

# ธรรมาภิบาลในสถานศึกษา

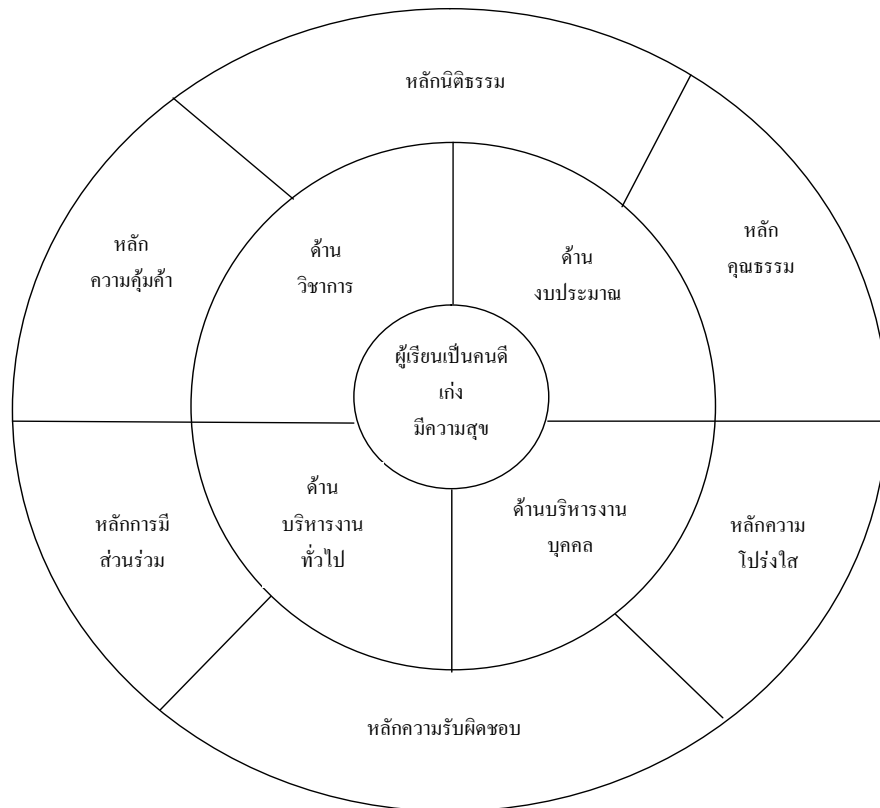
ผศ.ดร.อินตา ศิริวรรณ  
อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์

## ธรรมาภิบาลในสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลโดยนำหลักธรรมาภิบาลมาบูรณาการในการบริหารจัดการสถานศึกษาด้วยหลักการดังนี้ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า

โดยนำหลักธรรมาภิบาลมาบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา ได้แก่ การดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไปในการจัดการศึกษา ที่ทำให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง ดี และมีความสุข ดังแผนภูมิความสัมพันธ์ดังนี้

### การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล



### เกษม วัฒนชัย ได้กล่าวถึงการบริหารแบบธรรมาภิบาลในสถานศึกษานั้นมีดังนี้

๑. การบริหารการศึกษาต้องสอดคล้องและตอบสนองต่อนโยบายและความต้องการของระบบการศึกษาไทย ซึ่งอะไรที่เป็น Nonrelevance หรือ Less Relevance ต้องตัดทิ้ง เพราะเราไม่มีงบประมาณพอที่จะทำทุกอย่าง ซึ่งอยากให้เรื่องความสอดคล้องอยู่ในหลักสูตรการบริหารการศึกษา เรื่องการบริหารการศึกษาต้องสอดคล้องกับระบบ เพราะฉะนั้น การบริหารการศึกษาต้องสอดคล้องและตอบสนองต่อนโยบายและความต้องการของระบบการศึกษาไทย ซึ่งในหลักธรรมาภิบาลถ้าเอาไปใช้ในสิ่งที่ไม่ใช่ประโยชน์หรือเป็นประโยชน์เฉพาะตนเองหรือพวกพ้อง ตรงนี้ต้องรับผิดชอบในเชิงธรรมาภิบาล หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ งบประมาณทุกบาทที่โรงเรียน เขตพื้นที่การศึกษาหรือกระทรวงศึกษาธิการได้มาต้องใช้ให้เกิดประโยชน์ สูงสุด จะคอร์รัปชั่นไม่ได้ตรงนี้เป็นหลักธรรมาภิบาลที่สำคัญ

๒. กระบวนการบริหารต้องมีประสิทธิภาพ และได้ประสิทธิผล

๓. ทุกขั้นตอนต้องโปร่งใส และมีเหตุผล เรื่อง “ความมีเหตุผล” มาจากปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ซึ่งมี ๓ เรื่องใหญ่ ๆ คือ

๑) ทางสายกลาง (Moderation) หรือ มัชฌิมาปฏิปทา

๒) ทำอะไรต้องมีเหตุผล (Reasonableness) และ

๓) มีภูมิคุ้มกันภัย (Self immunity)

๔. ต้องมีระบบรับผิดชอบต่อผลการบริหารการศึกษา ต้องสร้างระบบให้มีคนรับผิดชอบครูใหญ่ หัวหน้าหมวด ผู้อำนวยการเขต เลขาธิการของแห่งต่าง ๆ ต้องรับผิดชอบ ถ้าสร้างตรงนี้เชื่อว่าระบบจะมีธรรมาภิบาล และสามารถเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็ว

สุขชัย ชันฉัตร ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภออมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่ จากการศึกษาพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภออมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่จากฐานอำนาจ ๕ ประเภทของเฟรนซ์ และราเวนนั้น ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวม พบว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้อำนาจจากรากฐานตามกฎหมาย ในระดับมากที่สุด จากรากฐานการอ้างอิง จากรากฐานการให้รางวัล และจากรากฐานการเป็นผู้เชี่ยวชาญในระดับมากและจากรากฐานการบังคับหรือการลงโทษในระดับน้อย และยังพบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนใช้อำนาจจากรากฐานตามกฎหมายและจากรากฐานการอ้างอิงในระดับมาก จากรากฐานการให้รางวัล และจากรากฐานเป็นผู้เชี่ยวชาญระดับปานกลาง และจากรากฐานการบังคับหรือการลงโทษในระดับน้อย การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนนั้น ควรเป็นไปในทางที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์บุคคลและบริบทต่าง ๆ ไม่ใช้อำนาจจากฐานอำนาจใดฐานอำนาจหนึ่งมากเกินไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อพิจารณาถึง

กระแสของการปฏิรูประบบบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันที่เรียกร้องให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสนใจกับฐานอำนาจด้านอื่น ๆ มากขึ้น เพื่อนำมาพิจารณาประกอบการใช้อำนาจในทางที่ถูกที่ควรและที่เหมาะสมกับยุคสมัย

**กัมพล พิ้นเสน** ได้ศึกษารูปแบบการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา ๑๐ สรุปผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองในการบริหาร ด้านการบริหารทั่วไปและงานธุรการ ตัดสินใจโดยกลุ่มในการบริหารงาน ด้านงานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการและงานโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา ๑๐ ที่มีเพศและวุฒิทางการศึกษาต่างกัน ใช้รูปแบบการตัดสินใจสั่งการโดยภาพรวมแตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารต่างกัน ใช้รูปแบบการตัดสินใจสั่งการโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารชายและหญิงใช้รูปแบบการตัดสินใจสั่งการแตกต่างกันในการบริหารงาน ด้านงานธุรการ งานปกครองนักเรียนและงานบริการ ส่วนด้านการบริหารทั่วไป งานวิชาการ และงานโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารชายและหญิงใช้รูปแบบการตัดสินใจสั่งการไม่แตกต่างกัน โดยที่ผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี ใช้รูปแบบการตัดสินใจสั่งการแตกต่างกัน ในการบริหารงาน ด้านวิชาการและงานปกครองนักเรียน ส่วนด้านการบริหารทั่วไป งานธุรการ งานบริการ และงานโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันใช้รูปแบบการตัดสินใจสั่งการไม่แตกต่างกัน และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารระหว่าง ๑-๑๐ ปี และมากกว่า ๑๐ ใช้รูปแบบการตัดสินใจสั่งการแตกต่างกันในการบริหารงานด้านงานธุรการและงานโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารต่างกันใช้รูปแบบการตัดสินใจสั่งการไม่แตกต่างกัน

**ประไพศรี ชันคำ** ได้ศึกษาการบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานในโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอดอกคำใต้ จังหวัดพะเยา จากการศึกษาพบว่า โรงเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา ได้มีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนส่วนใหญ่มีการกำหนดแผนการดำเนินงานโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในขั้นตอนการประชุมจัดทำและอนุมัติแผนได้ มีการจัดระบบงานชัดเจนมอบหมายงานตรงกับความรู้ ความสามารถและส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรมีการประชุมชี้แจงแนวปฏิบัติตามแผนเกิดความเข้าใจทิศทางการประสานงานและความสัมพันธ์และงานแต่ละฝ่ายได้ชัดเจน การควบคุมกำกับติดตาม มีแผนการดำเนินการอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร มีผู้รับผิดชอบโดยตรง การรายงานเป็นลักษณะบันทึกความและมีการประเมินผลดำเนินการทั้งการบันทึกข้อความ



- |                      |                      |
|----------------------|----------------------|
| ๑. หลักนิติธรรม      | ๒. หลักคุณธรรม       |
| ๓. หลักความโปร่งใส   | ๔. หลักการมีส่วนร่วม |
| ๕. หลักความรับผิดชอบ | ๖. หลักความคุ้มค่า   |

มาปรับใช้กับการบริหารสถานศึกษาซึ่งส่งผลให้สถานศึกษาสามารถบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับนโยบาย โปร่งใสทุกขั้นตอน สามารถตรวจสอบได้

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องนั้น พอจะสรุปได้ คือ การบริหารสถานศึกษานั้น ส่วนใหญ่แล้วจะเน้นการบริหารให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารให้มากที่สุด ทั้งในด้าน การวางแผน การจัดการศึกษา การบริหารงานบุคคล งานวิชาการ การกำหนดนโยบาย รวมถึง การประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมนูญวิทยาลัย สำหรับส่วนของผู้บริหารนั้น เห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานเป็นอย่างมาก ซึ่งผู้บริหารจะต้องมี ภาวะผู้นำ ความอดทน อดกลั้น หนักแน่น กล้าตัดสินใจ มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม โปร่งใส มีลักษณะความเป็นผู้นำเป็นประชาธิปไตย และใช้หลักทางพระพุทธศาสนามาปรับใช้ในการบริหาร เนื่องจากหลักพระพุทธศาสนานั้นได้เน้นถึงหลักธรรมที่ผู้บริหารสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้ การใช้ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารนั้นมีผลต่อการบริหารสถานศึกษาซึ่งการบริหารแบบธรรมนูญวิทยาลัยเป็นการบริหารที่จะทำให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น

\* \* \* \* \*

