที่ปรึกษา เล่าปี่ จิวยี่ ที่ปรึกษาซุนกวน และก๊วยเก็ก ที่ปรึกษาโจโฉ ซึ่งตัวละครทั้งสามนี้ได้มีการดำเนินเรื่องและใช้ถ้อยคำที่แสดงถึงความสามารถมีสติปัญญา วาทะศิลป์ ให้ผู้ที่ได้อ่านสามก๊กต้องติดตาม พิจารณาความคิดและทำความเข้าใจในการดำเนินเรื่องเหล่านั้น เพื่อให้ทราบความหมายที่แท้จริง เป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการต่างๆ และนำมาประยุกต์ใช้ที่ทันต่อความเปลี่ยนแปลงศตวรรษที่ 21 เพื่อพัฒนาการศึกษาต่อไป

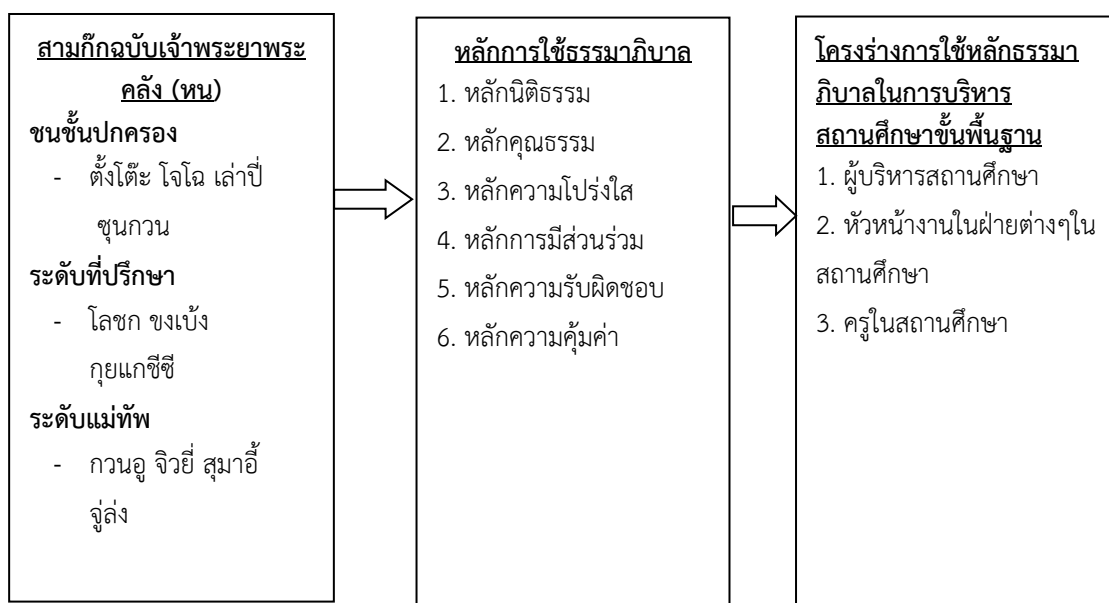
จากเหตุผลดังกล่าวเป็นการนำทฤษฎีบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในปัจจุบันที่เป็นที่ยอมรับจากทั่วโลกมาศึกษาจากวรรณคดีเอกของโลกสามก๊กที่มีคุณค่าที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นหนังสือการบริหารจัดการที่ดีทางภูมิปัญญาตะวันออกเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ตัวละครในเรื่องสามก๊กใช้ในการบริหารจัดการในด้านต่างๆ เพื่อจัดการแก้ไขปัญหาและสร้างความเข้มแข็งความสำเร็จของอาณาจักรในวรรณคดีเรื่องสามก๊ก หากสามารถศึกษาและสังเคราะห์หลักธรรมาภิบาลที่ตัวละครในเรื่องสามก๊กใช้อย่างเหมาะสม ถูกต้อง ก็สามารถนำความรู้ที่ได้จากการศึกษามาประยุกต์เพื่อหาแนวทางการใช้หลักธรรมาภิบาลอย่าง

ยั่งยืนสืบไปเพื่อสร้างความเข้มแข็ง ทางสังคม ทางการเมือง การศึกษา เป็นต้น นอกจากนี้หากนำผลการศึกษาที่ได้นำไปเผยแพร่ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปเป็นข้อมูลในการเสริมสร้างการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้สถานศึกษามีคุณภาพดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นควรอย่างยิ่งที่จะศึกษาวิจัยในครั้งนี้เพื่อสังเคราะห์หลักธรรมาภิบาลจากวรรณคดีเรื่องสามก๊ก เป็นแนวทางการใช้ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานการศึกษาในครั้งนี้

กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)

ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดทางการบริหารธรรมาภิบาลจากวรรณคดีเรื่องสามก๊กซึ่งตัวละครต่าง ๆ นำมาใช้ในรูปแบบและมุมมองต่างๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนา ส่งเสริม ปรับปรุง ให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 มีหลักพื้นฐานของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี โดยใช้หลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 องค์ประกอบได้แก่ หลักนิติธรรม (The Rule of Law) หลักคุณธรรม (Ethics) หลักความโปร่งใส (Transparency) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หลักความรับผิดชอบ (Accountability) หลักความคุ้มค่า (Value for Money) ให้เหมาะสมกับบริบทและยุคสมัยในการบริหารสถานศึกษา(ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี, 2542)

กรอบแนวคิด เรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล: กรณีศึกษาเรื่อง สามก๊กเพื่อนำประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



อ้างอิงข้อมูลจาก

1. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542
2. วรรณคดีเรื่อง สามก๊กฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน)

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการของตัวละครในวรรณคดีเรื่องสามก๊กฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน)
2. เพื่อสังเคราะห์การใช้หลักธรรมาภิบาลตัวละครวรรณคดีเรื่องสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน)
3. เพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของหลักธรรมาภิบาลที่วิเคราะห์ได้จากในวรรณคดีเรื่องสามก๊กฉบับเจ้าพระยาพระคลัง(หน)

วิธีการดำเนินการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่เป็นการศึกษาโดยไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study design) เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัยโดยมีรายละเอียดดังนี้

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์และเก็บรวบรวมข้อมูลมีดังนี้

ระยะที่ 1 การสร้างองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

การแบ่งระดับชนชั้นปกครองกับระดับผู้บริหารในสถานศึกษาใช้บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของตัวละครในวรรณคดีเรื่องสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง(หน) ในอาณาจักรนำมาเทียบกับบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของระดับผู้บริหารในสถานศึกษาเพราะอาณาจักรและสถานศึกษาล้วนเป็นองค์กรหนึ่งเช่นกันเพื่อแสดงความสัมพันธ์ บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบต่างๆให้เป็นรูปธรรมจากตัวละครวรรณคดีเรื่องสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน)

ผู้ศึกษาได้กำหนดประชากร คือ ตัวละครจาก วรรณคดีเรื่องสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน) โดยแบ่งเป็น 3 ระดับและสรุปพรรณนาการวิเคราะห์ สังเคราะห์ หลักธรรมาภิบาลจากวรรณคดีเรื่องสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง(หน) ได้แก่

1. ระดับชนชั้นปกครอง (ตั้งโต๊ะ โจโฉ เล่าปี่ ซุนกวน) ระดับผู้บริหารสถานศึกษา
2. ระดับที่ปรึกษา (โลซก ขงเบ้ง กุยกั๊ก ซีซี) ระดับหัวหน้างานในฝ่ายต่างๆในสถานศึกษา
3. ระดับแม่ทัพ (กวนอู จิวยี่ สุมาอี้จู่ลง) ระดับครูในสถานศึกษา

ระยะที่ 2 ตรวจสอบการสังเคราะห์การใช้หลักธรรมาภิบาลจากจากรณคดีเรื่องสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน)

การตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญและชำนาญพิจารณาตรวจสอบวิเคราะห์เนื้อหาหลักการใช้อธรรมาภิบาล จำนวน 7 ท่านโดยโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ซึ่งผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้บริหารการศึกษาและผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องหลักธรรมาภิบาล

ระยะที่ 3 ตรวจสอบความเหมาะสมของหลักธรรมาภิบาล

ผู้ให้ข้อมูล คือเป็นผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน โดยขอความคิดเห็นและความเห็นชอบจากคณาจารย์ที่ปรึกษา ปรับปรุง แก้ไข และใช้เกณฑ์ดังกล่าวคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำนวน 13 คนโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Study) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของโครงร่างแนวหลักธรรมาภิบาลจากจากรณคดีเรื่องสามก๊กสำหรับการประยุกต์ใช้การบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษานี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลรวมทั้ง 3 ฉบับ คือ

ฉบับที่ 1 ตารางการสำรวจและบันทึกการอ่านวิเคราะห์

ฉบับที่ 2 แบบการสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง (Structured Interview)

ฉบับที่ 3 แบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group Study)

การสร้างเครื่องมือในการศึกษา

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือในการศึกษาดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสารหนังสืองานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของวรรณคดีกับสังคมและแนวคิด ทฤษฎีงานวิจัยเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลเพื่อกำหนดกรอบการวิเคราะห์หลักธรรมาภิบาลในวรรณคดีเรื่องสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน) เพื่อนำประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

2. สร้างกรอบการวิเคราะห์หลักธรรมาภิบาลโดยใช้บทบาทและพฤติกรรมของตัวละครเพื่อวิเคราะห์หลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 หลักคือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า เป็นต้น

3. สร้างตารางการสำรวจและบันทึกการอ่านวิเคราะห์หลักธรรมาภิบาลซึ่งประกอบด้วยตัวละคร บทบาทหรือพฤติกรรมของตัวละครหมายเลขหน้าที่ปรากฏข้อความในวรรณคดีเรื่องสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน)

4. ตรวจสอบกรอบการวิเคราะห์และตารางสำหรับสำรวจและบันทึกการอ่านวิเคราะห์ที่ผู้ศึกษาใช้วิเคราะห์หลักธรรมาภิบาลในวรรณคดีเรื่องสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน) เพื่อนำประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานโดยอาจารย์ปรึกษา

5. สร้างแบบการสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง (Structured Interview) และการตรวจสอบครั้งที่ 1 คือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญและชำนาญพิจารณาตรวจสอบวิเคราะห์เนื้อหาหลักการใช้อธรรมาภิบาล

จำนวน 7 ท่านโดยโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ซึ่งผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้บริหารการศึกษา

6. สร้างแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group Study) และการตรวจสอบครั้งที่ 2 โดยข้อความคิดเห็นและความเห็นชอบจากคณาจารย์ที่ปรึกษา ปรับปรุง แก้ไข และใช้เกณฑ์ดังกล่าวคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำนวน 13 คนโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Study) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของร่างแนวหลักธรรมาภิบาลจากวรรณคดีเรื่องสามก๊กสำหรับการประยุกต์ใช้การบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาเนื้อหาในวรรณคดี เรื่องสามก๊กฉบับ เจ้าพระยาพระคลัง (หน) เพื่อนำประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานอย่างละเอียดแล้วนำมาวิเคราะห์หลักธรรมาภิบาลตามกรอบในการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎีหลักธรรมาภิบาลทั้งไทยและต่างประเทศ และวิเคราะห์จากตารางบันทึกการอ่านเพื่อสังเคราะห์หลักธรรมาภิบาลในวรรณคดีเรื่องสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน) เพื่อให้ได้ข้อสรุปหลักธรรมาภิบาลในวรรณคดีเรื่องสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน)

2. นำข้อมูลจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อสรุปหลักธรรมาภิบาลในวรรณคดีเรื่องสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน) จากทฤษฎีต่างๆ และจากตารางสังเคราะห์วรรณคดีเรื่องสามก๊ก มาสร้างเป็นข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญ ด้วยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ด้วยแบบการสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อให้ได้หลักการใช้หลักธรรมาภิบาลในวรรณคดีเรื่องสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน) แล้วนำข้อคิดเห็นและคำชี้แนะจากผู้เชี่ยวชาญมาสรุปเป็นหลักธรรมาภิบาลจากวรรณคดีเรื่องสามก๊กฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน) และนำมาสรุปเพิ่มเติมตามคำชี้แนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

3. หลังจากการตรวจสอบหลักธรรมาภิบาลจากผู้ทรงคุณวุฒิและปรับปรุงตามคำชี้แนะ เพิ่มเติมแล้วนำหลักธรรมาภิบาลจากวรรณคดีเรื่องสามก๊กฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน) เรียนปรึกษาคณาจารย์ผู้ดูแลวิทยานิพนธ์เพื่อขอคำชี้แนะเพิ่มเติมต่อไป

4. นำความคิดเห็นของผู้คณาจารย์ผู้คุมวิทยานิพนธ์มาสรุปรวบรวม นำมาข้อมูลและความคิดเห็นดังกล่าวมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ประกอบคำชี้แนะ แล้วนำไปตรวจสอบความเหมาะสม โดยร่างเป็นแนวทางการใช้ธรรมาภิบาลในวรรณคดีเรื่องสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน) เพื่อการประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

5. โดยร่างเป็นแนวทางการใช้ธรรมาภิบาลในวรรณคดีเรื่องสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน) เพื่อการประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานการตรวจสอบยืนยัน ความเหมาะสมแนวทางการใช้ธรรมาภิบาลในวรรณคดีเรื่องสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน) เพื่อการประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Study) ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน 13 ท่าน เช่น

ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และปริญญานิพนธ์ที่ปรึกษาแล้วผู้วิจัยนำความคิดเห็น คำชี้แนะ มาปรับปรุง พัฒนา ร่างแนวทางหลักธรรมาภิบาลในวรรณคดีเรื่องสามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน) มาประยุกต์ใช้การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 3 ส่วน ได้แก่ ทางด้าน ระดับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับหัวหน้างานต่างๆในสถานศึกษา ครูในสถานศึกษา เป็นต้น

ผลการวิจัย

1. **หลักนิติธรรม** ผู้บริหารและบุคลากรมีการจัดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และการแบ่งภาระงานอย่างชัดเจน แผนพัฒนาประจำปีสอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ มีการระดมความคิดเห็น ร่วมกันวางกรอบแนวปฏิบัติ ข้อบังคับ ข้อตกลงต่างๆ ให้เป็นที่ยอมรับทุกฝ่าย สามารถนำมาปฏิบัติเป็นแบบอย่างทางด้านของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเข้าใจ ชัดเจน มีการโน้มน้าวบุคลากรให้ปฏิบัติตามและมีการการลงโทษผู้ที่กระทำผิดวินัยอย่างจริงจัง และมีเหตุผล ด้วยใจที่มีเมตตาธรรม โดยการใช้วัฒนธรรมองค์กรอย่างมีมิตรไมตรีและสอดคล้องสถานการณ์สิ่งแวดล้อมอย่างถูกต้อง เหมาะสม ด้วยวาทีศิลปอันไพเราะไม่กดขี่ข่มเหงคุณค่าแห่งความเป็นมนุษย์อย่างเป็นธรรมมีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมสามารถตรวจสอบได้ทุกภาคส่วนตามกฎหมายและมีการจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธีและมีการอบรมพัฒนาบุคลากรโดยให้ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ

2. **คุณธรรม** ผู้บริหารและบุคลากรทำงานด้วยความเป็นธรรม มีคุณธรรม ด้วยความเสมอภาค มอบหมายภาระงานให้แก่บุคคลปฏิบัติตามความรู้และความสามารถด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตเป็นธรรม ถูกต้อง ชัดเจน ไม่สร้างความขัดแย้งต่อการทำงาน มีการประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง ยุติธรรม บุคลากรตระหนักในบทบาทหน้าที่ด้วยสามัญสำนึกต่อองค์กร โดยผู้บริหารมีความเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม รับฟังความคิดเห็นบุคลากรด้วยสันติวิธี ไม่ผูกใจเจ็บ มีความจริงใจ เป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อบุคลากรและบุคคลรอบข้าง มีปฎิบัติเหมาะสมตามกาลเทศะบุคคล ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างและปฏิบัติตนตามหลักศีลธรรม จริยธรรม ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส เสมอภาค สม่ำเสมอ เป็นต้น มีการพัฒนาการอบรมด้านคุณธรรม จริยธรรมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง มีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร มีวัตถุประสงค์ นโยบาย กลวิธี ยุทธศาสตร์ ชัดเจนทันต่อเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงในระยะสั้นและระยะยาวตามแผนการณีกำหนดไว้

3. **ความโปร่งใส** ผู้บริหารและบุคลากรมีความร่วมมือในการทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ปฏิบัติงานด้วยความเมตตาอย่างโปร่งใส น่าเชื่อถือ ตามนโยบายของหน่วยงาน ควบคุม กำกับดูแลงานอย่างถูกต้องตามระเบียบ โดยสามารถตรวจสอบได้ทุกหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้ตามระเบียบราชการ อย่างเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพสูงเป็นปัจจุบัน ผู้บริหารมีการแต่งตั้งคณะกรรมการการทำงานแต่ละฝ่ายและมีการประชุมวางแผนการงานตามแผนงาน นโยบาย พันธกิจให้ถูกต้อง ชัดเจน เหมาะสม โปร่งใส โดยไม่มีการทำงานซ้ำซ้อน สามารถชี้แจงรายละเอียดในการดำเนินงานต่าง ๆ ให้กับบุคลากรทุกคน และเปิดโอกาสให้ผู้เรียน บุคลากร ชุมชน ตรวจสอบและแสดงความคิดเห็นตามความเหมาะสม ผู้บริหารควรยอมรับการตรวจสอบการประเมินต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจโดยให้ข้อมูลและข้อเท็จจริงมีความถูกต้องไม่บิดเบือนมีการบริหารที่รัดกุม ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นบุคลากรพร้อมส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันด้วย

ความปรารถนาดีมีมิตรไมตรีจิตต่อกัน เพื่อสร้างความสามัคคี และความรักในองค์กรอย่างถูกต้อง มีการติดตาม และการประเมิน ปรับปรุง แก้ไข อย่างต่อเนื่องมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างให้องค์เป็นหน่วยงานแห่งการเรียนรู้

4. หลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหารและบุคลากรมีความตระหนัก และเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วนในองค์กรของบุคลากร ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชน และการรับรู้สถานการณ์สิ่งแวดล้อมในสังคม รวมถึงปัญหาต่าง ๆ และพร้อมรับฟังความคิดเห็น แนวทางชี้แนะ แก้ไขด้วยเหตุผล มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตามระเบียบราชการอย่างสันติวิธี ด้วยหนทางประชาธิปไตย เช่น ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการทำนโยบาย แผนกลยุทธ์ คณะกรรมการในหน่วยงาน เป็นต้น มีการรับเรื่องร้องทุกข์และดำเนินการแก้ไขปัญหาเบื้องต้นด้วยความ ยุติธรรม มีการเปิดโอกาสในการพัฒนาบุคลากรทุกคนตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อให้มีศักยภาพที่เพิ่มขึ้น อย่างเสมอภาค และตามความสนใจ ภาระหน้าที่รับผิดชอบเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยใช้ทรัพยากรภายในและ ภายนอกร่วมกันอย่างเหมาะสมและสมารถต่อไป

5. ความรับผิดชอบ ผู้บริหารควรแจ้งภาระกิจ ขอบข่ายหน้าที่ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรเพื่อให้ ทราบตระหนัก มีความสำนึกในการปฏิบัติงาน สนับสนุนจัดทำแผนการปฏิบัติการประจำปีการศึกษาของ โรงเรียนทั้ง 4 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานบริหารทั่วไป งานงบประมาณ/การเงินอย่างจริงจัง ถูกต้อง เหมาะสม สอดคล้องตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เป็นต้น รักษาแผนการทำงานให้ตรงไปมา และ ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่เป็นไปตามระเบียบราชการอย่างยุติธรรม จริงใจ ผู้บริหารมีภาระกิจ กำกับ ดูแล ติดตาม การปฏิบัติงานของบุคลากรและตนเองอย่างสม่ำเสมอเป็นระบบอย่างชัดเจนตามนโยบายและเป้าหมายของการ ทำงานอย่างยุติธรรม ผู้บริหารหากพบข้อผิดพลาดพร้อมปรับปรุงแก้ไขอย่างเร่งด่วน โดยผู้บริหารรับผิดชอบหาก เกิดความผิดพลาด เพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีการประเมินบุคลากรและงานเป็นระยะตามเวลาที่กำหนดชัดเจนด้วย คุณภาพด้านปริมาณและคุณภาพ ผู้บริหารและบุคลากรควรพัฒนาตนเองสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ทำงาน และสนใจปัญหาต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา

6. หลักความคุ้มค่า ผู้บริหารระดมทรัพยากรทางการศึกษาและนำมาใช้อย่างประหยัดและเกิด ประโยชน์สูงสุด มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรต่างๆ ในสถานศึกษาอย่างประหยัด ส่งเสริมปลูกจิตสำนึกและ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างให้แก่บุคลากร ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชน เป็นต้น มีจิตสำนึกร่วมในการใช้ทรัพยากร ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง กระจายอำนาจในการทำงานอย่างเหมาะสม การแบ่งภาระงานกับบุคคลมีความ เหมาะสมถูกต้องสอดคล้องกับการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กรที่มีจำกัดได้อย่างคุ้มค่า พร้อมเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อประโยชน์ของโรงเรียนด้วยความยุติธรรม เสมอภาค มีการตรวจสอบและดูแลอย่างต่อเนื่อง ถูกต้อง โดยใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีอุปกรณ์ต่อความต้องการเพื่อทำให้งานมีประสิทธิภาพเพื่อลดภาระการเสียเวลาโดยเปล่า ประโยชน์ เช่น การใช้อินเทอร์เน็ตในการทำงานในขั้นตอนต่างๆ ในการสั่งงานและการประชุมต่างๆ พร้อมมีการ ตรวจสอบ ปรับปรุง ทบทวน แก้ไข พัฒนาระบบสารสนเทศอย่างเป็นระบบขณะเดียวกันก็มีการพัฒนาและอบรม บุคลากรทุกคนให้สามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปโดย บุคลากรสามารถเข้าถึงสารสนเทศได้ตลอดเวลาพร้อมอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีการบำรุงรักษา ทรัพยากรการศึกษาให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานได้เสมอและอย่างคุ้มค่า

อภิปรายรายงานผลการวิจัย

1. ด้านนิติธรรม ผู้บริหารและบุคลากรต้องยึดถือกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่างๆ อย่างเป็นธรรม ผู้บริหารต้องมีศิลปะทางวจนภาษาและอวจนภาษาเกี่ยวกับการโน้มน้าวใจโดยเฉพาะระมัดระวังคำพูดที่ก่อให้เกิดหึงเหิงหรือดูเหยียดหยามผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม ยกตนข่มท่าน และกิริยาท่าทางอันไม่เหมาะสม เช่น ทบโตะ โยนของ ชี้น้ำ เป็นต้น มีเหตุผลในการใช้นิติธรรมอย่างมีสติเป็นไปเพื่อความถูกต้อง และคอยควบคุมดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับ และต้องมีการชี้แจง อบรม ทบทวน ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ในสถานศึกษาโดยประพฤติตามระเบียบราชการอย่างเคร่งครัด ด้วยใจเมตตา คุณธรรม จริยธรรม บนพื้นฐานของความเสมอภาคด้วยความเคารพในเกียรติและศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์ซึ่งกันและกัน ให้มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร บริบททางสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงแต่ละหน่วยงานด้วยสัมมาทิฐิ ผู้บริหารที่ดีจะไม่นำความคิดที่ไม่ดีส่วนตัวของผู้บริหารมาแอบแฝงกับหลักการใช้นิติธรรมเพื่อกำจัดบุคลากรที่มีความขัดแย้งกับผู้บริหารหากทำเช่นนั้นจะทำให้เกิดความขัดแย้งต่อสิทธิมนุษยชนและสร้างความคับแค้นใจให้แก่บุคลากรในองค์กรเกิดความแตกสามัคคีส่งผลต่อองค์กรในที่สุดซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิด (ศรีพัชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร, 2551: 152; ฐิติวรรณ วุฒิกัยการ, 2553: 198-199)

สรุปว่าการบริหารตามหลักนิติธรรมต้องปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเป็นธรรม การตัดสินใจต่าง ๆ โดยยึดถือแนวทางของกฎหมาย ระเบียบต่างๆ ต้องเป็นไปตามข้อบังคับอย่างเคร่งครัด เพื่อส่งเสริม สร้างความเป็นระเบียบเรียบร้อย ถูกต้อง เป็นต้น โดยยึดแนวทางแห่งประชาธิปไตยและตรวจสอบได้จากทุกภาคส่วน และมีความโปร่งใส ต้องใช้เวลาในการศึกษาอย่างละเอียดเพื่อให้มีประสิทธิภาพ มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่เสียเปรียบ เสียโอกาสต่างๆ และนำความคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่างๆ มาพิจารณาเพื่อดำเนินการครั้งต่อไป

2. คุณธรรม ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างทางด้านคุณธรรมโดยมีความซื่อสัตย์ สุจริต จริตใจ ขยันหมั่นเพียร อดทน เสมอภาค เป็นต้น ในการปฏิบัติงานต่างๆ มีระเบียบแบบแผนในการทำงานเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาและชุมชน ผู้บริหารและบุคลากรควรได้รับการพัฒนาอบรมด้านคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง นอกจากนี้วุฒิการศึกษาของผู้บริหารนั้นมีความสัมพันธ์กับความตระหนักต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมีคุณธรรม ซื่อสัตย์ สุจริตและความยุติธรรมของผู้บริหารด้วยการใช้หลักคุณธรรมตามหลักธรรมาภิบาลนั้นเป็นการพัฒนาให้บุคลากรยึดมั่นในความถูกต้องดีงามสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย หลักธรรมาภิบาลเป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพโดยยึดถือระบบคุณธรรมโดยมีความเชื่อว่าระบบคุณค่าและค่านิยมต่างๆ เป็นปัจจัยที่ส่งผลกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรและชี้้นำพฤติกรรมบุคลากร หากผู้บริหารและบุคลากรสามารถนำคุณธรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาโดยต้องยึดอย่างถูกต้อง ได้แก่ มีระเบียบ มีวินัยอดทน ความยุติธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ไม่ฉ้อราษฎร์บังหลวง สร้างความเห็นชอบที่ถูกต้องในการทำงาน รักษามาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ มีความเสมอภาคเท่าเทียม เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิด (จรรยาพร ธรณินทร์, 2552: 222; ใจชื่อ, 2552: 32)

สรุปได้ว่ากระบวนการพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมต้องผ่านกระบวนการฝึกอบรมอย่างเข้มทั้งความรู้ในแขนงวิชาที่จบ ทักษะการบริหารการศึกษา การเข้าค่ายธรรมะ แทรกแนวคิดในการประชุมและอบรมต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ การประชุมประจำเดือน ตามนโยบายรัฐบาลที่ประกาศเป็น

วาระแห่งชาติ และการป้องกันการทุจริต ประพจน์มิชอบในหน่วยงาน โดยทุกภาคส่วนต้องร่วมมือและเร่งพัฒนา
อย่างเป็นรูปธรรมเพื่อปรับใช้ในหน่วยงานต่างๆ อย่างตระหนักรู้ ตระหนักรู้ ตระหนักปฏิบัติตามหลักเหตุผล
เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

3. การบริหารความโปร่งใส การบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องมีระบบการตรวจสอบภายนอกและ
ภายใน ระดับสถานศึกษา อย่างเข้มแข็ง มีการจัดอบรมบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นและ
มีคุณภาพ โปร่งใส มีโครงสร้างการบริหารงานจัดประชุมชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจหน้าที่รับผิดชอบตามบทบาท
หน้าที่ และรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี ชี้แจงรายละเอียดของงบประมาณที่ได้รับให้แก่บุคลากรทุกคน
ทราบ กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบและได้กำหนดนโยบายและเป้าหมายสำหรับการ
ปฏิบัติงาน มีการเปิดเผยและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารแก่สาธารณะชนอย่างโปร่งใสในช่องทางต่างๆ อย่างชัดเจน
บุคลากรทราบขั้นตอนการทำงาน สามารถติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานที่สนใจและทำตามภาระหน้าที่ที่รับ
มอบหมายโดยเข้าถึงข้อมูลได้ทันทีและตลอดเวลา ทั้งภายนอกและภายในเพื่อรับทราบการทำงานที่มีคุณภาพทันต่อ
เหตุการณ์บ้านเมือง มีกระบวนการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ บุคลากรใน
องค์กรมีความเข้าใจในระบบงานต่าง ๆ ในขณะเดียวกันมีกระบวนการขั้นตอนการพิจารณาคุณงามความดีอย่าง
เปิดเผยตรวจสอบได้ มีการพัฒนาบุคลากร อบรม สัมมนา วิจัย และแลกเปลี่ยนศึกษาอย่างเสมอภาคอยู่
สม่ำเสมอ มีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรภายในและภายนอกอย่างปลอดภัยต่อผู้แสดงความคิดเห็นต่างๆ มีการ
สร้างความสามัคคีและภาพลักษณ์องค์กรอย่างต่อเนื่อง เมื่อตรวจสอบพบความผิดพลาดต้องเร่งดำเนินการแก้ไข
อย่างเร่งด่วนด้วยความรอบคอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิด (จิณวิวัฒน์ วุฒิวิทย์การ, 2553: 193; สายสมร
ศักดิ์คำดวง, 2551: 126-130)

สรุปได้ว่าการบริหารตามหลักความโปร่งใสเป็นสิ่งสำคัญ จะทำให้การดำเนินการต่างๆ มีความชอบ
ธรรม มีประโยชน์ต่อสถานศึกษาทุกฝ่าย เนื่องจากสถานศึกษาปัจจุบันมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีการกระจายอำนาจ
ในการบริหาร มีอิสระในการบริหารจัดการในองค์กรซึ่งมีผลประโยชน์ต่อสถานศึกษาซึ่งต้องอาศัยความโปร่งใสใน
การตรวจสอบระบบต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความโปร่งใส มีความรับผิดชอบต่อธรรมาภิบาล โดยให้
ประชาชนเข้าถึงข้อมูลสถานศึกษาต่างๆ เพื่อสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

4. หลักการมีส่วนร่วม เนื่องจากรัฐบาลประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหาร
การศึกษาระดับประถมศึกษา พ.ศ. 2546 เพื่อรองรับการกระจายอำนาจไปสู่หน่วยงานต่างๆ และสถานศึกษามีการ
บริหารจัดการในรูปแบบคณะกรรมการทุกระดับได้แก่ ตั้งแต่ระดับชาติ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ
โรงเรียน เป็นต้น และที่สำคัญก็คือโรงเรียนจะต้องบริหารจัดการซึ่งตามทฤษฎีเรียกว่าการใช้โรงเรียนเป็นฐาน
จากแนวคิดดังกล่าวหลักสำคัญคือเรื่องของการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อผู้บริหารจน
จะต้องเปิดโอกาสให้ ครู ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เช่น มีส่วนร่วมให้ข้อมูล
ข่าวสาร รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในทุกภาคส่วน สามารถสื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ และ
เรื่องของแผนงานให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ปฏิบัติตามความรับผิดชอบโดยเข้าใจในบทบาทหน้าที่และแผนงานได้
ชัดเจนโดยส่งเสริมเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมกันและชุมชนมีส่วนร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
วางแผนงาน นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ รับฟังความคิดเห็นและข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการร้องเรียนต่าง

การศึกษาอย่างเพียงพอจ่ายงบประมาณเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงานหรือโครงการ พร้อมให้บุคลากรมีการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีจำนวนจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิด (ฐิติวรรณ วุฒิวิทย์การ, 2553: 187; นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2550: 102)

โดยให้สถานศึกษามีการรณรงค์ให้มีความประหยัดใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า รณรงค์ให้บุคลากรใช้น้ำอย่างประหยัด รณรงค์ให้บุคลากรอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ให้ชุมชนได้ใช้อาคารสถานที่รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ของโรงเรียนสำหรับการจัดกิจกรรมและร่วมกันพัฒนาทรัพยากรให้มีการใช้ได้อย่างยั่งยืนให้เกิดประโยชน์สูงสุดที่สำคัญคือผู้บริหารและบุคลากรสามารถใช้ทรัพยากรบุคคล ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม มีการปรับปรุงจำนวนบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน องค์กร และให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีทันสมัยเพียงพอต่อบุคลากร มีการตรวจสอบดูแลระบบสารสนเทศที่มีมาตรฐานเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน โดยมีการพัฒนา อบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานสม่ำเสมอ ลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน สามารถเข้าถึงสารสนเทศได้ตลอดเวลา

สรุปได้ว่าหลักความคุ้มค่าจึงเป็นการบริหารสถานศึกษา ที่ต้องคำนึงและตระหนักถึงเรื่องการใช้ทรัพยากรทางด้านสิ่งของ บุคคล โอกาส ให้ได้ประโยชน์สูงสุด โดยยึดตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง และบริบททางสังคม ส่งผลต่อความสัมฤทธิ์ต่อภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน กระจายการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ การงาน บุคคล เพื่อคุณภาพความแม่นยำในการทำงานสามารถทำได้ทุกที่ด้วยเทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุนเพิ่มผลประโยชน์อย่างมีมาตรฐาน มีระบบติดตามประเมินผลอย่างยุติธรรม เสมอภาค มีเหตุผลด้วยเมตตาอย่างในรูปธรรม มีการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาขั้นตอนและกระบวนการทำงานทันต่อสังคมปัจจุบัน และจัดแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพต่อการเรียนการสอนและวางแผนการใช้วัสดุอุปกรณ์ให้บุคลากรเพื่อให้สามารถนำมาใช้อย่างคุ้มค่าการปลูกฝังจิตสำนึกและสร้างความยั่งยืนให้บุคลากรรู้จักการประหยัดและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าขาดการวางแผนการบริหารจัดการที่ดีและการดำเนินงานใช้วัสดุอุปกรณ์ไม่เป็นไปตามแผนงานควรเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมบริหารจัดการในด้านการใช้ทรัพยากรของโรงเรียน และวางแผนการดำเนินงานการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่ารวมทั้งสำรวจความต้องการด้านการใช้วัสดุอุปกรณ์ของบุคลากรควรกำกับติดตามการดำเนินงานการใช้ทรัพยากรอย่างต่อเนื่องควรรู้จักใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าควรจัดกิจกรรมปลูกฝังจิตสำนึกกับนิสิตและควรช่วยกันรักษาทรัพย์สินของสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ควรศึกษาการวิจัยเรื่องการนำไปใช้ การวิจัย การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกรณีศึกษาสามก๊กฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน) เพื่อนำประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปทดลองใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อสรุปภาพรวมของรูปธรรมและความรู้ ความถูกต้อง เหมาะสมแต่ละองค์ประกอบ
2. ควรศึกษาการวิจัยในแต่ละองค์ประกอบในเชิงปริมาณ
3. ควรศึกษาวิจัยการพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษาในนานาชาติและโรงเรียนพระปริยัติธรรม โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- กระทรวงศึกษาธิการ. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (2546). **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล**. กรุงเทพมหานคร :โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กัมปนาท วัชรธนาคม. (2553). **การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2**. หลักสูตรการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- โกวิท ตั้งตรงจิตร. (2557). **สารานุกรมสามก๊ก**. กรุงเทพฯ: สถาพรบุ๊คส์.
- จรวยพร ธรณินทร์. (2552). **12 ไม่ได้สูตรสำเร็จข้าราชการ**. กรุงเทพฯ : อินสปายร์.
- จารุวรรณ สุรินทร์. (2552). **การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายวังสามหมอ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- ชไมพร ตุ่มพงษ์. (2549). **ความคิดเห็นของครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักเรียน นักศึกษาต่อการจัดสภาพแวดล้อมภายในวิทยาลัยอาชีวศึกษาหนองคาย**. วิทยาลัยอาชีวศึกษาหนองคาย.
- ฉนิ์วรรณ วุฒิวิทย์การ. (2553). **การพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร**. หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม.
- ทองสุข มาตย์คำมี. (2549). **การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มหาสารคาม เขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ธนนชัย รัตนไตรแก้ว. (2548). **การประเมินการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในจังหวัด นครสวรรค์**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ธีรยุทธ บุญมี. (2550). **ธรรมรัฐแห่งชาติดุทธศาสตร์ก้าวหน้าประเทศไทย**. กรุงเทพฯ : สายธาร
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ช่างป่า 1.
- นัยมะ สามะ. (2554). **“Good Governance กับการบริหารในโรงเรียนการศึกษาขั้นพื้นฐาน,”** ในวารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- นุชจรี คำภีกุล. (2556). **การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล อเภอเมืองล าพูน. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่**.
- นพพงษ์ บุจิตราดุล. 2550. **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: พีรการพิมพ์.
- บุษบง ชัยเจริญวัฒน์ และ บุญมี ลี. (2546). **รายงานการวิจัยตัวชี้วัดธรรมาภิบาล**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สถาบันพระปกเกล้า.

- เปี่ยมศักดิ์ คุณากรประทีป.(2557). **สามก๊กฉบับคนรุ่นใหม่**.กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์คุณธรรม.
- พระมหาไกรสร ถาวโร (ถาวร). (2556). **การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา**. ปรินญาณิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี. (2542). **ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี**. เข้าถึงเมื่อ 27 มกราคม 2559. เข้าถึงได้จาก <http://www.kpi.ac.th/kpiuser/Governance.asp>.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2549). **หลักรัฐประศาสนศาสตร์:แนวคิดและกระบวนการ**.กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ศรีพัชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร. (2551). **การใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน**. หลักสูตรดุขฎิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปกร.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2554). **เอกสารประกอบการอบรมสัมมนาเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. เข้าถึงเมื่อ 23 มกราคม 2559. เข้าถึงได้จาก. http://www.krupai.net/sbm_somsak.htm
- สมบูรณ์ ศรีประชัย. (2552). ประวัติความเป็นมาของคำว่า"ธรรมาภิบาล"และพัฒนาการธรรมาภิบาลภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์: นัยต่อประเทศไทย (1) คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. http://www.thaiindexnews.com/2009/11/blog-post_3276.html
- สายสมร ศักดิ์คำดวง. (2551). **การพัฒนาตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่ดีสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. ดุขฎิณิพนธ์ปริญญาศึกษาดุขฎิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.