

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยใช้วิธีพหุกรณีศึกษา ศึกษา 2 โรงเรียนคือ โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเลือกกรณีศึกษาเนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เน้นการศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยใช้การศึกษาแบบพหุกรณีศึกษา (Multi-Case Studies) ในโรงเรียน 2 แห่ง คือโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบริบทและการนำไปปฏิบัติที่หลากหลาย ผู้วิจัยได้สำรวจและเลือกโรงเรียนโดยศึกษาประวัติและภูมิหลังการดำเนินงานของโรงเรียนดังกล่าว ตลอดจนได้รับการแนะนำจากผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ซึ่งโรงเรียนทั้ง 2 แห่งนี้ได้รับการยอมรับจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้ปกครองและบุคคลโดยทั่วไป เป็นโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร บทความ ทฤษฎีและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ การสังเกต การสัมภาษณ์ และแบบบันทึกภาคสนาม

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บข้อมูลภาคสนาม ผู้วิจัยติดต่อโรงเรียนที่จะใช้เป็นกรณีศึกษา ทั้ง 2 แห่งเพื่อขอความร่วมมือในการทำวิจัย และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์และสังเกต โดยใช้แบบบันทึกภาคสนาม (Field notes) และใช้เครื่องบันทึกเสียงและกล้องถ่ายรูป เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลหลังจากได้รวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 2 แห่งแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ข้อมูลภาคสนามจากแบบบันทึก (Field notes) ข้อมูลจากการสังเกต สัมภาษณ์ มาสังเคราะห์ตามกรอบแนวคิดของการวิจัย และนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบการบรรยาย แบบความเรียงวิจัย ข้อมูลทั้ง 2 โรงเรียน

ในบทนี้ผู้วิจัยจะได้นำเสนอผลสรุปการวิจัยตามลำดับดังต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยของสรุปผลการวิจัยการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามขอบข่ายการการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ตามลำดับดังนี้

1.1 กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดใหญ่

1.1.1 การบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารได้บริหารงานวิชาการโดยยึดตามกรอบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 จัดทำหลักเกณฑ์ในการวัดและประเมินผลการเรียนของสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายถือปฏิบัติร่วมกัน ยึดความถูกต้อง เป็นธรรม สุจริต ยุติธรรม ตามนโยบายโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่โดยให้แต่ละกลุ่มสาระบริหารจัดการตนเอง เปิดเผยผลการเรียนทั้งในระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับชาติตลอดจนผลการประเมินภายนอก เพื่อสร้างความมั่นใจในคุณภาพของผู้เรียนกับผู้เกี่ยวข้อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและดำเนินการอย่างเป็นระบบ เปิดโอกาสให้ครู คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ คณะครูกำหนดเป้าหมายแห่งความสำเร็จร่วมกันโดยกำหนดให้มีการปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมาย มาตรฐานที่กำหนดไว้ เพิ่มอัตราการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ผู้บริหารนำผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกมาใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

1.1.2 การบริหารงานงบประมาณ ผู้บริหารบริหารงบประมาณโดยยึดตามระเบียบว่าด้วยการเงินและพัสดุของทางราชการ จัดทำแผนงานงบประมาณการเงิน เงินอุดหนุน เงินค่าสาธารณูปโภค และค่าตอบแทนใช้สอยวัสดุ ใช้จ่ายงบประมาณโดยยึดแผนปฏิบัติราชการประจำปี มีการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินโดยคณะกรรมการตรวจสอบภายใน กำกับ ดูแล ควบคุมการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามระเบียบทางราชการ ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการ ตรวจสอบการจัดซื้อ/จัดจ้าง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน แผนกลยุทธ์ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติราชการประจำปี และการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดซื้อ/จัดจ้างสื่อวัสดุ ครุภัณฑ์ตามความต้องการจำเป็นของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนมากที่สุด มีการสรุปงาน/โครงการและประเมินผล

ความสำเร็จและต้นทุนของงาน/โครงการจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสามารถในการแสดงกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.1.3 การบริหารงานบุคคล ผู้บริหาร โรงเรียนบริหารงานบุคคลโดยยึดตามระเบียบข้อบังคับของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และระเบียบของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่ ยึดหลักความสามารถ หลักความมั่นคง หลักความเสมอภาค หลักความเป็นกลางทางการเมือง ผู้บริหารทำตัวให้เป็นแบบอย่างที่ดี มีความซื่อสัตย์ สุจริตกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลสู่กลุ่มสาระการเรียนรู้ให้บริหารจัดการตนเอง ให้หัวหน้ากลุ่มสาระเป็นคณะกรรมการกลั่นกรองพิจารณาความดีความชอบ โดย ให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพิจารณาการย้าย การจ้างบุคคลเข้าปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีความรักสามัคคี มีความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของร่วมกันโดยมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ ความถนัด และความสนใจ

1.1.4 การบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารเน้นการจัดระบบสำนักงานที่ดี งานธุรการโรงเรียนปฏิบัติงานตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 พัฒนาปรับปรุงระบบสำนักงานธุรการให้ทันสมัย ผู้บริหารกำหนดมาตรการการดูแลรักษาและการใช้อาคารสถานที่ โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมกำกับดูแลรักษาอาคารสถานที่ ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ประชาสัมพันธ์การจัดการศึกษาผ่านทางเว็บไซต์โรงเรียน วารสารโรงเรียน ประสานหน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษา ตลอดจนการอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และบุคลากร ตามที่หน่วยงานราชการ บุคคลหรือชุมชนร้องขอ จัดซื้ออุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการเรียนการสอน ตามความเหมาะสม ส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอกับจำนวนผู้เรียน สร้างความตระหนักให้ทุกฝ่ายใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ประหยัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยต่อเชื่อมโยงคอมพิวเตอร์เข้าด้วยกัน (ระบบ LAN) รวมทั้งการจัดระบบอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ตในสถานศึกษาเพื่อประหยัดอุปกรณ์ที่ใช้ร่วมกัน

1.2 กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก

1.2.1 การบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารยึดตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เสริมเนื้อหาเชิงลึกด้วยการจัดสอนพิเศษหลังเลิกเรียน และวันเสาร์ อาทิตย์ ผู้บริหารใช้ การระดมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ มุ่งมั่นเสียสละ และอุทิศเวลาให้กับทางราชการ รายงานผลการดำเนินงานทางวิชาการต่อ



ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หน่วยงานต้นสังกัด ให้ครู ร่วมกันจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษา และเอกสารประกอบหลักสูตรตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักในความรับผิดชอบในหน้าที่ของตน พร้อมรับการตรวจสอบ มีการกำหนด เป้าหมายในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนร่วมกัน และนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั้งระดับ โรงเรียน ระดับท้องถิ่น และระดับชาติ ไปใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

1.2.2 การบริหารงานงบประมาณ ผู้บริหารบริหารงานงบประมาณโดยยึดตาม ระเบียบว่าด้วยการเงินและพัสดุของทางราชการ การใช้จ่ายงบประมาณ ยึดตามกรอบของ แผนปฏิบัติการราชการประจำปี มีคณะกรรมการตรวจรับการจัดซื้อ/จัดจ้าง จัดทำหลักฐานการเงิน การบัญชี บัญชีวัสดุ ครุภัณฑ์อย่างครบถ้วน ควบคุมการใช้จ่ายเงินตามแผนงาน โครงการจาก หลักฐานการจัดซื้อ จัดจ้าง การจัดทำทะเบียนการใช้จ่ายเงิน แต่ละโครงการ ผู้บริหารตรวจสอบ งบประมาณเมื่อมีการรับ จ่ายเงิน และให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมพิจารณา การใช้จ่าย เงินกองทุนเพื่อการศึกษา มีการประเมินผลงาน โครงการเพื่อเปรียบเทียบคำนวณการคุ้มค่าของ งาน โครงการกับผลผลิตที่ได้รับ

1.2.3 การบริหารงานบุคคล ผู้บริหารยึดตามระเบียบการบริหารบุคคลของ คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารยึดหลักความเป็นธรรม ความเสมอภาค ในการปฏิบัติงาน ไม่มีผลประโยชน์ทางการเงินที่ขัดแย้งกับการปฏิบัติหน้าที่ ขยันหมั่นเพียรใน การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ของสาธารณะ เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ประเมินผลการปฏิบัติงานโดยครูประเมินตนเองร่วมกับข้าราชการครู อีก 2 คน ผู้บริหารโรงเรียน ประสานสัมพันธ์ ทำงานเป็นทีมและสร้างเครือข่ายในการทำงาน ให้ประชาชนหรือ บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้ในการปฏิบัติงาน สร้างความตระหนักให้บุคลากรรับผิดชอบ ในหน้าที่พร้อมรับการตรวจสอบ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถและมีความชำนาญ ในงานที่รับผิดชอบโดยการสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้และ สามารถใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีในการทำงาน

1.2.4 การบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดภาระงานและขั้นตอนการ ดำเนินงานธุรการ ที่ชัดเจน สะดวก รวดเร็ว สั้น และสามารถดำเนินการให้สิ้นสุด ณ จุดเดียว จัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนเป็นระบบ ง่ายต่อการค้นหา กำหนดมาตรการในการใช้ อาคารสถานที่โดยมอบหมายให้ครูเป็นเจ้าของห้องเรียน ห้องพิเศษ ดูแลรักษาและใช้ให้เกิด ประโยชน์สูงสุด ประชาสัมพันธ์การจัดการศึกษาของโรงเรียนโดยการประชุมผู้ปกครอง ประสาน ความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และให้บริการอุปกรณ์ อาคารสถานที่ รวมทั้งการรับความ

ช่วยเหลือจากชุมชน เช่น เชิญมาเป็นวิทยากรวิชาชีพ ร่วมจัดกิจกรรมวันสำคัญของโรงเรียน ผู้บริหารเป็นที่เคารพของชุมชน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า สนับสนุนทุนการศึกษาและงบประมาณในการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหาร กำกับ ติดตาม การใช้และการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ให้คงสภาพและใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่า

2. อภิปรายผลการวิจัย

2.1. กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดใหญ่

2.1.1 การบริหารงานวิชาการ ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารได้บริหารงานวิชาการ โดยยึดตามกรอบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 จัดทำหลักเกณฑ์ในการวัดและประเมินผลการเรียนของสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายถือปฏิบัติร่วมกัน ยึดความถูกต้อง เป็นธรรม สอดคล้อง ยุติธรรม ตามนโยบายโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่โดยให้แต่ละกลุ่มสาระบริหารจัดการตนเอง เปิดเผยผลการเรียนทั้งในระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับชาติตลอดจนผลการประเมินภายนอก เพื่อสร้างความมั่นใจในคุณภาพของผู้เรียนกับผู้เกี่ยวข้อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและดำเนินการอย่างเป็นระบบ เปิดโอกาสให้ครู คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ คณะครูกำหนดเป้าหมายแห่งความสำเร็จร่วมกันโดยกำหนดให้มีการปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมาย มาตรฐานที่กำหนดไว้ เพิ่มอัตราการศึกษาคือในระดับอุดมศึกษา ผู้บริหารนำผลการประเมินคุณภาพภายใน และภายนอกมาใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย ของ Macella Caey-Cooper (2005) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างคณะผู้บริหารโรงเรียนของเขตการศึกษา Morongo กลุ่มตัวอย่างของคณะผู้บริหารโรงเรียนในเมือง San Bernadino มลรัฐแคลิฟอร์เนียได้ เจตนาเพื่อค้นหาว่าการปฏิบัติหน้าที่ประจำจะส่งผลกระทบต่อหรือมีอิทธิพลต่อการบริหารงานโรงเรียนอย่างไรบ้าง ซึ่งในอดีตการทำงานที่มีประสิทธิภาพคือการทำงานอย่างมีระเบียบแบบแผน งานวิจัยนี้จึงทำเพื่อวิเคราะห์ จำแนก หาค่าเชิงพรรณนา ศึกษาความได้เปรียบในการดึงคณะบริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อผลที่จะเกิดกับนักเรียน ผลการวิจัยพบว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความเข้าใจขอบเขตหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนของตนมากกว่าคณะทำงานในอดีต นี่คือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับการศึกษาของเขตการศึกษา Morongo ข้อมูลได้เปรียบเทียบให้เห็นว่าไม่ว่าจะใช้ลักษณะพิเศษอันไหนในหลักธรรมาภิบาลก็จะส่งผลเหมือนกัน คือทำให้การดำเนินงานภายใต้เงื่อนไขต่างๆ ตามหลักธรรมาภิบาลประสบความสำเร็จอย่างชัดเจน ผลการวิจัยบอกว่าคณะบริหารโรงเรียนควรมีภาวะผู้นำ และยึดความต้องการของนักเรียนเป็นศูนย์กลางด้วยก็จะทำให้

ระดับความสำเร็จในการบริหารงานสูงมากขึ้นอีก เพราะฉะนั้นคณะผู้บริหารโรงเรียนควรปรับโครงสร้างใหม่จะได้เกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ ทำให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์และนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารการศึกษาที่ดีขึ้นต่อไป ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำเป็นที่จะต้องใช้หลักธรรมาภิบาลเข้ามามีส่วนสำคัญในการบริหาร เพราะโรงเรียนขนาดใหญ่จะมีโครงสร้างการดำเนินงานที่ชัดเจน มีระบบการทำงาน มีคณะทำงาน เป็นรูปธรรมดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นระบบแบบแผนจนถือเป็นระเบียบปฏิบัติและเป็นวัฒนธรรมในองค์กร ดังนั้นหากผู้บริหารเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม นำหลักธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบไปด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า มาใช้ในการบริหารงานวิชาการ ก็จะทำให้การดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนประสบผลดีต่อทั้งครูและนักเรียนทั้งด้านการปฏิบัติและความสบายใจในการปฏิบัติงานของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2.1.2 การบริหารงานงบประมาณ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารบริหารงบประมาณโดยยึดตามระเบียบว่าด้วยการเงินและพัสดุของทางราชการ จัดทำแผนงานงบประมาณการเงินเงินอุดหนุน เงินค่าสาธารณูปโภค และค่าตอบแทนใช้สอยวัสดุ ใช้จ่ายงบประมาณโดยยึดแผนปฏิบัติราชการประจำปี มีการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินโดยคณะกรรมการตรวจสอบภายใน กำกับ ดูแล ควบคุมการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามระเบียบทางราชการ ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการ ตรวจสอบการจัดซื้อ/จัดจ้าง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน แผนกลยุทธ์ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติราชการประจำปี และการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดซื้อ/จัดจ้างสื่อวัสดุ ครุภัณฑ์ตามความต้องการจำเป็นของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนมากที่สุด มีการสรุปรายงาน/โครงการและประเมินผลความสำเร็จและต้นทุนของงาน/โครงการจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสามารถในการแสดงกิจกรรมต่างๆ ตลอดทั้งความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Kimmet, Philip (2005) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในระบอบการเมืองการปกครองในอาเซียน 4 ประเทศงานวิจัยนี้พบว่าในประเทศที่พัฒนาแล้ว หลักธรรมาภิบาลได้ถูกนำไปใช้พัฒนาบ้านเมือง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานะที่บ้านเมืองมีความไม่แน่นอน และเศรษฐกิจถดถอย เพื่อเป็นรูปแบบและเป็นหนทางในการบริหารประเทศใหม่ๆ เนื่องจากหลักธรรมาภิบาลช่วยสนับสนุนการเมือง การปกครอง ซึ่งแนวคิดของหลักธรรมาภิบาลมีที่มาจากชาติตะวันตก ซึ่งก่อให้เกิดรูปแบบการบริหารใหม่ๆ และก่อให้เกิดการพัฒนาทางประชาธิปไตย ซึ่งนั่นก็คือหนึ่งในจุดประสงค์สำคัญของหลักธรรมาภิบาลนั่นเอง

ทั้งนี้เนื่องจากหลักธรรมาภิบาลไม่ได้จำกัดการนำไปใช้เฉพาะในด้านการบริหารงานทั่วไปเท่านั้น แต่การบริหารด้านงบประมาณโดยเฉพาะในช่วงที่มีข้อจำกัดทางเศรษฐกิจ ซึ่งก็เปรียบเหมือนกับงบประมาณในโรงเรียนหรือสถานศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่ในโรงเรียนรัฐบาลทั่วไปก็มักจะมีข้อจำกัดด้านงบประมาณเช่นกัน แต่เมื่อนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้จะพบว่าสามารถที่จะส่งเสริมทั้งการมีระเบียบวินัยของผู้ปฏิบัติงานทางด้านการเงิน ส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย ความโปร่งใส และการตรวจสอบได้ ซึ่งนำมาซึ่งความสบายใจทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

2.1.3 การบริหารงานบุคคล ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานบุคคลโดยยึดตามระเบียบข้อบังคับของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และระเบียบของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่ ยึดหลักความสามารถ หลักความมั่นคง หลักความเสมอภาค หลักความเป็นกลางทางการเมือง ผู้บริหารทำตัวให้เป็นแบบอย่างที่ดี มีความซื่อสัตย์ สุจริตกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลสู่กลุ่มสาระการเรียนรู้ให้บริหารจัดการตนเอง ให้หัวหน้ากลุ่มสาระเป็นคณะกรรมการกลั่นกรองพิจารณาความดีความชอบ โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพิจารณาการย้าย การจ้างบุคคลเข้าปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีความรักสามัคคี มีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน โดยมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ ความถนัดและความสนใจ

ซึ่งสอดคล้องกับ เฉลิม เทียงสงค์ (2549) ศึกษาพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ เขต 2 พบว่า 1) ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร โรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน 2) ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างก็มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร โรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ทั้งโดยรวมและรายด้าน โดยข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 10 ปี มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร โรงเรียนน้อยกว่าความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเกินกว่า 10 ปี

ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารงานบุคคลเป็นงานที่มีความละเอียดอ่อนแต่หากผู้บริหารให้ความใส่ใจให้ความสำคัญและมีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ ก็จะเกิดผลดีในวงกว้าง เพราะ ถือว่าคนเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุด ในหน่วยงาน การบริหารด้วยความเข้าใจ เอาใจใส่ ดูแล ให้ความสำคัญ รับฟังความคิดเห็น เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำกำลังใจในการปฏิบัติงานต่างๆ

โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยให้มีการประชุมกำหนดนโยบายวางแผนการบริหารจัดการร่วมกัน เปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นต่อการวางแผนพัฒนาบุคลากรและคุณภาพการศึกษาในแผนกลยุทธ์หรือแผนปฏิบัติการประจำปีเปิดโอกาสให้ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมรับรู้ข้อมูลและเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษา และกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

2.1.4 การบริหารงานทั่วไป ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารเน้นการจัดระบบสำนักงานที่ดี งานธุรการโรงเรียนปฏิบัติงานตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 พัฒนาปรับปรุงระบบสำนักงานธุรการให้ทันสมัย ผู้บริหารกำหนดมาตรการการดูแลรักษาและการใช้อาคารสถานที่ โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมกำกับดูแลรักษาอาคารสถานที่ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ประชาสัมพันธ์การจัดการศึกษาผ่านทางเว็บไซต์โรงเรียน วารสารโรงเรียน ประสานหน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษา ตลอดจนการอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และบุคลากร ตามที่หน่วยงานราชการ บุคคลหรือชุมชนร้องขอ จัดซื้ออุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการเรียนการสอน ตามความเหมาะสม ส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอกับจำนวนผู้เรียน สร้างความตระหนักให้ทุกฝ่ายใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ประหยัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยต่อเชื่อมโยงคอมพิวเตอร์เข้าด้วยกัน (ระบบ LAN) รวมทั้งการจัดระบบอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ตในสถานศึกษาเพื่อประหยัดอุปกรณ์ที่ใช้ร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับ Wessling, Anne Bryan (2005) ศึกษาการเข้าไปมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนวอลดอร์ฟของมหาวิทยาลัยมิสซูรี – เซนต์หลุย เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชน พบว่า การที่จะเรียนรู้ได้อย่างได้ผลนั้นจะต้องมีความสอดคล้องกันระหว่างโรงเรียนและชุมชน โดยจัดรูปแบบความสัมพันธ์ให้ความไว้วางใจระหว่างชุมชนและโรงเรียน โรงเรียนมีส่วนกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงชุมชนนั้นได้ และมีส่วนสำคัญในการพัฒนาด้านต่างๆ ของโรงเรียน

2.2 กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก

2.2.1 การบริหารงานวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารยึดตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เสริมเนื้อหาเชิงลึกด้วยการจัดสอนพิเศษหลังเลิกเรียน และวันเสาร์อาทิตย์ ผู้บริหารใช้ การระดมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการปฏิบัติ ตามจรรยาบรรณวิชาชีพมุ่งมั่นเสียสละ และอุทิศเวลาให้กับทางราชการ รายงานผลการดำเนินงาน

ทางวิชาการต่อผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หน่วยงานต้นสังกัด ให้ครู ร่วมกันจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และเอกสารประกอบหลักสูตรตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักในความรับผิดชอบในหน้าที่ของตน พร้อมรับการ ตรวจสอบ มีการกำหนดเป้าหมายในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนร่วมกัน และนำ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั้งระดับโรงเรียน ระดับท้องถิ่น และระดับชาติ ไปใช้ในการวางแผน พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย ของ Macella Caey-Cooper (2005) ได้ ทำการศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างคณะผู้บริหาร โรงเรียนของเขตการศึกษา Morongo กลุ่มตัวอย่าง ของคณะผู้บริหาร โรงเรียนในเมือง San Bernadino มลรัฐแคลิฟอร์เนียได้ เจตนาเพื่อค้นหาว่าการ ปฏิบัติหน้าที่ที่ประจำจะส่งผลกระทบหรือมีอิทธิพลต่อการบริหารงาน โรงเรียนอย่างไรบ้าง ผลการวิจัยบอกว่าคณะบริหาร โรงเรียนควรมีภาวะผู้นำ และยึดความต้องการของนักเรียนเป็น ศูนย์กลางด้วยก็จะทำให้ระดับความสำเร็จในการบริหารงานสูงมากขึ้นอีก เพราะฉะนั้นคณะ ผู้บริหาร โรงเรียนควรปรับ โครงสร้างใหม่จะได้เกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ ทำให้การทำงานบรรลุ วัตถุประสงค์และนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารการศึกษาที่ดีขึ้นต่อไป

ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนขนาดเล็กผู้บริหาร จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นอย่างมากมีความรู้ทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหาร วิชาการ สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาทางวิชาการ มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาที่ กว้างไกลจึงจะทำให้การดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนประสบผลสำเร็จ

2.2.2 การบริหารงานงบประมาณ ผลการวิจัยพบว่าพบว่า ผู้บริหารบริหารงาน งบประมาณโดยยึดตามระเบียบว่าด้วยการเงินและพัสดุของทางราชการ การใช้จ่ายงบประมาณ ยึด ตามกรอบของแผนปฏิบัติราชการประจำปี มีคณะกรรมการตรวจรับการจัดซื้อ/จัดจ้าง จัดทำ หลักฐานการเงิน การบัญชี บัญชีวัสดุ ครุภัณฑ์อย่างครบถ้วน ควบคุมการใช้จ่ายเงินตามแผนงาน โครงการจากหลักฐานการจัดซื้อ จัดจ้าง การจัดทำทะเบียนการใช้จ่ายเงิน แต่ละโครงการ ผู้บริหาร ตรวจสอบงบประมาณเมื่อมีการรับ จ่ายเงิน และให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมพิจารณา การใช้ จ่ายเงินกองทุนเพื่อการศึกษา มีการประเมินผลงาน โครงการเพื่อเปรียบเทียบคำนวณการคุ้มทุน ของงาน โครงการกับผลผลิตที่ได้รับ

ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อัมพร พุดมี (2551) ที่ได้ศึกษาการ บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุตรธานี เขต 2 พบว่าการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ระหว่าง สถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันโดยภาพรวม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานตาม



หลักธรรมาภิบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วมและหลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กมีข้อจำกัดทางงบประมาณเป็นอย่างมาก ผู้บริหารต้องเข้าใจเข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่และกิจกรรมในหน่วยงาน มีความรู้เรื่องงบประมาณ เข้าใจระเบียบการคลัง พัสดุ การเงิน และนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้เพื่อสามารถที่จะส่งเสริมมีระเบียบวินัยของผู้ปฏิบัติงานทางการเงิน ส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย ความโปร่งใส และการตรวจสอบได้

2.2.3 การบริหารงานบุคคล ผลการวิจัยผู้บริหารยึดตามระเบียบการบริหารบุคคลของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะอนุคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารยึดหลักความเป็นธรรม ความเสมอภาคในการปฏิบัติงาน ไม่มีผลประโยชน์ทางการเงินที่ขัดแย้งกับการปฏิบัติหน้าที่ ขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ของสาธารณะ เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ประเมินผลการปฏิบัติงานโดยครูประเมินตนเองร่วมกับข้าราชการครู อีก 2 คน ผู้บริหารโรงเรียนประสานสัมพันธ์ ทำงานเป็นทีมและสร้างเครือข่ายในการทำงาน ให้ประชาชนหรือบุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้ในการปฏิบัติงาน สร้างความตระหนักให้บุคลากรรับผิดชอบในหน้าที่พร้อมรับการตรวจสอบ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถและมีความชำนาญในงานที่รับผิดชอบโดยการสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้และสามารถใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีในการทำงาน

ซึ่งสอดคล้องกับ เฉลิม เทียงสงค์ (2549) ศึกษาพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่า 1) ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน 2) ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ทั้งโดยรวมและรายด้าน โดยข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 10 ปี มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนน้อยกว่าความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเกินกว่า 10 ปี

ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารงานบุคคลเป็นงานที่มีความละเอียดอ่อนแต่หากผู้บริหารให้ความใส่ใจให้ความสำคัญและมีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ ก็จะเกิดผลดีในวงกว้าง เพราะ ถือว่าคนเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดในการทำงาน การบริหารด้วยความเข้าใจ เอาใจใส่ ดูแล ให้ความสำคัญ รับฟังความคิดเห็น เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำกำลังใจในการปฏิบัติงานต่างๆ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมรับรู้ข้อมูลและเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษา

2.2.4 การบริหารงานทั่วไป ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดภาระงาน และขั้นตอนการดำเนินงานธุรการ ที่ชัดเจน สะดวก รวดเร็ว สั้น และสามารถดำเนินการให้สิ้นสุด ณ จุดเดียว จัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนเป็นระบบ ง่ายต่อการค้นหา กำหนดมาตรการในการใช้อาคารสถานที่โดยมอบหมายให้ครูเป็นเจ้าของห้องเรียน ห้องพิเศษ ดูแลรักษาและใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประชาสัมพันธ์การจัดการศึกษาของโรงเรียนโดยการประชุมผู้ปกครอง ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และให้บริการอุปกรณ์ อาคารสถานที่ รวมทั้งการรับความช่วยเหลือจากชุมชน เช่น เชิญมาเป็นวิทยากรวิชาชีพ ร่วมจัดกิจกรรมวันสำคัญของโรงเรียน ผู้บริหารเป็นที่เคารพของชุมชน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า สนับสนุนทุนการศึกษาและงบประมาณในการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหาร กำกับ ติดตาม การใช้และการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ให้คงสภาพและใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่า

ซึ่งสอดคล้องกับ Wessling, Anne Bryan (2005) ศึกษาการเข้าไปมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนวอลดอร์ฟ ของมหาวิทยาลัยมิสซูรี – เซนต์หลุยส์ เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชน พบว่า การที่จะเรียนรู้ได้อย่างได้ผลนั้นจะต้องมีความสอดคล้องกันระหว่างโรงเรียนและชุมชน โดยจัดรูปแบบความสัมพันธ์ให้ความไว้วางใจระหว่างชุมชนและโรงเรียน โรงเรียนมีส่วนกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงชุมชนนั้นได้ และมีส่วนสำคัญในการพัฒนาด้านต่างๆ ของโรงเรียน

ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถและเป็นผู้นำการใช้เทคโนโลยี สามารถสอนงานให้กับบุคลากรผู้รับผิดชอบจัดระบบข้อมูลสารสนเทศชัดเจน สามารถนำมาใช้ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ประกอบกับโรงเรียนและชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เนื่องจากคณะครูส่วนมากเป็นครูที่อยู่ในโรงเรียนแห่งนี้มานาน ผู้ปกครองและผู้นำชุมชนก็ล้วนแต่เป็นลูกศิษย์ ผู้บริหารและครูก็ได้เข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนและเป็นแบบอย่าง รวมทั้งเสนอแนะและร่วมกิจกรรมในชุมชนอย่างสม่ำเสมอทำให้ง่ายต่อการขอรับการสนับสนุนจากผู้ปกครองและชุมชน

3. ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3: พหุกรณีศึกษา ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ 2 ประการคือ ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 กรณีโรงเรียนขนาดใหญ่ การบริหารจัดการศึกษาจะประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องมีความเป็นภาวะผู้นำ มีคุณธรรม ยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารให้บุคลากร และชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา ประพุดตินตามจรรยาบรรณวิชาชีพ มุ่งมั่นและเสียสละ เป็นแบบอย่างที่ดี บุคลากรในโรงเรียนมีความสามัคคี เต็มใจและรับผิดชอบต่อนหน้าที่โรงเรียนและชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

3.1.2 กรณีโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารต้องมีความรอบรู้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานภายใต้ภารกิจของงานการจัดการศึกษา เป็นนักวางแผนและคิดค้นวิธีพัฒนา สามารถที่จะเป็นผู้นำของบุคลากรในโรงเรียนได้ทุกเรื่องต้องมีความมุ่งมั่น เสียสละสร้างศรัทธาแสวงหาความร่วมมือกับบุคลากร ชุมชนและหน่วยงานอื่นให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา

3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรทำการศึกษาวิจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล พหุกรณีศึกษากับโรงเรียนที่มีบริบทใกล้เคียงกัน เพื่อให้ได้ข้อเปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างในการบริหารที่ชัดเจนขึ้น

3.2.2 ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิภาพ