



การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า  
สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก

Administrators' Application of Good Governance Chulachomkhalo Royal  
Military Academy under the Army Training Command

ร.ท.สิทธิพล สงวนแพง และวิมล จันทร์แก้ว

Lt. Sitthiphon Sanguanpaeng and Wimol Jhankaew

สถาบันรัชต์ภาคย์

Rajapark Institute

Email: sitthiphon@gmail.com

Received January 12, 2017 & Revise May 29, 2017 & Accepted June 31, 2017

### บทคัดย่อ

มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก และ 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา วิทยฐานะ และอายุราชการ ใช้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ อาจารย์ผู้สอนในโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า 155 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม มาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ การวิเคราะห์ข้อมูลความถี่และค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และหาค่า t (t-test) โดยหาค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

**ผลการวิจัยพบว่า** 1) การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.12$ , S.D=0.57) เมื่อพิจารณารายด้าน เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด ดังนี้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านหลักภาระรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.38$ , S.D=0.64) รองลงมาคือ ด้านหลักนิติธรรม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.25$ , S.D=0.72) และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.52$ , S.D=0.51) 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ผู้สอนที่มีต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก ตามความคิดเห็นของอาจารย์ผู้สอนที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา ต่างกัน ไม่แตกต่างกัน ทั้งโดยรวมและรายด้าน ทุกด้าน

**คำสำคัญ:** หลักธรรมาภิบาล, ผู้บริหาร, โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า, กรมยุทธศึกษาทหารบก



## Abstract

The objectives of this research were 1) to study administrators' application of good governance Chulachomklao Royal Military Academy under The Army Training Command and 2) compare the instructors' opinion on the Administrators' Application of Good Governance in Chulachomklao Royal Military Academy under The Army Training Command classified by genders, ages, working experience and levels of education. 155 instructors teaching Chulachomklao Royal Military Academy were selected as the samples for the study. Five point rating scale questionnaires were used for collecting data. Frequency, %,  $\bar{X}$ , SD and t – test were used for data analysis.

The research findings are as follows 1) Overall administrators' application of good governance in Chulachomklao Royal Military Academy was at much level. In term of administrators' application of good governance of each component, they were at much level and could be ranked according to the means from more to less as principles of responsibility ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D = 0.64), rules of law ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D = 0.72) and participation ( $\bar{X} = 3.52$ , S.D = 0.51) respectively. 2) There were no significant differences of overall and of each component of administrators' application of good governance in Chulachomklao Royal Military Academy exist among their genders, ages, working experience and levels of education.

**Keywords:** Good Governance, Executives, Chulachomklao Royal Military Academy, Department of Army Education

## บทนำ

การบริหารและการจัดการในภาครัฐและภาคเอกชน ได้ให้ความสำคัญกับระบบคุณธรรมและจริยธรรม เนื่องจากการบริหารและการจัดการทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน ประสบกับภาวะวิกฤติอันเกิดจากการทุจริตที่ระบาดออกไปอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ความไม่รับผิดชอบต่อสังคมหรือส่วนรวม คำนึงแต่ประโยชน์ของตนเองและพวกพ้อง อันเป็นการบริหารจัดการที่ขาดคุณธรรมและจริยธรรม หลัก “ธรรมาภิบาล” หรือการบริหารจัดการที่ดีในภาครัฐ (Good Governance) จะช่วยกระตุ้นการพัฒนาจริยธรรมในการบริหารงานในหน่วยงาน เป็นหลักสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสามารถยกระดับและสร้างความน่าเชื่อถือขององค์กรได้ในระดับสูง รวมถึงช่วยเพิ่มศักยภาพขององค์กรให้สอดคล้องกับทิศทางพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ อันนำไปสู่การพัฒนาที่มีความสุจริต โปร่งใสและเป็นธรรม สอดคล้องกับหลัก



ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ถือเป็นหลักปรัชญาทางการปกครองและพัฒนาประเทศให้อยู่รอดรวมทั้งเป็นหลักปรัชญาทางการศึกษาด้วย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2552)

นโยบายด้านการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลมาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กำหนดมาตรฐานคุณภาพให้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษา บริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ให้ครบถ้วน 10 องค์ประกอบ เพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ดังนี้

- 1) หลักประสิทธิผล (Effectiveness)
- 2) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)
- 3) หลักการตอบสนอง (Responsiveness)
- 4) หลักการรับผิดชอบ (Accountability)
- 5) หลักความโปร่งใส (Transparency)
- 6) หลักการมีส่วนร่วม (Participation)
- 7) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)
- 8) หลักนิติธรรม (Rule of Law)
- 9) หลักความเสมอภาค (Equity) และ
- 10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก จัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาซึ่งมีองค์กรภายในหลายหน่วยงาน จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล ที่สามารถเทียบเคียงกันได้ทั้งภายในหน่วยงานเองและหน่วยงานภายนอก พบว่า ในการบริหารจัดการยังประสบปัญหา การใช้หลักธรรมาภิบาลบางประการ ในด้านกระบวนการ เช่น ปัญหาขาดการมีส่วนร่วม ขาดความเข้าใจในข้อกฎหมาย(หลักนิติธรรม) กระบวนการบริหารจัดการขาดความ

เชื่อมโยงในการประสานงานระหว่างผู้บริหารระดับหน่วยงานและผู้บริหารระดับสูง แต่ในส่วนที่เป็นจุดเด่นของสถาบัน คือ บุคลากรเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน มีคุณวุฒิ วิทยุฒิ มีความพร้อมในการพัฒนาศักยภาพ ซึ่งหากมีการบริหารจัดการที่ดีหรือหลักธรรมาภิบาลนั้น จะทำให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ทั้งนี้ เนื่องจาก การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารโรงเรียนนั้น ยังไม่เคยมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก จึงยังไม่มีข้อมูลสารสนเทศมาปรับปรุงพัฒนาการบริหารจัดการของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพตามนโยบายที่วางไว้

ผู้วิจัย จึงสนใจที่จะทำการศึกษาคำการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา โดยหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงได้ทำวิจัยการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก



## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้าสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ผู้สอนที่มีต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา

## วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ อาจารย์ผู้สอนของโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2560 ใน 7 หลักสูตร จำนวน 251 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ อาจารย์ของโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2560 7 หลักสูตร จำนวน 152 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) แล้วทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ และจับสลากโดยเทียบสัดส่วนตามจำนวนอาจารย์ในโรงเรียน เทียบสัดส่วน  $152 / 251 = 0.6055$  ได้กลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น จำนวน 152 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของอาจารย์ผู้สอน จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นของอาจารย์ผู้สอนที่มีต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา ใน 10 ด้าน ได้แก่ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อหลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค และหลักมุ่งเน้นฉันทามติ

กลุ่มตัวอย่าง อาจารย์ของโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2560 7 หลักสูตร จำนวน 152 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan แล้วทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ และจับสลากเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก ใน 10 ด้าน คือ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อ



หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค และหลัก มุ่งเน้นฉันทามติ การวิเคราะห์ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ และระดับการศึกษา โดยใช้ ความถี่และค่าร้อยละ วิเคราะห์ความคิดเห็นของอาจารย์ผู้สอนที่มีต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารใน โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา โดยการหา ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## ผลการวิจัย

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 63.23 มีอายุระหว่าง 36-45 ปี มากที่สุด จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 42.77 รองลงมาอายุ 46 ปี ขึ้นไป จำนวน 56 คน คิดเป็น ร้อยละ 36.84 มีการศึกษาระดับปริญญาโทและเอก โดยส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา ระดับปริญญาโท จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 57.24 รองลงมา การศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 42.76

2. การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษา ทหารบก โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12, S.D = 0.57$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาและต่ำสุด ดังนี้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านหลักการรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38, S.D = 0.64$ ) รองลงมาคือ ด้านหลักนิติธรรม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.25, S.D = 0.72$ ) และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.52, S.D = 0.51$ )

2.1. ด้านหลักประสิทธิผล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19, S.D. = 0.54$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด ดังนี้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวางแผนระบบการทำงาน และการ แก้ปัญหา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65, S.D. = 0.47$ ) รองลงมา คือ การดำเนินการอย่างครบถ้วนตามแผน ที่กำหนด อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.62, S.D. = 0.54$ ) และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การติดตามประเมินผลการ ทำงานตามเป้าหมายที่วางไว้ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.46, S.D. = 0.50$ )

2.2. ด้านหลักประสิทธิภาพ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16, S.D. = 0.64$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด ดังนี้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสามารถแนะแนวทาง แก้ไข ปัญหาการทำงาน หรือแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ที่เกิดขึ้นจากการทำงานของหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22, S.D. = 0.61$ ) รองลงมา คือ การนำข้อมูลสารสนเทศเป็นหลักสำคัญในการบริหารงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15, S.D. = 0.67$ ) และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การบริหารจัดการที่ได้ผลงานที่คุ้มค่าเมื่อเทียบกับเป้าหมาย งบประมาณ และเวลาที่ใช้ไป อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12, S.D. = 0.65$ )



2.3.ด้านหลักการตอบสนอง โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณารายข้อ เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด ดังนี้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่มีผลประโยชน์ด้านอื่นที่ขัดแย้งกับการปฏิบัติหน้าที่ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.61) รองลงมา คือ มีการบริหารงานสอดคล้องกับระบบการบริหารของสถาบัน ความคาดหวังและความต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.57) และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการบริหารงานได้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.66)

2.4.ด้านหลักการรับผิดชอบ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณารายข้อ เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด ดังนี้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรมีความสำนึกในการรับผิดชอบต่อหน้าที่ และยอมรับผลการดำเนินงานทั้งรับผิด และรับชอบ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.69) รองลงมา คือ มีระบบการพัฒนาบุคลากรให้ตระหนักในความรับผิดชอบต่อหน้าที่และศักยภาพของตนเอง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.56) และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทัดเทียมกันอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.67)

2.5.ด้านหลักความโปร่งใส โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณารายข้อ เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด ดังนี้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีระบบการตรวจสอบการทำงานภายในหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = 0.63) รองลงมา คือ มีการสื่อสารหรือแจ้งข้อมูลที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ในการทำงาน อย่างสม่ำเสมอและถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.64) และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการเผยแพร่ข้อมูลของหน่วยงานอย่างเปิดเผย และเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างเสรีตามความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 0.62)

2.6.ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.52$ , S.D. = 0.51 ) เมื่อพิจารณารายข้อ เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด ดังนี้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการใช้กระบวนการตัดสินใจ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.57) รองลงมา คือ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และร่วมแสดงความคิดเห็นของตนเองได้ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.45$ , S.D. = 0.46) และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำไปปรับปรุงการบริหารงาน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.41$ , S.D. = 0.49)

2.7.ด้านหลักการกระจายอำนาจ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณารายข้อ เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด ดังนี้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สามารถลดขั้นตอนในการบริหารให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานอย่างได้ผล อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.49) รองลงมา คือ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้บุคลากรอย่างเหมาะสมตามความยากง่ายของงานที่ทำ อยู่ในระดับปานกลาง (



$\bar{X} = 3.43$ , S.D. = 0.46) และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มอบอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.40$ , S.D. = 0.47)

2.8.ด้านหลักนิติธรรม โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.72 ) เมื่อพิจารณารายข้อ เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด ดังนี้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ .มีการกำหนดขอบเขต อำนาจ และหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.67) รองลงมา คือ มีการบริหารงานด้วยความเป็นธรรมเสมอภาคและไม่เลือกปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.71) และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร และข้อมูลหมายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.79)

2.9.ด้านหลักความเสมอภาค โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.53$ , S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณารายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด ดังนี้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นร่วมแก้ไขปัญหา และนำข้อมูลที่ได้มาปรับใช้ในการบริหารงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.64$ , S.D. = 0.71) รองลงมา คือ มีการบริหารงานโดยคำนึงถึงการให้บริการอย่างทัดเทียมกัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$ , S.D. = 0.47) และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการบริหารงาน โดยคำนึงถึงการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างทัดเทียมกัน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.32$ , S.D. = 0.48)

2.10.ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.57$ , S.D. = 0.56 ) เมื่อพิจารณารายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด ดังนี้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีกระบวนการตัดสินใจ สรุปข้อคิดเห็น อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.64$ , S.D. = 0.48) รองลงมา คือ มีการนำข้อเสนอแนะและความคิดเห็นที่ได้ทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการตัดสินใจการบริหารงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.52$ , S.D. = 0.48)

3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ผู้สอนที่มีต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก ตามความคิดเห็นของอาจารย์ผู้สอนที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา ต่างกัน ไม่แตกต่างกัน ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัย มีประเด็นน่าสนใจในการอภิปราย ดังนี้



จากผลการวิจัยที่พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก โดยรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารของหน่วยงานภาครัฐ ต้องยึดหลักตามนโยบายการบริหารกิจการที่ดีหรือหลักธรรมาภิบาล ซึ่งสถานศึกษาที่ทำการศึกษาวิจัยนี้ เป็นหน่วยงาน ภาครัฐและการจัดการศึกษาเป็นเรื่องนโยบายสาธารณะ ก็จำเป็นต้องยึดหลักธรรมาภิบาลด้วยเช่นกัน สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ชลธิชา ลิ้มสกุลศิริรัตน์ (2551) วิจัยเรื่องการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการใช้หลัก ธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความ รับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า พบว่า

1. การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรีเขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงค่า เฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ด้านหลักนิติ ธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความรับผิดชอบต่อ ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความคุ้มค่า และด้านหลักการมี ส่วนร่วม เช่นเดียวกับ ศรีพัชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลใน สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ทราบการใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 2) พัฒนาและนำเสนอการใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งพบว่า มีองค์ประกอบ 8 องค์ประกอบคือ 1. การใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ 1) หลักความรับผิดชอบต่อ 2) หลักนิติธรรมและความเสมอภาค 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักความคุ้มค่า 5) หลักความมั่นคง 6) หลักการมีส่วนร่วม 7) หลักคุณธรรม และ 8) หลักการใช้อำนาจหน้าที่ 2. การใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (connoisseurship) ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ มีความเหมาะสมเป็นไปได้และ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับข้อขำยการวิจัย

2. จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ผู้สอนที่มีต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ในโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ในโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก ตามความคิดเห็นของอาจารย์ผู้สอนที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และ ระดับการศึกษา ต่างกัน ไม่แตกต่างกัน ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน นั้น อาจเป็นเพราะอาจารย์ผู้สอนมี ความคิดเห็นตรงกัน มีความเข้าใจถึงความสำคัญของธรรมาภิบาล และมีความต้องการให้ผู้บริหารนำหลักธรร มาภิบาลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา เหมือนกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของทับทิม ปันสา (2554) ได้วิจัย เรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จังหวัดกำแพงเพชร มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 2) เปรียบเทียบสภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และ 3) เพื่อศึกษาความต้องการของครูในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 1 และ 4. เพื่อเปรียบเทียบความต้องการของครูในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ซึ่งพบว่า 1. สภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ หลักคุณธรรม รองลงมาได้แก่ หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หลักนิติธรรม 2. การเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านหลักความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงทำการเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธีการของเซฟเฟ (Scheffe) ผลการเปรียบเทียบ พบว่า สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ที่มีขนาดเล็กกับขนาดกลาง มีสภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในหลักความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3. ความต้องการของครูในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ในภาพรวม พบว่า ความต้องการของครูในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก ได้แก่ หลักคุณธรรม และ หลักความคุ้มค่า รองลงมาได้แก่ หลักความรับผิดชอบ และหลักความโปร่งใส และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หลักการมีส่วนร่วม 4. การเปรียบเทียบความต้องการของครูในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ในภาพรวมและรายข้อ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับทันทยา ศรีธรรม ( 2556) ได้ศึกษาผลการวิจัยเรื่องการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มอำเภอห้วยราช สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บุรีรัมย์ เขต



2 โดยใช้ตัวแปรอิสระคือ วุฒิการศึกษา ที่พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มอำเภอห้วยราช โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และบุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน โดยภาพรวมเมื่อ เปรียบเทียบเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน เนื่องจากบุคลากรครู ในอำเภอบางปลาม้า ถึงแม้จะมีประสบการณ์ การทำงานที่แตกต่างกันก็มีความรู้ความเข้าใจการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

1. ควรนำสารสนเทศมาใช้ในการบริหารโดยหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ
2. ควรเผยแพร่และรายงานผลการวิจัยต่ออาจารย์ผู้สอนและหน่วยงานนโยบาย

## เอกสารอ้างอิง

- กมลลักษณ์ ยินตียม (2554). ประสิทธิภาพการบริหารองค์การตามหลักการบริหารจัดการที่ดี : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- กิตติศักดิ์ พรพรมวินิจ. (2553). ประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะตามหลักการบริหารจัดการที่ดี : กรณีศึกษา เทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา. ดุษฎีนิพนธ์ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- ชลทิชา ลิมสกุลศิริรัตน์. (2551). การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ชัยวัฒน์ สถาอานันท์. (2553). ทำอย่างไรทางเลือก: ความรุนแรงและการไม่ใช้ความรุนแรง. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทมส์คอมมูนิเคชัน.
- ทันยา ศรีธรรม. (2556). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มอำเภอห้วยราช . บุรีรัมย์ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2
- ทับทิม ปันสา . (2554). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 .กำแพงเพชร : ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- ศรีพัชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร. (2552). การใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. ดุษฎีนิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย



- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2558). **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2558**. สำนักงานมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). **คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตาม หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance Rating)**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- Daft, R. L. (2002). **The leadership experiences**. 2nd ed. Orlando, Fl: Hartcourt College Publishers
- Frederick Herzberg. (1959). **The Motivation to work**. New York: John Wiley and Sons.
- Gulick, L. & Urwick. L. (1997). **Educational Administration: School-Based Management**. Clearing House, 65, 5 (May-June): 261-263.
- Hausser, R. (1980). **Surface compositionality and the semantics of mood**. In Speech Act Theory and Pragmatics.
- Hellriegel.; Slocum and Woodman. (1995). **Organizational Behavior**. 7<sup>th</sup> ed. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Henri Fayol. (1925). **Industrial and General Administration**. New Jersey: Clifton.
- Max Weber. (1966). **The Theory of Social and Economic Organization**. (Handerson & Parson Trans) Handerson and Tallcott Parson, (4th ed). New York: The free Press.
- Schermerhorn, (2004). **Management**. 7th ed. New York: John Wiley & sons.