

การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใส
ตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

STUDY OF EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATION GUIDELINES TO
ENHANCE MORALITY AND TRANSPARENCY ACCORDING TO THE FRAMEWORK FOR

ณัฐภัทร จินาสุข

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2566

การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใส
ตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2



ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ปีการศึกษา 2566
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

STUDY OF EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATION GUIDELINES TO
ENHANCE MORALITY AND TRANSPARENCY ACCORDING TO THE FRAMEWORK FOR
INTEGRITY AND TRANSPARENCY ASSESSMENT LEVEL AA
PATHUM THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of MASTER OF EDUCATION
(M.Ed.(Educational Administration))
Faculty of Education, Srinakharinwirot University

2023

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใส

ตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ของ

ณัฐภัทร จินาสุย

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

..... ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวิศิลป์ กุลนภาดล)

..... ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชราภรณ์)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม์ ภูติอริยวัฒน์)

ชื่อเรื่อง	การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและ ความโปร่งใส ตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
ผู้วิจัย	ณัฐภัทร จินาสุย
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2566
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทวีศิลป์ กุลนภาดล

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางในการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 8 คน โดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้อำนวยการความสะอาดและเป็นแบบอย่างในการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใส 2) การร่วมกันวางแผนและกำหนดนโยบายตามกรอบการประเมินรายตัวชี้วัด 3) การเตรียมความพร้อมในการบริหารเพื่อรองรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส 4) การเสริมสร้างการรับรู้โดยการประชาสัมพันธ์ การสื่อสารและการสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 5) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมโดยเสริมสร้างทัศนคติที่ไม่ทนต่อการทุจริตทุกรูปแบบ และ 6) การปฏิบัติตนเป็นผู้มีความประพฤติทางจริยธรรมที่ดี

คำสำคัญ : บริหารสถานศึกษา, การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของสถานศึกษา, ระดับ

AA

กิตติกรรมประกาศ

ปริญญาานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสำเร็จและความเมตตากรุณา การช่วยเหลือและความเอาใจใส่อย่างยิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กุลนภาดล อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ที่ได้กรุณาให้ความรู้ คำปรึกษาคำแนะนำ และชี้แนวทางในการดำเนินการ ตลอดจนการตรวจสอบแก้ไขรายละเอียดข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อให้ปริญญาานิพนธ์นี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม ภูติอริยวัฒน์ ที่กรุณาเป็นประธานคณะกรรมการพิจารณาเค้าโครงปริญญาานิพนธ์ และขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ โปณะทอง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศร และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล ที่กรุณาเป็นกรรมการพิจารณาเค้าโครงปริญญาานิพนธ์ให้ผู้วิจัย พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร. วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ กรุณาเป็นประธานคณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญาานิพนธ์ และขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม ภูติอริยวัฒน์ ที่กรุณาเป็นกรรมการสอบปากเปล่าปริญญาานิพนธ์ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ทำให้ปริญญาานิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 8 ท่าน ในการให้สัมภาษณ์ ขอขอบพระคุณผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนวัดปัญจทายิกาवास สำหรับการช่วยเหลือในการดำเนินการและให้คำแนะนำในด้านต่างๆ

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบิดา มารดา และครอบครัวเป็นอย่างสูงที่คอยเป็นกำลังใจ และให้การสนับสนุนในทุกด้านด้วยดีเสมอมา ขอขอบคุณเพื่อนๆ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 27 ที่คอยช่วยเหลือเป็นกำลังใจให้กันและกัน ทำให้ปริญญาานิพนธ์นี้ประสบความสำเร็จด้วยดี และขอขอบพระคุณผู้ที่ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนเป็นกำลังใจอีกหลายท่านที่มีได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้

ณัฐภัทร จินาสุย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูปภาพ	છ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
คำถามการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์.....	4
ประโยชน์และความสำคัญ.....	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
ขอบเขตด้านเนื้อหา	4
ขอบเขตด้านพื้นที่.....	5
กรอบแนวคิด	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม.....	12
1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2	14
1.1 ความเป็นมา	14
1.2 อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.....	14
1.3 การแบ่งส่วนราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	15

1.4 จำนวนสถานศึกษาในสังกัด	16
1.5 จำนวนบุคลากร	16
1.6 วิสัยทัศน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	18
1.7 พันธกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	18
1.8 เป้าประสงค์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	18
1.9 กลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	19
1.10 แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.....	20
2. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา	20
2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา.....	20
2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา	21
2.3 ภารกิจของสถานศึกษา.....	40
3. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณธรรมและความโปร่งใส.....	58
3.1 ความหมายของคุณธรรมและความโปร่งใส	58
3.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณธรรมและความโปร่งใส.....	59
4. การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษา (Integrity and Transparency Assessment: ITA)	71
4.1 ความเป็นมาและวัตถุประสงค์.....	71
4.2 หลักการพื้นฐานของ ITA	72
4.3 การประมวลผลการประเมิน	74
4.5 โครงสร้างคะแนน	75
4.6 คะแนนและระดับผลการประเมิน.....	76
5. ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2	77

5.1 ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษาโดย	
ภาพรวม.....	77
5.2 ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษาจำแนก	
ตามตัวชี้วัด	77
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	79
6.1 งานวิจัยภายในประเทศ	79
6.2 งานวิจัยต่างประเทศ.....	81
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	83
การกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	83
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	84
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	84
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
บทที่ 4 ผลการดำเนินงานวิจัย.....	87
1. ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกและเป็นแบบอย่างในการพัฒนาคุณธรรม	
และความโปร่งใส	88
1.1 การกำหนดทิศทาง กำกับ ติดตาม และอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานของ	
ผู้บริหารสถานศึกษา	88
1.2 การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองและมีความกล้าหาญทางจริยธรรม	
ของผู้บริหารสถานศึกษา	90
1.3 การมอบหมายงานและอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้รับผิดชอบอย่างเหมาะสม	93
1.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการป้องกันการทุจริต.....	94
2. การร่วมกันวางแผนและกำหนดนโยบายตามกรอบการประเมินรายตัวชี้วัด	95
2.1 การร่วมกันกำหนดนโยบายของสถานศึกษาเพื่อป้องกันการทุจริต.....	96

2.2 การวางแผนการใช้งบประมาณในแผนปฏิบัติการประจำปีที่โปร่งใสและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	98
2.3 การวางแผนจัดทำปฏิทินการดำเนินงานตามกรอบเวลาที่กำหนด	99
2.4 การวิเคราะห์ผลของการประเมินรายตัวชี้วัดเพื่อนำมาพัฒนาในปีถัดไป	100
3. การเตรียมความพร้อมในการบริหารเพื่อรองรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ...	101
3.1 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้	102
3.2 การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบและปลอดภัย	102
3.3 การบริหารจัดการงบประมาณและสินทรัพย์ให้เกิดความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือ	103
3.4 การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับตอบแบบประเมินไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด	105
4. การเสริมสร้างการรับรู้โดยการประชาสัมพันธ์ การสื่อสารและการสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	108
4.1 การเสริมสร้างการรับรู้ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน	109
4.2 การเสริมสร้างการรับรู้ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	110
4.3 การประชาสัมพันธ์และการสื่อสารด้วยการใช้ช่องทางที่หลากหลาย	111
4.4 การสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาทีมที่ปรึกษา	114
4.5 วิธีดำเนินการและช่องทางการร้องเรียนเรื่องทุจริต	115
5. การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมโดยเสริมสร้างทัศนคติที่ไม่ทนต่อการทุจริตทุกรูปแบบ	116
5.1 การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในองค์กรที่มีความสุขและอิสระในการทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ	117
5.2 การเสริมสร้างทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับการประเมินที่ไม่เป็นการเพิ่มภาระงาน	118
5.3 การสร้างทีมงานที่ดีโดยการช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน	120
5.4 การเสริมสร้างขวัญกำลังใจและให้ความสำคัญกับความสมดุลในชีวิต	121

6. การปฏิบัติตนเป็นผู้มีความประพฤติทางจริยธรรมที่ดี	122
6.1 การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามตามหลักคุณธรรมที่ตนยึดถือ	122
6.2 การปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม เสมอภาคและไม่เลือกปฏิบัติ	123
6.3 การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา.....	124
6.4 การเปิดเผยข้อมูลในการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อความโปร่งใส	125
6.5 ความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่และความมีวินัยในตนเอง	126
6.6 ความพอเพียง ประหยัด คุ่มค่า และมุ่งผลประโยชน์ส่วนรวม	126
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะผลการดำเนินงานวิจัย	128
สรุปผลการวิจัย.....	128
อภิปรายผลการวิจัย	131
ข้อเสนอแนะ	150
บรรณานุกรม	153
ภาคผนวก.....	158
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	159
ภาคผนวก ข หนังสือรับรองจริยธรรม	163
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย.....	166
ประวัติผู้เขียน.....	174

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงจำนวนสถานศึกษาในสังกัด โดยจำแนกตามอำเภอ	16
ตาราง 2 แสดงจำนวนสถานศึกษาในสังกัด โดยจำแนกตามขนาดสถานศึกษา	16
ตาราง 3 แสดงจำนวนบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2....	17
ตาราง 4 แสดงจำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนภายในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2	17
ตาราง 5 แสดงลักษณะของผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมภาวะของ Gary Yukl	26
ตาราง 6 แสดงลักษณะของระบบ 1 และระบบ 4 ตามทฤษฎีโครงสร้างองค์การระบบ 4 ของ Likert	28
ตาราง 7 แสดงมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาปฐมวัย.....	41
ตาราง 8 แสดงมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน	42
ตาราง 9 แสดงการประมวลผลการประเมิน ITA.....	74
ตาราง 10 แสดงน้ำหนักคะแนนของแต่ละข้อในแต่ละเครื่องมือและแต่ละตัวชี้วัด.....	75
ตาราง 11 แสดงคะแนนและระดับผลการประเมิน ITA	76
ตาราง 12 แสดงคะแนนเฉลี่ยและระดับผลการประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ในการดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2	78
ตาราง 13 แสดงคะแนนเฉลี่ยและระดับผลการประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ในการดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2.....	78
ตาราง 14 แสดงคะแนนเฉลี่ยและระดับผลการประเมินการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะในการ ดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2	79



สารบัญรูปร่างภาพ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 แสดงแผนผังแสดงกรอบแนวคิดการวิจัย	8
ภาพประกอบ 2 แสดงแผนที่เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.....	14
ภาพประกอบ 3 แสดงแผนผังแสดงโครงสร้างการบริหารงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2	15
ภาพประกอบ 4 แสดงรูปแบบสองเสาหลักของผู้นำเชิงจริยธรรมตามแนวคิดของ Trevino	23
ภาพประกอบ 5 แสดงรูปแบบ The 4-V Model of Ethical Leadership	24
ภาพประกอบ 6 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตัว ตัวแปรแทรกซ้อน ตัวแปรผล ตามทฤษฎี โครงสร้างองค์การระบบ 4 ของ Likert.....	30
ภาพประกอบ 7 แสดงมิติส่วนสำคัญขององค์การ (Key Parts Dimension) ที่มีประสิทธิผลตาม ทฤษฎีของ Henry Mintzberg และ James Quinn	32
ภาพประกอบ 8 แสดงมิติกลไกการประสานงานสำคัญ ที่มีประสิทธิผลตามทฤษฎีของ Henry Mintzberg และ James Quinn.....	33
ภาพประกอบ 9 แสดงมิติการกระจายอำนาจแบบเลือก ที่มีประสิทธิผลตามทฤษฎีของ Henry Mintzberg และ James Quinn.....	34
ภาพประกอบ 10 แสดงความสัมพันธ์ของกระบวนการทำนุบำรุงวัฒนธรรมองค์การ ตามทฤษฎี ของ Pascale	38
ภาพประกอบ 11 แสดงคุณลักษณะบรรยากาศแบบเปิดตามทฤษฎีของ Halpin และ Croft.....	39
ภาพประกอบ 12 แสดงคุณลักษณะบรรยากาศแบบปิดตามทฤษฎีของ Halpin และ Croft.....	40
ภาพประกอบ 13 แสดงเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน	64
ภาพประกอบ 14 แสดงการจัดระเบียบสำหรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน	66
ภาพประกอบ 15 แสดงเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนตามปัจจัยที่เชื่อมโยงกันใน 5 มิติ (5P).....	67

ภาพประกอบ 16 แสดงผลจำนวนโรงเรียนที่ได้รับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยภาพรวมในระดับต่างๆ..... 77

ภาพประกอบ 17 แสดงแผนผังวิธีดำเนินการตามแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็น ผู้อำนวยการความสะอาดและเป็นแบบอย่างในการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใส 88

ภาพประกอบ 18 แสดงแผนผังวิธีดำเนินการตามแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสเกี่ยวกับการร่วมกันวางแผนและ กำหนดนโยบายตามกรอบการประเมินรายตัวชี้วัด..... 95

ภาพประกอบ 19 แสดงแผนผังวิธีดำเนินการตามแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อม ในการบริหารเพื่อรองรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส..... 101

ภาพประกอบ 20 แสดงแผนผังวิธีดำเนินการตามแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสเกี่ยวกับการเสริมสร้างการรับรู้ โดยการประชาสัมพันธ์ การสื่อสารและการสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 108

ภาพประกอบ 21 แสดงแผนผังวิธีดำเนินการตามแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศ ในการทำงานเป็นทีมโดยเสริมสร้างทัศนคติที่ไม่ทนต่อการทุจริตทุกรูปแบบ 116

ภาพประกอบ 22 แสดงแผนผังวิธีดำเนินการตามแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสเกี่ยวกับการปฏิบัติตน เป็นผู้มีความประพฤติทางจริยธรรมที่ดี 122

ภาพประกอบ 23 แสดงแผนผังความสัมพันธ์ของแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส 130

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัญหาการทุจริตในประเทศไทยเป็นปัญหาที่มีผลกระทบอย่างสำคัญต่อการพัฒนาทุกด้าน เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นมาอย่างยาวนานและส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศเป็นอย่างยิ่ง ทุกภาคส่วนมีความพยายามในการแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง แต่ยังไม่สามารถแก้ไขปัญหาตามที่คาดหวังได้ อีกทั้งยังทวีความรุนแรงมีความซับซ้อนยิ่งขึ้นและยากต่อการตรวจสอบ เพื่อให้มีการแก้ไขปัญหาการทุจริตอย่างแท้จริง จึงต้องมีการทำงานร่วมกันทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน โดยใช้มาตรการที่เข้มงวดและเป็นรูปธรรมในการตรวจสอบและปรับปรุงระบบการดำเนินงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างสังคมที่มีความยุติธรรมและโปร่งใสอย่างแท้จริง (กัลยาณี ศิวธรรมปัญญา, 2565) เห็นได้จากดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ประจำปี 2565 ที่จัดทำโดยองค์กรเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International: TI) จากแหล่งข้อมูล 9 แหล่ง ประเทศไทยได้คะแนนประเมิน 36 คะแนน จัดอยู่ในอันดับที่ 101 จากทั้งหมด 180 ประเทศ และอยู่ในอันดับที่ 4 ของกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน โดยประเทศไทยได้คะแนนเพิ่มขึ้นจากปี 2564 จำนวน 2 แหล่ง คือ IMD WORLD เพิ่มขึ้นจาก 39 เป็น 43 คะแนน, WEF เพิ่มขึ้นจาก 42 เป็น 45 คะแนน, และได้รับคะแนนลดลงจากปี 2564 จำนวน 2 แหล่ง คือ PERC ลดลงจาก 36 เป็น 35 คะแนน, WJP ลดลงจาก 35 เป็น 34 คะแนน และคงที่ 5 แหล่ง คือ BF(TI), EIU, GI, PRS และ V-DEM แสดงว่าประเทศไทยยังคงมีระดับการทุจริตสูง (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2566b)

การยกระดับการดำเนินงานภาครัฐเพื่อการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบนำมาสู่ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ภายใต้ยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) เพื่อพัฒนาและเตรียมความพร้อมในระยะยาวให้สอดคล้องกับบริบทและความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน โดยพัฒนาให้บรรลุตามวิสัยทัศน์คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” การพัฒนาประเทศจึงมุ่งเน้นการสร้างสมดุลของการพัฒนาในด้านต่างๆ ทั้งการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ประเพณี วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ซึ่งมีเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561)

นับตั้งแต่ประเทศสมาชิกขององค์การสหประชาชาติทั้ง 193 ประเทศ มีฉันทามติรับรองและประกาศ “เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน” Sustainable Development Goals (SDGs) ภายใน พ.ศ. 2573 ทั้ง 17 ประการ ซึ่งเป้าหมายที่สอดคล้องกับการแก้ปัญหาการทุจริต คือ เป้าหมายที่ 16 สันติภาพ ความยุติธรรม และสถาบันเข้มแข็ง ประเด็นที่ (16.4) ลดการทุจริตคอร์รัปชัน (16.5) พัฒนาสถาบันที่มีประสิทธิภาพโปร่งใส และ (16.6) มีความรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ประเด็นดังกล่าวเป็นความท้าทายของคนไทย ทั้งประเทศและของทุกประเทศในโลกด้วยเช่นกัน ในการสร้างความเจริญก้าวหน้าที่มีความสมดุลและสอดคล้องกันในระบบต่าง ๆ ของโลก ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อที่สุดแล้ว ประชาคมโลกจะได้อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข (มูลนิธิมั่นพัฒนา, 2563)

หนึ่งในแนวทางที่นำมาปรับใช้เป็เครื่องมือสำคัญในการแก้ไขปัญหาการทุจริตในประเทศไทยคือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) เพื่อสร้างองค์การภาครัฐให้มีคุณธรรมและความโปร่งใส สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การให้บริการ และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยในการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานของภาครัฐในการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบที่สำคัญในการสร้างสังคมและระบบราชการที่มีความธรรมและความโปร่งใส. (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2566a)

จากความพยายามในการแก้ไขปัญหาการทุจริตและสร้างการรับรู้เพื่อความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ โดยการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ด้วยเหตุนี้สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ได้มอบหมายให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของสถานศึกษา โดยประเมินโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายตามที่กำหนด ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เขต 2 ที่มีกลุ่มเป้าหมายตามที่กำหนดเพียง 21 โรงเรียน แต่เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เขต 2 ได้ตระหนักและให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนา ปรับปรุง แก้ไขการบริหารงานของสถานศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนด้วยคุณธรรมและความโปร่งใส จึงมีการกำหนดนโยบายในการแก้ไขปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยให้สถานศึกษาในสังกัดทั้งสิ้น

จำนวน 67 โรงเรียน ดำเนินการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นประจำทุกปี แต่ผลการประเมินในปีการศึกษา 2566 ปรากฏว่า ผลคะแนนโดยภาพรวมของสถานศึกษาได้คะแนนเพียงร้อยละเฉลี่ย 93.62 ซึ่งถือว่ามีความคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานอยู่ใน ระดับ A ซึ่งไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในระดับ AA โดยตัวชี้วัดที่ได้คะแนนมากที่สุดคือ ตัวชี้วัดที่ 1 การปฏิบัติหน้าที่ ได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 97.56 ส่วนตัวชี้วัดที่ได้คะแนนต่ำกว่าตัวชี้วัดอื่นๆ คือ ตัวชี้วัดที่ 8 การปรับปรุงระบบการทำงานได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 89.92 และโดยมี 31 โรงเรียนจากสถานศึกษาทั้งหมด 67 โรงเรียนที่มีผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานต่ำกว่าระดับ AA คิดเป็นร้อยละ 46.27 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2, 2566c)

โรงเรียนที่ได้ดำเนินการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 ที่มีผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของสถานศึกษา ระดับ AA แสดงให้เห็นถึงโครงสร้างและระบบการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เครื่องมือและมาตรการที่เกี่ยวข้องถูกนำมาใช้ เพื่อส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสของโรงเรียน นโยบายการดำเนินงานและการรายงานผลที่ชัดเจนเกี่ยวกับมาตรการการป้องกันการทุจริตจะส่งผลต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียนและเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนเป็นอย่างมาก รวมทั้งการนำผลการประเมินมาใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้นต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566)

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้มีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัย ใช้เป็นประโยชน์ในการกำหนดนโยบายในการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้มีผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานอยู่ในระดับ AA

คำถามการวิจัย

แนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาแนวทางในการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA

ประโยชน์และความสำคัญ

การวิจัยในครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ซึ่งสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือกลุ่มงานต่างๆ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปกำหนดนโยบาย พัฒนาและปรับปรุงการบริหารสถานศึกษาให้ได้รับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) ระดับ AA
2. ครูและบุคลากรทางการศึกษานำนโยบายไปพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ได้รับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) ระดับ AA
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำผลของการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย แผนการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถนำไปพัฒนาการดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีระดับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) เพิ่มสูงขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ใน 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด ดังนี้
 - 1) ตัวชี้วัดที่ 1 การปฏิบัติหน้าที่
 - 2) ตัวชี้วัดที่ 2 การใช้งบประมาณ
 - 3) ตัวชี้วัดที่ 3 การใช้อำนาจ
 - 4) ตัวชี้วัดที่ 4 การใช้ทรัพย์สินของราชการ
 - 5) ตัวชี้วัดที่ 5 การแก้ไขปัญหาการทุจริต

2. ด้านการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด ดังนี้
 - 1) ตัวชี้วัดที่ 6 คุณภาพการดำเนินงาน
 - 2) ตัวชี้วัดที่ 7 ประสิทธิภาพการสื่อสาร
 - 3) ตัวชี้วัดที่ 8 การปรับปรุงระบบการทำงาน
3. ด้านการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ ประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัด ดังนี้
 - 1) ตัวชี้วัดที่ 9 การเปิดเผยข้อมูล
 - 2) ตัวชี้วัดที่ 10 การป้องกันการทุจริต

ขอบเขตด้านพื้นที่

ขอบเขตด้านพื้นที่ของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดพื้นที่ศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เนื่องจากสถานศึกษาภายในสังกัดมีขนาดของโรงเรียนและสภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของโรงเรียนที่หลากหลาย โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้มาจากการเลือกตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามวัตถุประสงค์หรือการเลือกตัวอย่างแบบโควตา (Stratified Purposeful Sampling Quota Sampling) ตามแนวทางของ Miles and Huberman โดยมีการแบ่งชั้นตามคุณสมบัติเฉพาะ และกำหนดขนาดตัวอย่างของแนวทางการเก็บรวบรวมข้อมูลของ Nastasi and Schensul (ประไพพิมพ์ สุธีวสินนท์, 2559) ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญจากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่ได้รับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) ระดับ AA จำนวน 6 คน โดยต้องเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของสถานศึกษาไม่ต่ำกว่า 2 ปี

กลุ่มที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 2 คน โดยต้องเป็นผู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของสถานศึกษา ไม่ต่ำกว่า 2 ปี

กรอบแนวคิด

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA เพื่อนำมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

การบริหารสถานศึกษาผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการ ต่างๆ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ Trevino (Treviño และคณະ, 2000) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ Grace (อ้างถึงใน ศุภกร จันทราวุฒิกร, 2562) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ Gary Yukl (Yukl, 2002) ทฤษฎีโครงสร้างองค์การระบบ 4 ของ Likert (อ้างถึงใน อมรภัค ปิ่นกำลัง, 2562) ทฤษฎียุทธศาสตร์และโครงสร้างองค์การของ Mintzberg และ Quinn (อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2560) ทฤษฎีการสร้างวัฒนธรรมองค์การของ Peterson และ Deal (อ้างถึงใน ศิริพงษ์ เสาภายน, 2558) ทฤษฎีการทำนุบำรุงวัฒนธรรมองค์การของ Pascale (Pascale, 1985) ทฤษฎีบรรยากาศเปิดและปิดของ Halpin และ Croft (อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2560) และภารกิจของสถานศึกษาตามบทบาทหน้าที่ของสถาบันการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ศูนย์การศึกษาพิเศษ และแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนด หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พุทธศักราช 2550

คุณธรรมและความโปร่งใสผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องของ นักวิชาการต่างๆ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) (สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (United Nations, 2015) หลักธรรมาภิบาล (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552) และจริยธรรม ข้าราชการพลเรือน (ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน, 2564)

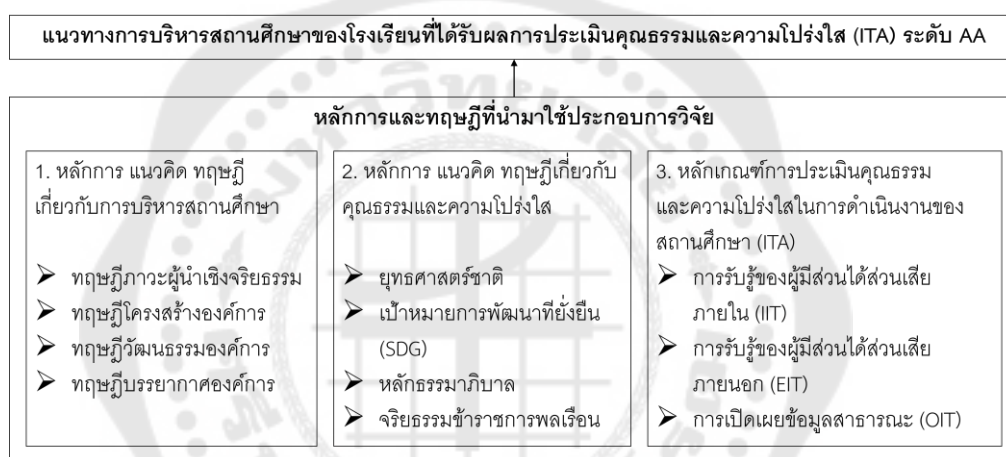
การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) ผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการต่างๆ ได้แก่ การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการ ดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ.2566 (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2566a) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของเบญจพร จันทรโคตร (2561) โชคดี นพวรรณ (2565) ธนันท์ สิงหเสม (2566) Allakulov และคณະ (2023) และ Rosli และคณະ (2015)

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาและการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) สามารถอธิบายเชื่อมโยงได้ คือ การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนาและปรับปรุงระบบการศึกษาในสถานศึกษา เพื่อให้มีคุณธรรมและความโปร่งใส มีการตรวจสอบและประเมินกระบวนการบริหารสถานศึกษา โดยนำทฤษฎีภาวะผู้นำทางจริยธรรมมาเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา แต่การบริหารสถานศึกษาต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรในองค์กร จึงจำเป็นต้องมีการบริหารโครงสร้างขององค์กร

การสร้างวัฒนธรรมองค์การ และการสร้างบรรยากาศองค์การมาเป็นส่วนขับเคลื่อนการดำเนินงาน ให้เป็นองค์การแห่งคุณธรรมและความโปร่งใส ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานและการดำเนินภาระงานต่างๆ เป็นการยกระดับการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และจริยธรรมข้าราชการพลเรือนตามประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน โดยการกำหนดมาตรฐานและขั้นตอนการให้บริการอย่างชัดเจน เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการอย่างมีคุณภาพและตรงตามความต้องการ มีมาตรการในการควบคุมเพื่อป้องกันการทุจริตและการรับสินบน โดยส่งเสริมให้ข้าราชการเกิดความตระหนักและมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตนที่ดี มีการตรวจสอบและประเมินผลในการปฏิบัติงานและการให้บริการอย่างเป็นธรรม เท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในยุทธศาสตร์ที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการของภาครัฐ โดยปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันและอนาคต ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งหวังการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์แก่ส่วนรวม สอดคล้องกับมาตรฐานสากลเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจของประชาชนได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้ นอกจากนี้ยังเป็นการสะท้อนถึงความเชื่อมั่นในการดำเนินงานและจิตสำนึกที่ไม่ทนต่อการทุจริตของประชาชนทุกภาคส่วน ซึ่งการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีนี้ ยังสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในเป้าหมายที่ 16 ที่มุ่งเน้นการสร้างสังคมที่มีความสงบสุขและครอบคลุมทุกระดับของประชากร โดยเน้นให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความยุติธรรม มีสิทธิและเสรีภาพในการแสดงออกของตนเองได้ นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นให้สร้างสถาบันที่มีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเท่าเทียม ดังนั้น การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษา ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติจึงถือเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐ เครื่องมือหนึ่ง โดยเป็นเครื่องมือในเชิงบวกที่มุ่งพัฒนาระบบราชการไทยในเชิงสร้างสรรค์ โดยมีเป้าหมายหลักที่จะช่วยให้หน่วยงานภาครัฐเข้าใจถึงผลการดำเนินงานและบริบทที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมและความโปร่งใสของตนเองในปัจจุบัน ทำให้ทราบถึงปัญหา ข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงานภายในหน่วยงานภาครัฐ โดยผลการประเมินถือว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสำหรับการนำไปใช้ปรับปรุง แก้ไข ยกกระดับมาตรฐาน และคุณภาพของการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐและพัฒนาหน่วยงานภาครัฐเพื่อเพิ่ม

ประสิทธิภาพในการทำงาน การให้บริการตามอำนาจหน้าที่ และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างเหมาะสม โดยหลักการประเมินนั้นจะมีการเก็บข้อมูลอย่างรอบด้านและหลากหลายมิติ โดยมีการเก็บข้อมูลจาก 3 ส่วน ได้แก่ 1) การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (Internal Integrity and Transparency Assessment : IIT) 2) การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External Integrity and Transparency Assessment : EIT) และ 3) การเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment : OIT)

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยที่แสดงความเกี่ยวข้อง ดังภาพประกอบที่ 1



ภาพประกอบ 1 แสดงแผนผังแสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยการจัดทรัพยากรตามโครงสร้าง เพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและประเทศชาติ

2. คุณธรรม หมายถึง ธรรมที่เป็นคุณ เสริมสร้างจิตใจให้ดีงาม ให้เป็นจิตใจที่สูงส่งเป็นความคิดดีที่กระตุ้นให้มีการประพฤติปฏิบัติอยู่ในกรอบที่ดีงามในสังคม

3. ความโปร่งใส หมายถึง การรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์กร โดยเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องภายนอกสามารถกำกับติดตามและประเมินกระบวนการดำเนินงานและผลการดำเนินงานของผู้ที่อยู่ในองค์กร

4. การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (Integrity and Transparency Assessment: ITA) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการวิเคราะห์และประเมินระดับคุณธรรมธรรมาและ ความโปร่งใสขององค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ มุ่งเน้นการตรวจสอบและประเมินกระบวนการที่ เกี่ยวข้องกับการบริหารและการดำเนินงานขององค์กร

4.1 การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (Internal Integrity and Transparency Assessment: IIT) หมายถึง การรับรู้หรือประสบการณ์ของบุคลากรในหน่วยงาน ตั้งแต่ระดับ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้าง พนักงานที่ปฏิบัติงานให้กับหน่วยงาน มาเป็นระยะเวลา ไม่น้อยกว่า 1 ปี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บข้อมูลการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายในที่มีต่อหน่วยงานตนเอง ใน 5 ตัวชี้วัด ได้แก่

1) ตัวชี้วัดการปฏิบัติหน้าที่ หมายถึง ตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียภายใน ต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่ง การปฏิบัติงานตามขั้นตอนและ ระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างเท่าเทียม และการปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น มีความรับผิดชอบต่องาน ในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของบุคลากรอื่นในหน่วยงานของตน

2) ตัวชี้วัดการใช้งบประมาณ หมายถึง ตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียภายใน ต่อการใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างคุ้มค่า ไม่เอื้อประโยชน์แก่ตนเองและพวก พ้องของบุคลากรอื่นในหน่วยงานของตน

3) ตัวชี้วัดการใช้อำนาจ หมายถึง ตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียภายใน ต่อการมอบหมายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ อย่างเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการสั่งการให้ปฏิบัติธุระส่วนตัวของ ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานของตน

4) ตัวชี้วัดการใช้ทรัพย์สินของราชการ หมายถึง ตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ต่อการกำหนดแนวทางการใช้ การกำกับดูแล และตรวจสอบทรัพย์สิน ของราชการ เพื่อป้องกันการนำทรัพย์สินของราชการไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว

5) ตัวชี้วัดการแก้ไขปัญหาการทุจริต หมายถึง ตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ต่อการให้ความสำคัญของผู้บริหารสูงสุดในการต่อต้านการทุจริต ความพยายามของหน่วยงานในการป้องกันการทุจริต การนำผลการประเมินไปปรับปรุงการทำงาน ในหน่วยงาน และการลงโทษเมื่อพบผู้กระทำผิดในหน่วยงาน

4.2 การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External Integrity and Transparency Assessment: EIT) หมายถึง การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกที่ได้รับบริการหรือมาติดต่อตามภารกิจของสถานศึกษาในรอบปี พ.ศ. 2566 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บข้อมูลการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกที่มีต่อหน่วยงานที่ประเมิน ใน 3 ตัวชี้วัด ได้แก่

1) ตัวชี้วัดคุณภาพการดำเนินงาน หมายถึง ตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่เป็นไปตามมาตรฐาน ขั้นตอนระยะเวลาที่กำหนดอย่างเท่าเทียม เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนและส่วนรวมมากที่สุด

2) ตัวชี้วัดประสิทธิภาพการสื่อสาร หมายถึง ตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ต่อการเผยแพร่ข้อมูลของหน่วยงานในเรื่องต่าง ๆ ต่อสาธารณชน ผ่านช่องทางที่หลากหลายสามารถเข้าถึงได้ง่าย โดยข้อมูลที่เผยแพร่จะต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน มีการเผยแพร่ เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกสามารถให้คำติชม ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน หรือข้อมูลการทุจริตของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานได้

3) ตัวชี้วัดการปรับปรุงระบบการทำงาน หมายถึง ตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ต่อการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กระบวนการทำงาน ขั้นตอน วิธีการบริการ และการให้บริการผ่านทางออนไลน์ รวมไปถึงการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้เกิดความโปร่งใส

4.3 การเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment: OIT) หมายถึง การเปิดเผยข้อมูลตามที่กำหนดต่อสาธารณชน ผ่านการระบุ URL ที่เชื่อมโยงไปยังเว็บไซต์ของสถานศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บข้อมูลจากเว็บไซต์ของหน่วยงาน และทำการประเมินระดับการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะของสถานศึกษาใน 2 ตัวชี้วัด ได้แก่

1) ตัวชี้วัดการเปิดเผยข้อมูล หมายถึง ตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ ของหน่วยงานให้สาธารณชนได้รับทราบเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐาน การบริหารงาน การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารทรัพยากรบุคคล และการส่งเสริมความโปร่งใสในหน่วยงาน

2) ตัวชี้วัดการป้องกันการทุจริต หมายถึง ตัวชี้วัดที่ใช้เพื่อประเมินการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อเปิดเผยการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงานให้สาธารณชนได้รับทราบเกี่ยวกับการดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต และมาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริต

5. ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส หมายถึง ผลการประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก และการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ โดยมีคะแนนเต็ม 100 คะแนน โดยผลการประเมินจำแนกออกเป็น 7 ระดับ

- ระดับ AA หมายถึง สถานศึกษาที่ได้รับคะแนน 95.00-100 คะแนน
- ระดับ A หมายถึง สถานศึกษาที่ได้รับคะแนน 85.00-94.99 คะแนน
- ระดับ B หมายถึง สถานศึกษาที่ได้รับคะแนน 75.00-84.99 คะแนน
- ระดับ C หมายถึง สถานศึกษาที่ได้รับคะแนน 65.00-74.99 คะแนน
- ระดับ D หมายถึง สถานศึกษาที่ได้รับคะแนน 55.00-64.99 คะแนน
- ระดับ E หมายถึง สถานศึกษาที่ได้รับคะแนน 50.00-54.99 คะแนน
- ระดับ F หมายถึง สถานศึกษาที่ได้รับคะแนน 0-49.99 คะแนน

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 หมายถึง หน่วยงานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่ควบคุม กำกับ ติดตาม การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีหน้าที่ควบคุม กำกับ ติดตามสถานศึกษาของรัฐ จำนวน 67 โรงเรียน ใน 3 อำเภอของจังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วย อำเภอธัญบุรี อำเภอลำลูกกา และอำเภอหนองเสือ

7. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

8. ครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ตามบริบทและความต้องการของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

งานวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีของนักวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
 - 1.1 ความเป็นมาและโครงสร้าง
 - 1.2 อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 - 1.3 การแบ่งส่วนราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 - 1.4 จำนวนสถานศึกษาในสังกัด
 - 1.5 วิสัยทัศน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 - 1.6 พันธกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 - 1.7 ผลสัมฤทธิ์และเป้าหมายการให้บริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 - 1.8 กลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
2. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีของการบริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 2.2 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา
 - 1) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
 - 2) ทฤษฎีโครงสร้างองค์การ
 - 3) ทฤษฎีวิวัฒนาการองค์การ
 - 4) ทฤษฎีบรรยากาศองค์การ
 - 2.3 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา
3. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีของคุณธรรมและความโปร่งใส
 - 3.1 ความหมายของคุณธรรมและความโปร่งใส
 - 1) ความหมายของคุณธรรม
 - 2) ความหมายของความโปร่งใส

3.2 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมและความโปร่งใส

- 1) ยุทธศาสตร์ชาติ
- 2) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG)
- 3) หลักธรรมาภิบาล
- 4) จริยธรรมข้าราชการพลเรือน

4. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีของการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment)

- 4.1 ความเป็นมาและวัตถุประสงค์
- 4.2 หลักการพื้นฐานของ ITA
- 4.3 การประมวลผลการประเมิน
- 4.4 คะแนนและระดับผลการประเมิน

5. ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

5.1 ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยภาพรวม

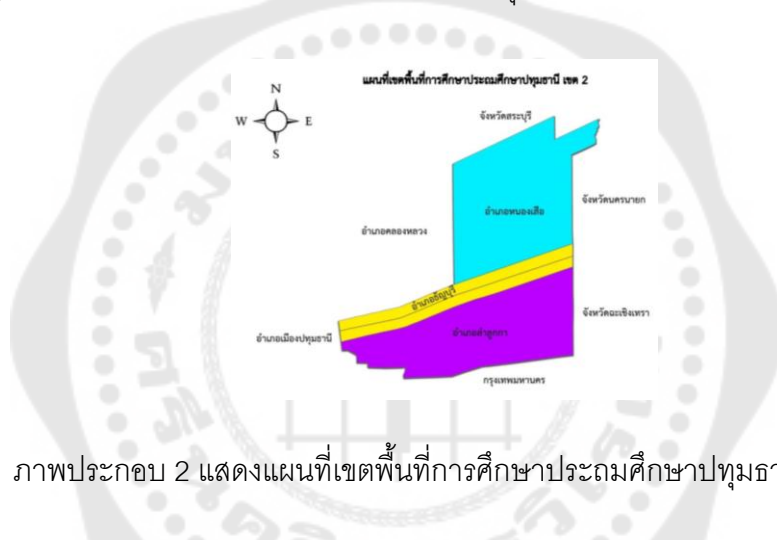
5.2 ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษา จำแนกตามตัวชี้วัด

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

1.1 ความเป็นมา

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (2553, น. 42) กำหนดให้เขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 เปลี่ยนแปลงเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ประกอบด้วยพื้นที่ อำเภอลำลูกกา อำเภอธัญบุรี และ อำเภอหนองเสือ จังหวัดปทุมธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตั้งอยู่เลขที่ 99 หมู่ 16 ถนนวิภาวดีรังสิต ตำบลคูคต อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานีมีหน้าที่ควบคุม กำกับ ติดตามสถานศึกษาของรัฐ จำนวน 67 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต2, 2566a, น. 1)



ภาพประกอบ 2 แสดงแผนที่เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 (2566, น. 1)

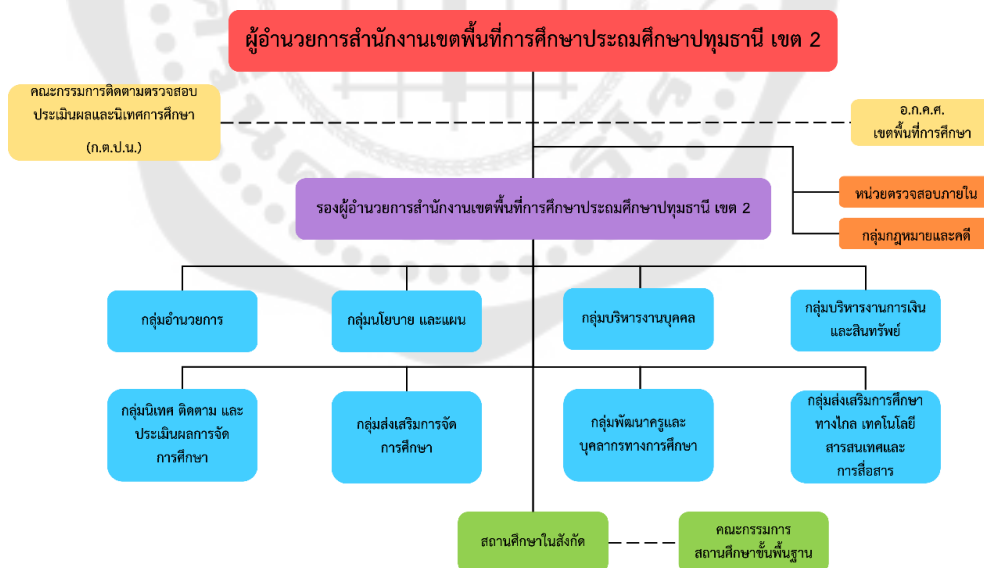
1.2 อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (2560, น. 14) กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีอำนาจหน้าที่ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมตามบริบทและความต้องการของสถานศึกษาในสังกัดเพื่อนำมาจัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษา จัดสรร กำกับ ติดตาม และตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานภายในสังกัด ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษา กำกับ ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษา รวบรวมข้อมูลสารสนเทศ การระดมทรัพยากร การจัดทำระบบประกันคุณภาพการศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษา และปฏิบัติงานหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

1.3 การแบ่งส่วนราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (2560, น. 14-15) และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561 กำหนดให้แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ไว้ดังต่อไปนี้

- 1) กลุ่มอำนวยการ
- 2) กลุ่มนโยบาย และแผน
- 3) กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 4) กลุ่มบริหารงานการเงิน และสินทรัพย์
- 5) กลุ่มบริหารงานบุคคล
- 6) กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 7) กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
- 8) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
- 9) หน่วยตรวจสอบภายใน
- 10) กลุ่มกฎหมายและคดี



ภาพประกอบ 3 แสดงแผนผังแสดงโครงสร้างการบริหารงาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2, (2566, น. 2)

1.4 จำนวนสถานศึกษาในสังกัด

1) จำแนกตามอำเภอ (ข้อมูล ณ 10 มิถุนายน 2565)

ตาราง 1 แสดงจำนวนสถานศึกษาในสังกัด โดยจำแนกตามอำเภอ

อำเภอ	จำนวนโรงเรียน	คิดเป็นร้อยละ
ลำลูกกา	30	44.78
ธัญบุรี	11	16.42
หนองเสือ	26	38.80
รวมทั้งสิ้น	67	100

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2, (2566, น. 3)

2) จำแนกตามขนาดสถานศึกษา (ข้อมูล ณ 10 มิถุนายน 2565)

ตาราง 2 แสดงจำนวนสถานศึกษาในสังกัด โดยจำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา	จำนวนโรงเรียน	คิดเป็นร้อยละ
เล็ก	13	19.40
กลาง	45	67.16
ใหญ่	5	7.46
ใหญ่พิเศษ	4	5.98
รวม	67	100

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2, (2566, น. 3)

1.5 จำนวนบุคลากร

1) จำนวนบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 (ข้อมูล ณ 10 มิถุนายน 2565)

ตาราง 3 แสดงจำนวนบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	จำนวนคน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่	1
รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่	3
ศึกษานิเทศก์	8
บุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค (2)	24
พนักงานราชการ	2
ลูกจ้างประจำ	6
ลูกจ้างชั่วคราว	6
รวมทั้งสิ้น	50

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2, (2566, น. 4)

2) จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนภายในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 (ข้อมูล ณ 10 มิถุนายน 2565)

ตาราง 4 แสดงจำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนภายในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

วิทยฐานะ	จำนวนคน
เชี่ยวชาญ	2
ชำนาญการพิเศษ	193
ชำนาญการ	291
ครู	651
ครูผู้ช่วย	326
พนักงานราชการ	26
ครูอัตราจ้าง	124
รวมทั้งสิ้น	1,514

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2, (2566, น. 4)

1.6 วิสัยทัศน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

วิสัยทัศน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามาตรฐาน โรงเรียนคุณภาพ ผู้เรียนเป็นเลิศ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต2, 2566b, น. 38)

1.7 พันธกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

พันธกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มี 6 ด้าน ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต2, 2566b, น. 38)

- 1) พัฒนาสถานศึกษาให้มีความปลอดภัยแก่ผู้เรียน
- 2) สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
- 3) พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
- 4) พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ
- 5) พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับและจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
- 6) ส่งเสริมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

1.8 เป้าประสงค์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

เป้าหมายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มี 6 ด้าน ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต2, 2566b, น. 39)

- 1) การส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาให้สถานศึกษามีความปลอดภัยและสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) การดูแลช่วยเหลือเด็กกลุ่มเสี่ยงที่จะออกจากระบบการศึกษา เด็กตกหล่นและเด็กออกกลางคันให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3) การส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความรู้ มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 อย่างครบถ้วน เป็นคนดี มีวินัย มีจิตอาสา รักและเทิดทูนในสถาบันหลักของชาติ อันได้แก่ ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ยึดมั่นการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขและน้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของพระบาทสมเด็จพระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัวสู่การปฏิบัติ

4) การส่งเสริม สนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เท้าทันการเปลี่ยนแปลง มีจรรยาบรรณ และจิตวิญญาณความเป็นครู

5) การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

6) การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

1.9 กลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

กลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มี 4 กลยุทธ์ ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2, 2566b, น. 40-46)

1) กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมความปลอดภัยของผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา

ทางเลือกดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย คือ การพัฒนาระบบและกลไกในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อดูแลความปลอดภัยของผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา

2) กลยุทธ์ที่ 2 สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา

ทางเลือกดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย คือ การพัฒนาระบบในการเพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน

3) กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษา

ทางเลือกดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย คือ 3.1) พัฒนาระบบการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนทุกช่วงวัยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสอดคล้องกับศักยภาพ เป็นผู้มีความสามารถและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 3.2) พัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิชาชีพ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 3.3) พัฒนาระบบการขับเคลื่อนโรงเรียนคุณธรรม สพฐ.

4) กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

ทางเลือกดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย คือ 4.1) พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา 4.2) พัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการประกันคุณภาพการศึกษาภายนอก

1.10 แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

เพื่อให้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างอย่างเป็นรูปธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จึงกำหนดแนวทางขับเคลื่อน โดยมีกระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ดังต่อไปนี้

- 1) สร้างความคิดเห็นที่ยอมรับร่วมกันโดยมีหลักการที่สำคัญ ดังนี้
 - 1.1) สร้างความรู้และความเข้าใจโดยการบูรณาการความคิดเห็นร่วมกันเพื่อการยอมรับและตระหนักในวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และทางเลือกดำเนินการ โดยผ่านกระบวนการและการสื่อสารในหลากหลายรูปแบบภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 1.2) ใช้วิสัยทัศน์ที่กำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กร
 - 1.3) ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกระดับและเป็นองค์การองค์การที่น่าอยู่ รวมถึงกันพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อไป
 - 1.4) สนับสนุนบุคลากรให้มีคุณธรรมในการดำเนินชีวิตและปฏิบัติงาน
 - 1.5) ส่งเสริมความรัก สามัคคี ภายในองค์กร
- 2) ขับเคลื่อนการดำเนินงานด้วยกลยุทธ์สองส่วนควบคู่กัน คือ จากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบนและระดับบนลงสู่ระดับล่าง
- 3) เน้นการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอน โดยใช้วิธีการสร้างกระบวนการเรียนรู้ การปฏิบัติจริง และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
- 4) กำหนดนโยบายขององค์กร เพื่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมต่อเนื่อง จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรในที่สุด
- 5) ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในทุกด้านให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนักวิชาการต่างๆ ได้นิยามความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

จิตติมา อัครธิตพิงศ์ (2561, น. 101-102) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า คือการดำเนินการต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป เกิดการรับรู้กระบวนการในการบริหารสถานศึกษา สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจนเกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551, น. 8) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นการกำหนดเป้าหมายในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม โดยจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ รวมทั้งการประเมินผลการดำเนินงานอย่างรอบด้าน เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและนักเรียนมีคุณภาพอันพึงประสงค์ของสังคม

สุนทร โคตรบรรเทา (2560, น. 17) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคนและโดยคน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561, น. 26) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า คือ กระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม ภายในสถานศึกษาโดยมีแบบแผน วิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความสามารถ มีทักษะมีคุณธรรมและนำไปปฏิบัติในการดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุขผู้บริหาร ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการร่วมกัน โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาให้ได้มากที่สุดให้เป็นไปด้วยความถูกต้องเหมาะสมมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

สุนิสา เทศเขียว (2565, น. 17) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า คือ กระบวนการวางแผน ดำเนินงาน และจัดกิจกรรมต่างๆ ในสถานศึกษาให้มีคุณภาพโดยผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตามมาตรฐาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาสถานศึกษาทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายของการบริหารสถานศึกษาที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คือ กระบวนการในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยการจัดทรัพยากรตามโครงสร้าง เพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและประเทศชาติ

2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

1) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

1.1) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ Trevino

Trevino และคณะ (2000, น. 128-142) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ว่าต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ด้าน เรียกว่า “สองเสาหลักของผู้นำเชิงจริยธรรม” ได้แก่

1.1.1) การเป็นบุคคลที่มีศีลธรรม (Moral Person)

การเป็นบุคคลที่มีศีลธรรมเป็นพื้นฐานสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม โดยเป็นบุคคลที่แสดงพฤติกรรมและการตัดสินใจบนพื้นฐานจริยธรรม เป็นผู้มีจริยธรรมอย่างแท้จริง ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย 3 ด้าน ได้แก่

(1) คุณลักษณะ

บุคลิกภาพของผู้นำต้องมีลักษณะประจำตัวเป็นผู้ยึดมั่นในศีลธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และเป็นที่ยอมรับ

(2) พฤติกรรมของผู้นำ

เป็นผู้เอาใจใส่ผู้อื่นอย่างจริงใจ เปิดเผย และประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างด้านศีลธรรม

(3) การตัดสินใจของผู้นำ

ผู้นำต้องมีความยุติธรรมและอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ บนพื้นฐานทางจริยธรรมและคำนึงถึงผลกระทบต่อตนเองและผู้อื่น

1.1.2) การบริหารที่มีศีลธรรม (Moral Manager)

การเป็นผู้บริหารที่มีศีลธรรม ผู้นำควรให้ความสำคัญกับการวางพื้นฐานทางจริยธรรมในการทำงาน โดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และค่านิยมส่วนบุคคลกับสมาชิกในองค์การ ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย 3 ด้าน ได้แก่

(1) การประพฤติตนให้เป็นแบบอย่าง

ผู้บริหารที่มีศีลธรรมประพฤติปฏิบัติตนจนเป็นที่ยอมรับและควรปฏิบัติตามของผู้ใต้บังคับบัญชา

(2) รางวัลและวินัย

การใช้ระบบการให้รางวัลถือเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้สมาชิกในองค์การกระทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ โดยการให้รางวัลอย่างสม่ำเสมอจะช่วยรักษามาตรฐานทางจริยธรรมในการทำงาน ในทางตรงกันข้ามการลงโทษต่อผู้กระทำผิดจะช่วยให้สมาชิกในองค์การมีระเบียบวินัย รักษากฎเกณฑ์ที่พึงปฏิบัติร่วมกัน

(3) การสื่อสารเกี่ยวกับจริยธรรมและค่านิยม

เป็นการสื่อสารให้บุคลากรทุกคนในองค์การได้ทราบและเข้าใจถึงจริยธรรมและคุณค่าที่มีความสำคัญต่อทั้งผู้บริหาร สมาชิกและองค์การโดยผ่านช่องทางที่หลากหลาย ที่สำคัญผู้บริหารจะต้องลงปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างแก่สมาชิก



ภาพประกอบ 4 แสดงรูปแบบสองเสาหลักของผู้นำเชิงจริยธรรมตามแนวคิดของ Trevino

ที่มา : ดัดแปลงจาก Trevino (2000, น. 131)

1.2) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ Grace

Grace อ้างถึงใน ศุภกร จันทราวุฒิกร (2562, น. 34-36) ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ว่าผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นกรอบที่สอดคล้องภายในกับภายนอกเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่

1.2.1) ค่านิยม (Values)

ผู้นำเชิงจริยธรรมควรมีความเข้าใจและความมุ่งมั่นในค่านิยมหลักให้เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง ซึ่งนำไปสู่การดำเนินชีวิตของแต่ละคน

1.2.2) วิสัยทัศน์ (Vision)

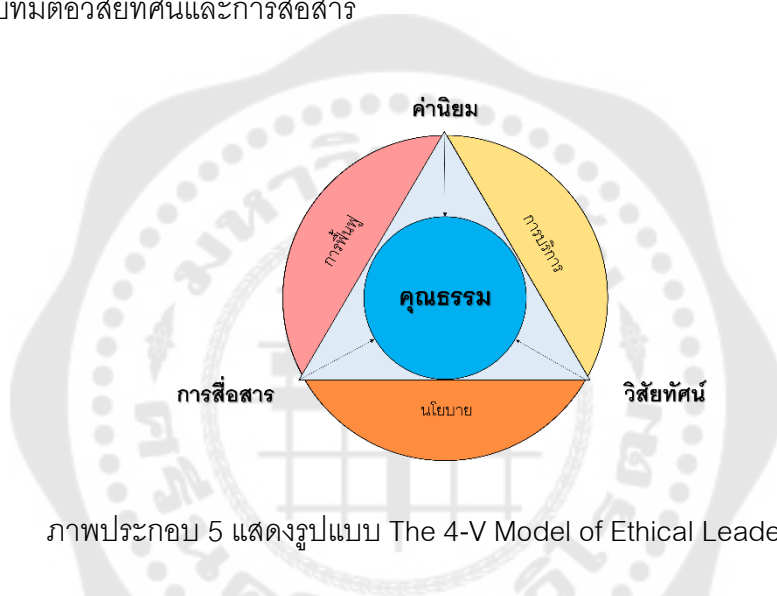
ผู้นำเชิงจริยธรรมควรมีวิสัยทัศน์เป็นภาพความสำเร็จในอนาคตที่เกิดจากการวางแผนและกำหนดกรอบการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2.3) การสื่อสาร (Voice)

ผู้นำเชิงจริยธรรมควรมีกระบวนการสื่อสารวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อให้สมาชิกภายในองค์กร หรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบและนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายและภารกิจขององค์กร

1.2.4) คุณธรรม (Virtue)

ผู้นำเชิงจริยธรรมควรมีคุณงามความดีที่เป็นพื้นฐานก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม สิ่งที่มีคุณค่ามีประโยชน์ เป็นความดีงามที่ผลักดันให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบที่มีต่อวิสัยทัศน์และการสื่อสาร



ภาพประกอบ 5 แสดงรูปแบบ The 4-V Model of Ethical Leadership

ที่มา : ดัดแปลงจาก Grace อ่างถึงใน ศุภกร จันทราวุฒิมกร (2562, น. 35)

1.3) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ Gary Yukl

Yukl (2002, น. 348) ได้กล่าวถึงค่านิยมที่สำคัญของผู้นำเชิงจริยธรรมประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ด้าน ได้แก่

1.3.1) ความสุจริต (Integrity)

ค่านิยมของผู้นำเชิงจริยธรรม คือ เป็นผู้นำที่สื่อสารอย่างเปิดเผยและซื่อสัตย์ รักษาความมั่นคงสัญญา กระทำการในลักษณะที่สอดคล้องกับค่านิยมที่ยึดถือและเป็นที่ยอมรับ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ยอมรับผิดเมื่อเกิดข้อผิดพลาด ไม่พยายามบงการหรือหลอกลวงผู้อื่น

1.3.2) ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (Altruism)

ค่านิยมของผู้นำเชิงจริยธรรม คือ เป็นผู้นำที่เต็มใจ พร้อมช่วยเหลือผู้อื่น กล้าเสี่ยงหรือเสียสละเพื่อปกป้องหรือรักษาผลประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

1.3.3) ความอ่อนน้อมถ่อมตน (Humility)

ค่านิยมของผู้นำเชิงจริยธรรม คือ เป็นผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเคารพ ยอมรับในความสามารถของผู้อื่น ใช้กริยาวาจาสุภาพ การรู้จักอ่อนน้อม

1.3.4) ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)

ค่านิยมของผู้นำเชิงจริยธรรม คือ เป็นผู้นำที่ช่วยให้ผู้อื่นรับมือกับความทุกข์ทางอารมณ์ ส่งเสริมการยอมรับความหลากหลาย รับฟังความคิดเห็นผู้อื่นโดยปราศจากอคติ ทำหน้าที่เป็นคนกลางหรือผู้สร้างความสมานฉันท์ สามารถแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งได้อย่างสันติ

1.3.5) การพัฒนาตนเอง (Personal Growth)

ค่านิยมของผู้นำเชิงจริยธรรม คือ เป็นผู้นำที่ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดี แม้ว่าจะไม่สำคัญสำหรับงานปัจจุบันก็ตาม ให้โอกาสในการเรียนรู้ จากความผิดพลาด ให้คำปรึกษาและฝึกฝนให้เมื่อจำเป็น

1.3.6) ความเป็นธรรมและความยุติธรรม (Fairness and Justice)

ค่านิยมของผู้นำเชิงจริยธรรม คือ เป็นผู้นำที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างยุติธรรม มีความกล้าคัดค้านและต่อต้านแนวทางปฏิบัติหรือนโยบายที่ไม่เป็นธรรม

1.3.7) การให้อำนาจการตัดสินใจ (Empowerment)

ค่านิยมของผู้นำเชิงจริยธรรม คือ เป็นผู้นำที่พร้อมให้คำปรึกษากับผู้เกี่ยวข้อง ให้อำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจแก่สมาชิกในองค์กร เพื่อให้ใช้ความรู้และความสามารถที่ตนเองมีอยู่เกี่ยวกับเรื่องงานนั้น ๆ ในการตัดสินใจอย่างมีคุณภาพมากที่สุด

นอกจากนั้น Gary Yukl ได้อธิบายลักษณะของผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม โดยใช้เกณฑ์เป็นตัวกำหนดถึงพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและการแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่ไร้จริยธรรม เป็นตัวชี้วัดในประเด็น 8 ข้อ ตามตารางที่ 5 ดังนี้

ตาราง 5 แสดงลักษณะของผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมภาวะของ Gary Yukl

เกณฑ์ (Criterion)	ผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership)	ผู้นำที่ไร้จริยธรรม (Unethical Leadership)
การใช้อำนาจและการใช้อิทธิพลของผู้นำ	ไม่ใช้อำนาจของตนจนเกินขอบเขต แต่จะใช้หลักการหรือการโน้มน้าวใจให้ผู้ปฏิบัติบริการผู้ตามในองค์กร	ใช้อำนาจของตนเองจนเกินขอบเขต และใช้ความพึงพอใจส่วนตัว
ความสุจริต	ปฏิบัติในทิศทางที่สอดคล้องกับค่านิยมที่นำมาใช้ในองค์กร	จะมองไปที่ประโยชน์ส่วนตน
การให้ความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้อง	พยายามสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ตามและใช้หลักการบูรณาการเพื่อให้เกิดความร่วมมืออย่างเต็มใจ	พยายามสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใกล้ชิดที่ชื่นชอบหรือมีผลประโยชน์
การพัฒนาวิสัยทัศน์สำหรับองค์กร	พยายามวางแผนและพัฒนาวิสัยทัศน์ที่สามารถปฏิบัติได้จริงตามหลักคุณธรรมและค่านิยมที่ดี รวมทั้งความคิดเห็นของผู้ตาม	พยายามนำเสนอวิสัยทัศน์เพื่อความสำเร็จขององค์กรเพียงอย่างเดียว
ความเสี่ยงของการตัดสินใจของผู้นำ	ความกล้าหาญและยินดีที่จะจัดการกับความเสี่ยงและการปฏิบัติสำหรับบุคคล เพื่อทำให้บรรลุภารกิจและความสำเร็จของวิสัยทัศน์	หลีกเลี่ยงการตัดสินใจที่จำเป็นที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงของบุคคล
การเปิดเผยข้อมูล	เปิดเผยข้อมูลที่สำคัญ เมื่อถึงเวลาที่เหมาะสมเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ปัญหา และวิธีการแก้ไข	บิดเบือนข้อเท็จจริง มีความลำเอียงในการรับรู้ของผู้ตามเกี่ยวกับปัญหา กระบวนการในการดำเนินงาน
การตอบสนองต่อคำวิจารณ์และความไม่เห็นด้วยของผู้ตาม	ให้กำลังใจในแก้ไขปัญหา และยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างหรือขัดแย้งของผู้ตาม	ไม่ให้กำลังใจและจะยับยั้งความคิดเห็นที่แตกต่างหรือขัดแย้งกับผู้นำ
การพัฒนาทักษะผู้ตามและความเชื่อมั่นในตนเอง	ให้คำแนะนำ กำกับ ติดตาม อบรม พัฒนาผู้ตามในทุกๆ ด้าน	ไม่ให้ความสนใจในการพัฒนาผู้ตาม

ที่มา : ดัดแปลงจาก Yukl (2002, น. 354)

2) ทฤษฎีโครงสร้างองค์การ

2.1) ทฤษฎีโครงสร้างองค์การระบบ 4 ของ Rensis Likert

Likert อ้างถึงใน อมรรักษ์ ปิ่นกำลัง (2562, น. 13-14) เสนอทฤษฎีโครงสร้างองค์การซึ่งมีลักษณะแตกต่างกัน 4 รูปแบบ โดยอธิบายถึงองค์การพื้นฐาน องค์ประกอบสำคัญ และตัวแปรขององค์การระบบ 4 ไว้ ดังนี้

2.1.1) องค์การพื้นฐาน

(1) องค์การระบบ 1 (System 1 Organization)

เป็นองค์การแบบเผด็จการเต็มรูป (Exploitative-Authoritative) ระบบนี้ผู้บริหารเป็นผู้นำแบบเผด็จการ มีอำนาจสมบูรณ์แบบ มักใช้วิธีการจูงใจให้ทำงานด้วยการลงโทษ และให้รางวัลเป็นครั้งคราว เน้นการติดต่อสื่อสารรูปแบบบนลงล่าง การตัดสินใจในเรื่องต่างๆ เป็นหน้าที่ของผู้บริหารเท่านั้น

(2) องค์การระบบ 2 (System 2 Organization)

เป็นองค์การแบบเผด็จการใจดี (Benevolent-Authoritative) ระบบนี้ผู้บริหารจะใช้อำนาจโดยใช้วิธีการที่หลากหลายมากขึ้น ผู้บริหารจะมีความเชื่อมั่นในผู้ใต้บังคับบัญชา มักใช้วิธีการจูงใจให้ทำงานด้วยรางวัลและการลงโทษบ้าง ยินยอมให้มีการติดต่อสื่อสารรูปแบบล่างขึ้นไปบน อีกทั้งยังรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา การตัดสินใจมีการมอบหมายให้ ตัดสินใจบ้าง แต่ก็อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิด

(3) องค์การระบบ 3 (System 3 Organization)

เป็นองค์การแบบประชาธิปไตยที่ให้คำปรึกษา(Consultative) ระบบนี้ผู้บริหารจะเป็นผู้ให้คำปรึกษา โดยผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ยังไม่เชื่อมั่นและไว้วางใจอย่างสมบูรณ์ พยายามที่จะนำความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชามาพิจารณาช่วยในการปฏิบัติงาน มักใช้วิธีการจูงใจให้ทำงานด้วยรางวัลและการลงโทษบ้าง การติดต่อสื่อสารในองค์การใช้ทั้งรูปแบบบนลงล่าง และจากล่างขึ้นข้างบน การตัดสินใจส่วนใหญ่จะตัดสินใจโดยผู้บริหาร นอกจากบางเรื่องจะยอมให้มีการตัดสินใจในโดยผู้ใต้บังคับบัญชา

(4) องค์การระบบ 4 (System 4 Organization)

เป็นองค์การแบบประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Participative-Group) ระบบนี้ผู้บริหารจะมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้ใต้บังคับบัญชามากในทุกด้าน เน้นความร่วมมือกันเป็นกลุ่ม มักใช้วิธีจูงใจให้ทำงานด้วยรางวัล และส่งเสริมให้กลุ่มมีความผูกพันกับองค์การโดยการร่วมกัน กำหนดเป้าหมายและประเมินความก้าวหน้าของเป้าหมายนั้น การติดต่อสื่อสารใช้ทั้งรูปแบบบนลงล่างและจากล่างขึ้นสู่ข้างบน และข้างเคียงกับเพื่อนร่วมงาน การตัดสินใจส่งเสริมให้กระทำโดยกลุ่ม

Likert อ้างถึงใน ศิริพงษ์ เสาภายน (2558, น. 41-43) ได้อธิบายทฤษฎีโครงสร้างองค์การระบบ 4 โดยการเปรียบเทียบ ลักษณะองค์การของระบบ 1 และระบบ 4 ตามตารางที่ 6 ดังนี้

ตาราง 6 แสดงลักษณะของระบบ 1 และระบบ 4 ตามทฤษฎีโครงสร้างองค์การระบบ 4 ของ Likert

ลักษณะองค์การ	องค์การระบบ 1	องค์การระบบ 4
ภาวะผู้นำ	ความเชื่อถือและความเชื่อมั่นระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา	ผู้บริหารนำแนวคิดจากผู้ใต้บังคับบัญชามาปรับใช้
แรงจูงใจ	ใช้ความหวาดกลัวสภาพทางเศรษฐกิจเป็นแรงจูงใจ	สร้างแรงจูงใจที่สำคัญทุกอย่างยกเว้นความกลัว
อิทธิพลจากการมีปฏิสัมพันธ์	จากบนลงล่างทางเดียว	จากล่างขึ้นบนและบนลงล่างรวมทั้งแนวนอน
การตัดสินใจ	รวมอำนาจอยู่ที่ผู้บริหาร	กระจายอำนาจการตัดสินใจดำเนินการผ่านองค์การ
การกำหนดเป้าหมาย	เกิดจากผู้บริหารระดับสูง	เกิดจากการมีส่วนร่วมของกลุ่ม
การควบคุม	ผู้บริหารที่เหนือกว่าเป็นผู้ควบคุม	เน้นการควบคุมตนเอง
เป้าหมายการปฏิบัติ	ผู้บริหารดำเนินการช้า ความมุ่งมั่นในการพัฒนาบุคลากรน้อย	ผู้บริหารดำเนินการอย่างรวดเร็ว ความมุ่งมั่นในการพัฒนาบุคลากรสูง

ที่มา : Likert อ้างถึงใน ศิริพงษ์ เสาภายน (2558, น. 41)

2.1.2) องค์ประกอบสำคัญ

ตามทฤษฎีโครงสร้างองค์การระบบ 4 ของ Likert มีองค์ประกอบสำคัญ อยู่ 3 ประการ ดังนี้

(1) การใช้หลักมนุษยสัมพันธ์แบบเกื้อหนุน

ผู้บริหารใช้หลักมนุษยสัมพันธ์แบบเกื้อหนุน ถ้าองค์การต้องการ ประสิทธิภาพสูงในการปฏิบัติงาน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งหมด ควรส่งเสริมความรู้สึกมีคุณค่าและความสัมพันธ์ส่วนตัวในองค์การ

(2) ใช้การตัดสินใจแบบกลุ่ม

ผู้บริหารใช้การตัดสินใจแบบกลุ่ม องค์การจะทำหน้าที่ได้ดีที่สุด เมื่อผู้ปฏิบัติงานทำหน้าที่ในฐานะเป็นสมาชิกกลุ่มทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งมีเป้าหมายใน การทำงานสูง ดังนั้น การตัดสินใจจึงเป็นของกลุ่มไม่ใช่เป็นการสั่งการจากบนลงล่าง

(3) มีเป้าหมายการปฏิบัติงานสูง

ผู้บริหารมีเป้าหมายการปฏิบัติงานขององค์การสูง ผู้บริหารจึงเป็น ตัวเชื่อม (Linking Pin) คือเป็นทั้งหัวหน้าของกลุ่มหนึ่ง แต่เป็นสมาชิกของอีกกลุ่มหนึ่งในระดับสูง ขึ้นไป

2.1.3) ตัวแปรองค์การ

ตามทฤษฎีโครงสร้างองค์การระบบ 4 ของ Likert มีตัวแปรองค์การอยู่ 3 ตัวแปร ดังนี้

(1) ตัวแปรเหตุ (Causal Variables)

เป็นตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อตัวแปรผล และตัวแปรระหว่าง การศึกษา ตัวแปรเหตุอยู่ภายใต้การควบคุมบริหารและค่านิยมที่จะนำองค์การไปสู่ระบบได้ รวมทั้งค่านิยม ของผู้บริหารที่จะนำองค์การไปสู่องค์การระบบ 4 ตัวแปรเหตุ มี 7 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความเชื่อของ ผู้บริหาร 2) วัตถุประสงค์ขององค์การ 3) พฤติกรรมและการปฏิบัติงานด้านการบริหาร 4) ระบบ การใช้อำนาจ 5) การประสานงานกับหน่วยงานอื่น 6) ความคิดของผู้บริหารที่ต้องการ เปลี่ยนแปลงองค์การ และ 7) ความต้องการและความปรารถนาของสมาชิกในองค์การ

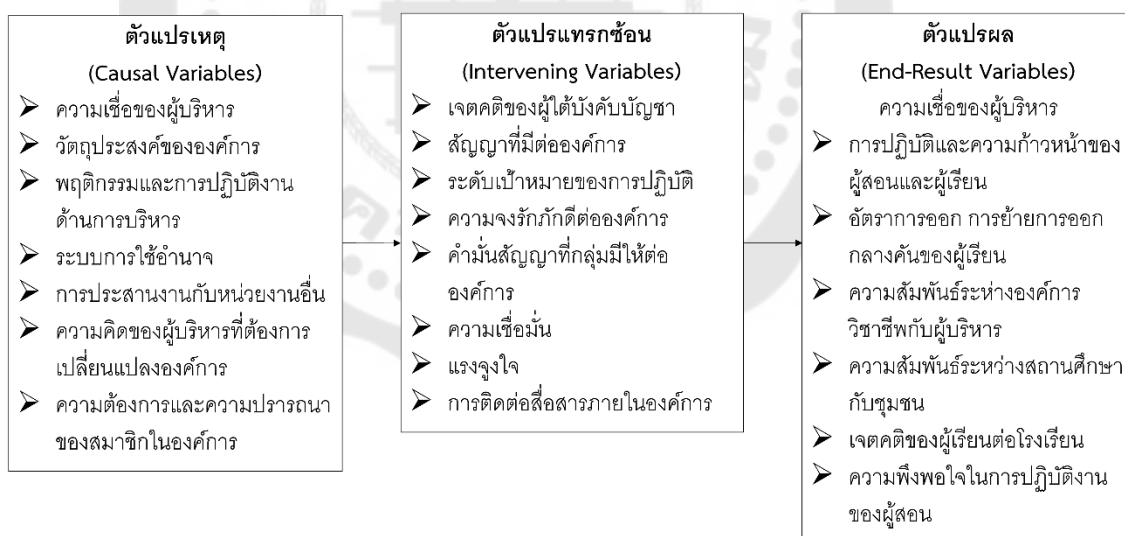
(2) ตัวแปรแทรกซ้อน (Intervening Variables)

เป็นตัวแปรภายในตามบริบทขององค์การที่ได้รับอิทธิพลมาจากตัวแปรเหตุ ตัวแปรแทรกซ้อน มี 8 ตัวแปร ได้แก่ 1) เจตคติของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่องาน หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และในส่วนของผู้ปฏิบัติงาน 2) สัญญาที่มีต่อองค์การ 3) ระดับเป้าหมายของการปฏิบัติ 4) ความจงรักภักดีต่อองค์การ 5) คำมั่นสัญญาที่กลุ่มมีให้ต่อองค์การ 6) ความเชื่อมั่นในตนเองและหัวหน้างาน 7) แรงจูงใจ และ 8) การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

(3) ตัวแปรผล (End-Result Variables)

เป็นตัวแปรเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์การ ตัวแปรผลมี 6 ตัวแปร ได้แก่ 1) การปฏิบัติและความก้าวหน้าของผู้สอนและผู้เรียน 2) อัตราการออก การย้ายการออก กลางคันของผู้เรียน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การวิชาชีพกับผู้บริหาร 4) ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน 5) เจตคติของผู้เรียนต่อโรงเรียน และ 6) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้สอน

Likert ได้เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหตุ ตัวแปรแทรกซ้อน ตัวแปรผล ภาพประกอบที่ 6 ดังนี้



ภาพประกอบ 6 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหตุ ตัวแปรแทรกซ้อน ตัวแปรผล

ตามทฤษฎีโครงสร้างองค์การระบบ 4 ของ Likert

ที่มา : ศิริพงศ์ เสาภายน (2558, น. 43)

2.2) ทฤษฎียุทธศาสตร์และโครงสร้างองค์การของ Mintzberg และ Quinn

Henry Mintzberg และ James Quinn อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา (2560, น. 247-252) เสนอทฤษฎียุทธศาสตร์และโครงสร้างโดยการปรับปรุงแนวคิดของ Alfred Chandler โดยสรุปภาระงาน เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อม รวมทั้งแนวทางการกระจายอำนาจที่ส่งผลต่อโครงสร้างองค์การ โดยเสนอความแตกต่างของโครงสร้างองค์การใน 3 มิติ ดังนี้

2.2.1) มิติส่วนสำคัญขององค์การ (Key Parts Dimension)

ตามแนวคิดของ Henry Mintzberg และ James Quinn มีมิติส่วนสำคัญขององค์การ 5 ประการ ดังนี้

(1) ยอดยุทธศาสตร์ (Strategic Apex)

ยอดยุทธศาสตร์ คือ ฝ่ายบริหารระดับสูงและบุคลากรฝ่ายสนับสนุน เช่น กรณียของสถานศึกษา ผู้อำนวยการและคณะผู้บริหารเป็นยอดยุทธศาสตร์

(2) แกนกลางปฏิบัติงาน (Operative Core)

แกนกลางปฏิบัติงาน คือ ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติภารกิจให้แก่องค์ เช่น กรณียของสถานศึกษา ครูเป็นแกนกลางในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

(3) สายงานหลักกลาง (Middle Line)

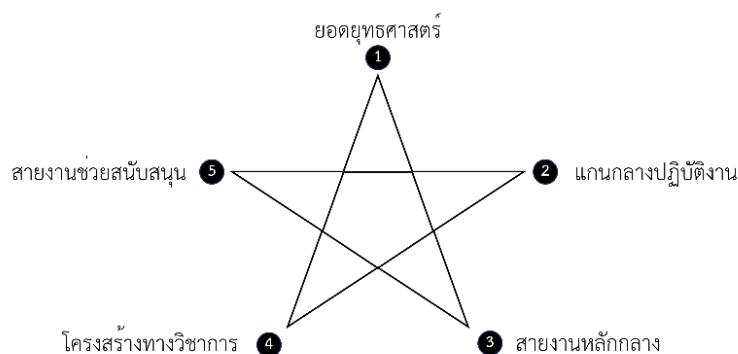
สายงานหลักกลาง คือ ฝ่ายบริหารระดับกลาง เช่น กรณียของสถานศึกษา ครูหัวหน้าสาย หรือแผนกวิชาเป็นผู้บริหารสายงานหลักกลาง

(4) โครงสร้างทางวิชาการ (Techno-structure)

โครงสร้างทางวิชาการ คือ โครงสร้างขององค์การในการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ เช่น กรณียของสถานศึกษา แบ่งออกเป็นกลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงบประมาณ กลุ่มบริหารงานทั่วไป เป็นโครงสร้างทางวิชาการ

(5) สายงานช่วยสนับสนุน (Support Staff)

สายงานช่วยสนับสนุน คือ บุคลากรที่สนับสนุนภาระงานบริการทางอ้อม และภาระงานในด้านอื่นๆ เช่น กรณียของสถานศึกษา เจ้าหน้าที่ธุรการ เจ้าหน้าที่บริการอาหาร ที่ปรึกษาทางกฎหมาย เป็นสายงานช่วยสนับสนุน



ภาพประกอบ 7 แสดงมิติส่วนสำคัญขององค์การ (Key Parts Dimension)

ที่มีประสิทธิผลตามทฤษฎีของ Henry Mintzberg และ James Quinn

ที่มา : สุรินทร์ โคตรบรรเทา (2560, น. 249)

2.2.2) มิติกลไกการประสานงานสำคัญ (Prime Coordinating Mechanism Dimension)

ตามแนวคิดของ Henry Mintzberg และ James Quinn มีมิติกลไกประสานงานสำคัญขององค์การ 5 ประการ ดังนี้

(1) การควบคุมโดยตรง (Direct Supervision)

การควบคุมโดยตรง คือ บุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ในการควบคุมบุคคลที่ปฏิบัติภาระงานตามความรับผิดชอบ โดยอาศัยหลักเอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of Command) และ หลักการมีอำนาจหน้าที่ลดหลั่น (Hierarchy of Authority)

(2) มาตรฐานของกระบวนการปฏิบัติงาน (Standardization of Work Process)

มาตรฐานของกระบวนการปฏิบัติงาน คือ การกำหนดตำแหน่งงาน (Job Description) เพื่อกำหนดลักษณะหน้าที่ คุณสมบัติ และรายละเอียดเกี่ยวกับตำแหน่งงานต่างๆ ขององค์การ

(3) มาตรฐานของทักษะ (Standardization of Skills)

มาตรฐานของทักษะ หมายถึง การกำหนดประเภทของการศึกษา และการฝึกอบรม หรือการฟื้นความรู้ที่ต้องการสำหรับปฏิบัติงานต่างๆ ได้แก่ ปริญญาบัตร หรือ ประกาศนียบัตร และวุฒิบัตรการฝึกอบรมต่างๆ

(4) มาตรฐานของผลผลิต (Standardization of Output)

มาตรฐานของผลผลิต คือ การกำหนดผลลัพธ์ (Results) ของงาน ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามที่องค์กรกำหนด

(5) การปรับตัวทั้งสองฝ่าย (Mutual Adjustment)

การปรับตัวทั้งสองฝ่าย คือ กระบวนการหรือการปรับตัวระหว่างบุคคลหรือส่วนต่าง ๆ ในองค์กรเพื่อสร้างความเข้าใจและปรับปรุงการทำงานหรือการแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้น



ภาพประกอบ 8 แสดงมิติกลไกการประสานงานสำคัญ
ที่มีประสิทธิภาพตามทฤษฎีของ Henry Mintzberg และ James Quinn

ที่มา : สุนทร โคตรบรรเทา (2560, น. 251)

2.2.3) มิติการกระจายอำนาจ (Decentralization Dimension)

ตามแนวคิดของ Henry Mintzberg และ James Quinn มีมิติการกระจายอำนาจขององค์กร 3 ประการ ดังนี้

(1) การกระจายอำนาจแนวตั้ง (Vertical Decentralization)

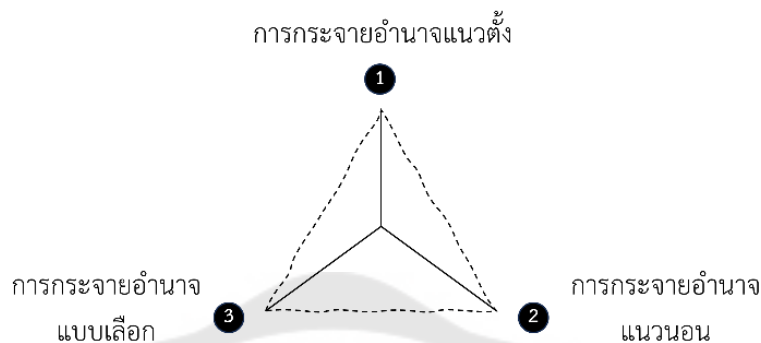
การกระจายอำนาจแนวตั้ง คือ รูปแบบการกระจายอำนาจจากบนลงล่างตามสายการบังคับบัญชา โดยมีการแบ่งอำนาจระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาภายในองค์กร

(2) การกระจายอำนาจแนวนอน (Horizontal Decentralization)

การกระจายอำนาจแนวนอน คือ รูปแบบการแบ่งอำนาจระหว่างสายงานหลักกับสายสนับสนุนที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูง

(3) การกระจายอำนาจแบบเลือก (Selective Decentralization)

การกระจายอำนาจแบบเลือก คือ รูปแบบการกระจาย อำนาจการตัดสินใจให้ฝ่ายต่างๆ ในองค์การตามภาระงานของแต่ละบุคคลภายในองค์การ



ภาพประกอบ 9 แสดงมิติการกระจายอำนาจแบบเลือก
ที่มีประสิทธิผลตามทฤษฎีของ Henry Mintzberg และ James Quinn

ที่มา : สุนทร โคตรบรรเทา (2560, น. 252)

3) ทฤษฎีวิวัฒนาการขององค์การ

3.1) ทฤษฎีการสร้างวัฒนธรรมขององค์การของ Peterson และ Deal

Kent Peterson และ Terrence Deal อ้างถึงใน ศิริพงษ์ เตภาภาน (2558, น. 53-54) เสนอทฤษฎีการสร้างวัฒนธรรมขององค์การ (Creating Organizational Culture) ว่าเป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อน เนื่องจากมีองค์ประกอบที่ต้องใช้ในการวิเคราะห์อย่างหลากหลาย โดยองค์ประกอบเด่นที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมขององค์การมี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1.1) วีรบุรุษ (Heroes) และวีรสตรี (Heroine)

องค์การที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่จะมีวีรบุรุษหรือวีรสตรีในองค์การที่อาจเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในองค์การตั้งแต่กำเนิดหรือได้รับการพัฒนาขึ้นภายหลังจากองค์การสร้างขึ้นโดยการแนะนำและยกย่องให้เกียรติว่าเป็นบุคคลแห่งความสำเร็จ วีรบุรุษหรือวีรสตรีที่มีคุณลักษณะเหล่านี้ส่งผลให้เกิดค่านิยมที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จขององค์การคงอยู่ และกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เป็นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์แก่ผู้มีส่วนร่วมในองค์การ

3.1.2) พิธีการและประเพณี (Rites and Rituals)

พิธีการและประเพณีเป็นองค์ประกอบสำคัญส่วนหนึ่งในการสร้างวัฒนธรรมองค์การคือกิจกรรมในการจัดพิธีการ เพื่อแสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะขององค์การ องค์การที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่ มีความรู้สึกว่าพิธีและประเพณีเป็นสัญลักษณ์ที่ช่วยทำให้มีการสร้างวัฒนธรรมองค์การ การจัดพิธีการต่างๆ ตามประเพณีหรือวัฒนธรรมในบริบทขององค์การ ทำให้เกิดความทรงจำในวัฒนธรรมองค์การ เช่น พิธีไหว้ครู พิธีมอบรางวัลครูดีเด่น เป็นต้น การจัดกิจกรรมเหล่านี้จะส่งเสริมให้เกิดการสร้างเครือข่ายกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การได้เป็นอย่างดี

3.1.3) เครือข่ายการสื่อสาร (Communication Networks)

เครือข่ายการสื่อสารมีหน้าที่สำคัญในการเผยแพร่ประวัติ หรือเรื่องเล่าเกี่ยวกับวีรบุรุษหรือวีรสตรีขององค์การให้เป็นที่รู้จักกันในวงกว้าง เครือข่ายการสื่อสารเกิดจากบุคคลภายในองค์การส่งผลให้เกิดการถ่ายทอดเรื่องราวภายในองค์การได้หลายลักษณะ ดังนี้

(1) การสื่อสารในลักษณะของนักเล่าเรื่อง (Storytellers)

การสื่อสารในลักษณะนี้บุคคลจะเป็นผู้แปลความข้อมูลข่าวสารที่เกิดขึ้นในองค์การมีอิทธิพลต่อการแสดงความคิดเห็นของคนอื่นๆ

(2) การสื่อสารในลักษณะของนักบวช (Priest)

การสื่อสารในลักษณะนี้บุคคลจะเป็นผู้รักษาวัฒนธรรมและค่านิยมของวัฒนธรรมองค์การ เป็นผู้รับฟังเรื่องราว แนวทางการแก้ปัญหา และการเผยแพร่ข้อมูลต่างๆ

(3) การสื่อสารในลักษณะของผู้คอยกระซิบ (Whisperers)

การสื่อสารในลักษณะนี้บุคคลจะเป็นผู้มีอิทธิพลภายในองค์การ เป็นผู้รับฟังเรื่องราวทั้งข้อดีและข้อเสียภายในองค์การ จากนั้นจะนำข้อมูลข่าวสารต่างๆ ส่งไปถึงผู้บังคับบัญชา

(4) การสื่อสารในลักษณะของคนนินทา (Gossipers)

การสื่อสารในลักษณะนี้บุคคลจะเป็นผู้นำพาการดำเนินกิจกรรมต่างๆ และกิจวัตรประจำวันขององค์การเข้าสู่เครือข่ายการสื่อสาร คนนินทามีความสำคัญในการสร้างและการทะนุบำรุงวีรบุรุษหรือวีรสตรีอย่างมาก โดยมักจะปกปิดความล้มเหลวของวีรบุรุษหรือวีรสตรีในอดีต แต่โอ้อวดความล้มเหลวของวีรบุรุษหรือวีรสตรีในปัจจุบัน

(5) การสื่อสารในลักษณะของสายลับ (Spiers)

การสื่อสารในลักษณะนี้บุคคลจะเป็นผู้กล่าวให้ทุกคนทราบอย่างละเอียดเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กร แต่แต่ละกลุ่มคนในองค์กร เป็นผู้มีส่วนสำคัญในการสร้างและทะนุบำรุงวัฒนธรรมองค์กร

3.2) ทฤษฎีการทำนุบำรุงวัฒนธรรมองค์กรของ Pascale

Pascale (1985, น. 6-13) เสนอทฤษฎีการทำนุบำรุงวัฒนธรรมองค์กร (Maintaining Organizational Culture) ว่าเมื่อมีทฤษฎีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของ Peterson และ Deal ขึ้นมาแล้ว จำเป็นต้องมีกระบวนการในการเพิ่มความเข้มแข็ง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่จะเป็นสมาชิกของสังคม หรือ การถ่ายทอดวัฒนธรรมในองค์กรที่เรียกว่า “สังคมประกิตในองค์กร” (Organizational Socialization) โดยทฤษฎีของ Pascale มีกระบวนการทำนุบำรุงวัฒนธรรมองค์กรทั้งสิ้น 7 ขั้นตอน ดังนี้

3.2.1) การคัดเลือกผู้เข้าร่วมกระบวนการอย่างรอบคอบ (Careful Selection of Entry level Candidates)

กระบวนการทำนุบำรุงวัฒนธรรมองค์กรเริ่มต้นโดยการคัดเลือกผู้เข้าร่วมองค์กร โดยผู้ดำเนินการคัดเลือกปฏิบัติตามขั้นตอนที่ได้มาตรฐาน เนื่องจากผู้เข้าร่วมองค์กรมักจะมีค่านิยมส่วนตัวที่อาจไม่เหมาะสมสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร ดังนั้นผู้ดำเนินการคัดเลือกควรมองหาคุณลักษณะเฉพาะของผู้เข้าร่วมองค์กรที่เชื่อมโยงกับความสำเร็จ โดยมุ่งไปที่ความสำคัญในค่านิยมขององค์กร

3.2.2) การส่งเสริมประสบการณ์การให้เกียรติ (Humility-Inducing Experiences)

กระบวนการทำนุบำรุงวัฒนธรรมองค์กรขั้นต่อมาต้องพิจารณาการฝึกอบรมเพื่อชี้แจงให้บุคคลเข้าใจวัฒนธรรมในองค์กร โดยผู้เข้าร่วมองค์กรได้ตั้งคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรม ความเชื่อและค่านิยมเบื้องต้น ในขณะที่เดียวกันเพื่อให้บุคคลเหล่านี้ ยอมรับค่านิยมใหม่ที่ทำงาน

3.2.3) ความสำเร็จจากงาน (Job Mastery)

กระบวนการทำนุบำรุงวัฒนธรรมองค์กรขั้นตอนนี้เป็นการพัฒนาความสามารถทางเทคนิค ขณะที่ผู้เข้าร่วมองค์กรปฏิบัติตามภาระงาน โดยมีองค์กรเป็นผู้ติดตามผลการปฏิบัติและมอบหมายงาน โดยมีพื้นฐานเพื่อให้ก้าวหน้าในสายอาชีพ

3.2.4) ระบบรางวัลและการควบคุม (Reward and Control Systems)

กระบวนการทำนุบำรุงวัฒนธรรมองค์กรขั้นตอนนี้มุ่งติดตามผลการปฏิบัติตามภาระงานเพื่อให้รางวัลแก่บุคคล โดยการวัดผลการปฏิบัติงานควรวัดจากการปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จของวัฒนธรรมขององค์กร เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การปรับเงินเดือนอย่างมีคุณธรรม เป็นต้น

3.2.5) การเข้าร่วมกลุ่มตามค่านิยม (Adherence to Values)

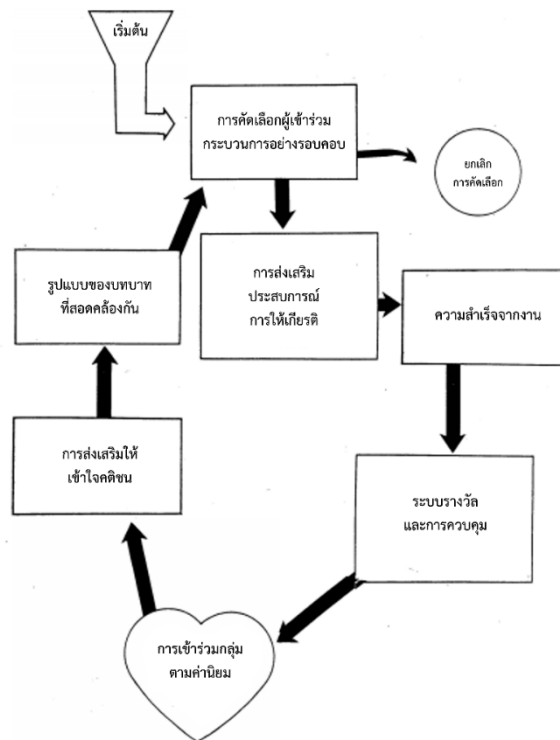
กระบวนการทำนุบำรุงวัฒนธรรมองค์กรขั้นตอนนี้เกิดขึ้นภายหลังที่บุคคลเข้าทำงานให้กับองค์กร พฤติกรรมของแต่ละบุคคลจะมีความสอดคล้องกับค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร ค่านิยมดังกล่าวช่วยให้บุคคลปฏิบัติตามสมาชิกในกลุ่ม ยอมรับและมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติตามค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร

3.2.6) การส่งเสริมให้เข้าใจคติชน (Reinforcing folklore)

กระบวนการทำนุบำรุงวัฒนธรรมองค์กรขั้นตอนนี้ องค์กรจะต้องส่งเสริมให้สมาชิกเข้าใจเกี่ยวกับพิธีการและพิธีกรรม เรื่องราว ตำนาน รวมถึงบุคคลสำคัญในองค์กรที่แสดงภาพลักษณ์และเป็นผู้ส่งเสริมในด้านวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลการสร้างขวัญในการปฏิบัติภาระงาน และความพึงพอใจในองค์กร

3.2.7) รูปแบบของบทบาทที่สอดคล้องกัน (Consistent Role Models)

กระบวนการทำนุบำรุงวัฒนธรรมองค์กรขั้นตอนนี้ บุคคลที่มีภาพลักษณ์ที่ดีในองค์กรจะแสดงบทบาทที่เป็นแบบแผนที่ดีในองค์กรให้ผู้มาใหม่ได้ปฏิบัติตาม โดยวิธีการนี้ ผู้เข้ามาใหม่ จะจดจำและปฏิบัติภาระงานตามแบบอย่างที่ว่าวัฒนธรรมในองค์กรเป็นอยู่ รูปแบบของบทบาทในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเข้มแข็งจะเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรได้ทั้งหมด



ภาพประกอบ 10 แสดงความสัมพันธ์ของกระบวนการทำนุบำรุงวัฒนธรรมองค์การ
ตามทฤษฎีของ Pascale

ที่มา : ดัดแปลงจาก Pascale (1985, น. 20)

4) ทฤษฎีบรรยากาศองค์การ

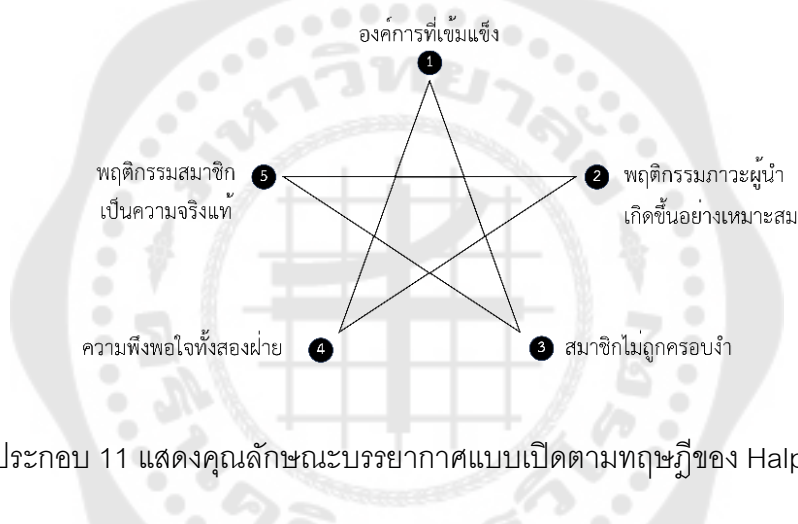
4.1) ทฤษฎีบรรยากาศเปิดและปิดของ Halpin และ Croft

Andrew Halpin และ Don Croft อ้างถึงในสุนทร โคตรบรรเทา (2560, น. 314-315) เสนอทฤษฎีบรรยากาศเปิดและปิด (Open-Close Climate) โดยใช้แบบสอบถามชื่อแบบสอบถามอธิบายบรรยากาศองค์การ (Organizational Climate Description Questionnaire - OCDQ) หลังจากนั้น Halpin และ Croft ได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาสร้างเป็นภาพลักษณะของบรรยากาศองค์การที่เป็นบรรยากาศแบบเปิด และ บรรยากาศแบบปิด ดังนี้

4.1.1) บรรยากาศแบบเปิด (Open Climate)

บรรยากาศเปิด มีคุณลักษณะ 5 ประการ ดังนี้

- (1) เป็นองค์การที่เข้มแข็งที่กำลังก้าวไปสู่เป้าหมายพร้อมกับตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี
- (2) พฤติกรรมภาวะผู้นำเกิดขึ้นอย่างเหมาะสม
- (3) สมาชิกไม่ถูกครอบงำ จนขาดความสมดุล ทั้งการบรรลุเป้าหมายองค์การ และการตอบสนองความต้องการทางสังคมของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน
- (4) เกิดความพึงพอใจทั้งฝ่ายผู้ปฏิบัติงานและฝ่ายผู้นำ
- (5) พฤติกรรมสมาชิกเป็นความจริงแท้



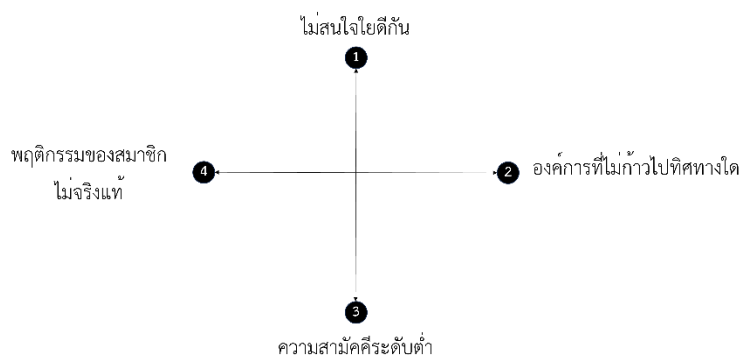
ภาพประกอบ 11 แสดงคุณลักษณะบรรยากาศแบบเปิดตามทฤษฎีของ Halpin และ Croft

ที่มา : สุนทร โคตรบรรเทา (2560, น. 314)

4.1.2) บรรยากาศแบบปิด (Close Climate)

บรรยากาศปิด มีคุณลักษณะ 4 ประการ ดังนี้

- (1) ไม่สนใจใยดีกัน
- (2) เป็นองค์การที่ไม่ก้าวไปทิศทางใด
- (3) ความสามัคคีระดับต่ำ
- (4) พฤติกรรมของสมาชิกไม่จริงแท้



ภาพประกอบ 12 แสดงคุณลักษณะบรรยากาศแบบปิดตามทฤษฎีของ Halpin และ Croft

ที่มา : สุนทร โคตรบรรเทา (2560, น. 315)

2.3 ภารกิจของสถานศึกษา

1) ภารกิจตามบทบาทหน้าที่ของสถาบันการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 กำหนดให้สถานศึกษามีบทบาทหน้าที่และกรอบภารกิจงานตามขอบข่าย ดังนี้

- 1.1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษา ด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารงานบุคคล บริหารงบประมาณ ด้านบริหารทั่วไป
- 1.2) จัดตั้งและรับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณ
- 1.3) พัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนการสอน
- 1.4) ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ แนวปฏิบัติ
- 1.5) กำกับ ติดตาม ประเมินผลตามแผนงานโครงการ
- 1.6) ระดมทรัพยากร ปกครอง ดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สิน
- 1.7) จัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 1.8) ส่งเสริมความเข้มแข็งชุมชน สร้างความสัมพันธ์

2) ภารกิจตามมาตรฐานการศึกษา

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องให้ใช้มาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัยระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ (2561, น. 4-5) เพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา กำหนดให้สถานศึกษามีบทบาทหน้าที่และกรอบภารกิจงานตามขอบข่าย ดังนี้

2.1) มาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาปฐมวัย

ตาราง 7 แสดงมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาปฐมวัย

มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของเด็ก	มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและ การจัดการ	มาตรฐานที่ 3 การจัดประสบการณ์ที่เน้น เด็กเป็นสำคัญ
1) เด็กมีพัฒนาการด้านร่างกาย แข็งแรง มีสุขนิสัยที่ดี และดูแล ความปลอดภัย	1) โรงเรียนมีหลักสูตรครอบคลุม พัฒนาการทั้ง 4 ด้าน สอดคล้องกับ บริบทของท้องถิ่น	1) ครูจัดประสบการณ์ที่ส่งเสริมให้ เด็กมีพัฒนาการทุกด้าน อย่างสมดุลเต็มศักยภาพ
2) เด็กมีพัฒนาการด้านอารมณ์ จิตใจ ควบคุม และแสดงออก ทางอารมณ์ได้	2) โรงเรียนจัดครูให้เพียงพอ กับชั้นเรียน	2) ครูสร้างโอกาสให้เด็กได้รับ ประสบการณ์ตรง เล่นและปฏิบัติ อย่างมีความสุข
3) เด็กมีพัฒนาการด้านสังคม ช่วยเหลือตนเอง และเป็นสมาชิก ที่ดีของสังคม	3) โรงเรียนส่งเสริมให้ครูมี ความเชี่ยวชาญ ด้านการจัด ประสบการณ์	3) ครูจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการ เรียนรู้ใช้สื่อและเทคโนโลยีที่ เหมาะสมกับวัย
4) เด็กมีพัฒนาการด้านสติปัญญา สื่อสารได้ มีทักษะการคิดพื้นฐาน และแสวงหาความรู้ได้	4) โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมและ สื่อเพื่อการเรียนรู้อย่างปลอดภัย และเพียงพอ	4) ครูประเมินพัฒนาการเด็กตาม สภาพจริงและนำผลประเมิน พัฒนาการเด็กไปปรับปรุง การจัดประสบการณ์และ พัฒนาเด็ก
	5) โรงเรียนให้บริการสื่อเทคโนโลยี สารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนการจัดประสบการณ์	
	6) โรงเรียนมีระบบบริหารคุณภาพ ที่เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีส่วนร่วม	

ที่มา : ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องให้ใช้มาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัยระดับ
การศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ (2561, น. 4)

2.2) มาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตาราง 8 แสดงมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน	มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหาร และการจัดการ	มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
1) ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน 1.1) ความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิด คำนวณ 1.2) ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา 1.3) ความสามารถในการสร้าง นวัตกรรม 1.4) ความสามารถในการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 1.5) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตาม หลักสูตรสถานศึกษา 1.6) ความรู้ ทักษะพื้นฐาน และ เจตคติที่ดีต่ออาชีพ	1) โรงเรียนมีเป้าหมายวิสัยทัศน์ และ พันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน 2) โรงเรียนมีระบบบริหารจัดการ คุณภาพของสถานศึกษา 3) โรงเรียนมีการดำเนินงานพัฒนา วิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้าน ตามหลักสูตรสถานศึกษาและ ทุกกลุ่มเป้าหมาย 4) โรงเรียนส่งเสริมและพัฒนาครูและ บุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทาง วิชาชีพ 5) โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมทาง กายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการ จัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ 6) โรงเรียนจัดระบบเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหาร จัดการและการจัดการเรียนรู้	1) ครูสามารถจัดการเรียนรู้ให้นักเรียน เกิดกระบวนการคิดและคิดสร้างสรรค์ โดยการปฏิบัติจริงและสามารถนำไป ประยุกต์ใช้ในชีวิตได้ 2) ครูสามารถใช้สื่อเทคโนโลยี สารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้อย่าง หลากหลายที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) ครูมีการบริหารจัดการชั้นเรียน เชิงบวก 4) ครูมีการตรวจสอบและประเมิน ผู้เรียนอย่างเป็นระบบและนำผลมา พัฒนาผู้เรียน 5) ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและ ปรับปรุงการจัดการเรียนรู้
2) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ ผู้เรียน 2.1) คุณลักษณะและค่านิยมที่ดี 2.2) ความภูมิใจในท้องถิ่นและ ความเป็นไทย 2.3) การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบน ความแตกต่างและหลากหลาย 2.4) สุขภาวะทางร่างกายและ จิตสังคม		

ที่มา : ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องให้ใช้มาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัยระดับ
การศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ (2561, น. 5)

3) ภารกิจการบริหารและการจัดการศึกษา

แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาตามกฎหมายกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, น. 21-23) กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ดังนี้

3.1) หลักการที่ควรคำนึงในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา

3.1.1) ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ตามขีดความสามารถ และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่

ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่และบริหารงานด้วยตนเองของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาไม่เพียงแต่เน้นไปที่ความพร้อมของโครงสร้างและทรัพยากรทางการศึกษาเท่านั้น แต่ยังต้องพิจารณาถึงความเชี่ยวชาญ ในด้านการกำกับ ดูแล สนับสนุน และส่งเสริมประสานงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ

3.1.2) การกระจายอำนาจตามกฎหมาย ระเบียบและคำสั่งที่เกี่ยวข้อง

ผู้มอบอำนาจต้องดำเนินการกระจายอำนาจทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ตามที่กฎหมายกำหนด ในส่วนของผู้รับมอบอำนาจ ได้แก่ คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาจะไม่สามารถปฏิบัติเกินขอบเขตอำนาจหน้าที่ หรือละเว้นการปฏิบัติตามกฎหมายหรืออำนาจที่ผู้มอบอำนาจได้มอบอำนาจให้ไว้ได้

3.1.3) การประกันคุณภาพทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาต้องจัดให้มีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาตามนโยบายของรัฐ เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก มีการตรวจสอบและเปิดเผยต่อสาธารณชน อันจะทำให้เป็นที่ยอมรับของสังคม

3.1.4) การบริหารจัดการศึกษาด้วยความเป็นอิสระและคล่องตัว

การบริหารและการจัดการศึกษาต้องอยู่ภายใต้กรอบนโยบายที่กำหนดด้วยตนเองในการบริหารงานภายในสถานศึกษา ส่วนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีความคล่องตัวเพียงพอที่จะกำกับ ดูแล การปฏิบัติงานในเชิงนโยบาย ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาภายในสังกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.5) เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กร และบุคคลทั้งจากภาครัฐและเอกชน เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการบริหารและจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพการบริหารและจัดการศึกษาอย่างหลากหลายรูปแบบมากขึ้น นอกจากนี้ ควรมุ่งเน้นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับหน่วยงานร่วมกำหนดนโยบายและตัดสินใจในลักษณะการสร้างฉันทานุมัติที่จะช่วยให้การดำเนินงานภายในหน่วยงานมีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อความต้องการและสิ่งที่จำเป็นของประชาชนในพื้นที่นั้นๆ ร่วมกัน

3.1.6 การกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษา

การกระจายอำนาจให้สถานศึกษาดำเนินการจัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม สติปัญญา มีคุณธรรมจริยธรรมและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

3.1.7) การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาต้องสร้างกลไกการบริหารที่นำไปสู่ความสำเร็จ มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนการบริหารเป็นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย เพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

3.1.8) การให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบเป็นผู้ตัดสินใจโดยตรง

หน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตัดสินใจเป็นการกำหนดให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษา เป็นผู้รับมอบอำนาจโดยตรง และผู้รับมอบอำนาจสามารถใช้อำนาจหน้าที่ เช่นเดียวกับผู้มอบอำนาจ แต่ต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดกับประชาชน เป็นหลัก และพร้อมที่จะรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดจากการใช้อำนาจเหล่านั้น

3.2) การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา

แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, น. 28-121) แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป มีรายละเอียด ดังนี้

3.2.1) ด้านการบริหารงานวิชาการ

ขอบข่ายและภารกิจด้านการบริหารวิชาการ มี 17 งาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, น. 28-51) ได้แก่

(1) การพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดจากหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และฉบับปรับปรุง 2560 ร่วมกับข้อมูลสารสนเทศตามบริบทของสถานศึกษาและความต้องการของชุมชน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสำหรับการจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษา จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างหลากหลายเหมาะสมกับผู้เรียน

(2) การวางแผนงานด้านวิชาการ

การกำกับ ดูแล และติดตามการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล นอกจากนี้ยังรวมถึงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา การส่งเสริมชุมชนทางวิชาการ และงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

(3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

การทำแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทุกช่วงชั้น ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม สมรรถนะของผู้เรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยใช้สื่อและแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายเหมาะสมกับผู้เรียน

(4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

การจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาโดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงการใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ

(5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

การจัดเตรียมและค้นคว้าเกี่ยวกับเนื้อหาสำหรับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและธรรมชาติของผู้เรียน การจัดการเรียนการสอนโดยบูรณาการความรู้ด้านต่าง ๆ ส่งเสริมให้มีการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ พัฒนาสื่อการเรียนและอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้

(6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

กำหนดระเบียบและจัดทำเอกสารหลักฐานให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา โดยจัดให้มีการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้น และการเทียบโอนผลการเรียน

(7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

กำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ฝึกการคิด การจัดการ การหาเหตุผลในการตอบปัญหา การผสมผสานความรู้แบบบูรณาการในปัญหาที่ตนสนใจ

(8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

การจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา อย่างหลากหลายและเพียงพอต่อความต้องการของผู้เรียน เพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และสร้างพื้นที่สำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์

(9) การนิเทศการศึกษา

การนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ เพื่อให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่นและปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ก้าวหน้า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและตัวครูเอง จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึงและต่อเนื่องเป็นระบบ

(10) การแนะแนว

การกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาโดยให้ทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการ แนะแนวด้านการศึกษา แนะแนวด้านอาชีพ และแนะแนวด้านส่วนตัวและสังคมให้กับผู้เรียน

(11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

กำหนดมาตรฐานการศึกษาโดยพิจารณาตามมาตรฐานการศึกษาชาติ และความต้องการของชุมชน สร้างระบบประกันคุณภาพภายใน ดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในการดำเนินโครงการกิจกรรมของสถานศึกษา ต้องสร้างระบบการทำงานที่เน้นการมีส่วนร่วมตามมาตรฐานที่กำหนด จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR) โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด และเผยแพร่ต่อสาธารณชน

(12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนจากทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐและเอกชน โดยมุ่งเน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา สภาพแวดล้อมและความต้องการภายในชุมชน

(13) การประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

เสริมสร้างพัฒนาการของผู้เรียนโดยอาศัยความร่วมมือกับสถานศึกษา และองค์กรอื่น เพื่อสนับสนุนการศึกษาและการพัฒนาอย่างรอบด้าน โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูล ประสบการณ์ และทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

(14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานการศึกษา เพื่อสร้าง การเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์และมีคุณค่า แก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

(15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติของสถานศึกษา

ศึกษา วิเคราะห์ระเบียบและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมความพร้อม ในการปฏิบัติงาน สร้างความเข้าใจและระบียบการปฏิบัติให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้รับทราบ มีการปรับปรุงและพัฒนาระเบียบและแนวปฏิบัติที่มีอยู่ให้มีความเหมาะสมและเข้าใจง่ายยิ่งขึ้น ตามความเป็นจริงในสถานศึกษา

(16) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

คัดเลือกหนังสือเรียนที่ดีมีคุณภาพจากคณะกรรมการภาคี 4 ฝ่ายที่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแต่งตั้งประกอบด้วย ผู้แทนนักเรียน ผู้แทนครู ผู้แทน ผู้ปกครอง และผู้แทนชุมชน ให้สอดคล้องกับกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อใช้ ในการจัดการเรียนการสอน โดยจัดให้มีการตรวจพิจารณาคุณภาพหนังสือเรียน หนังสือเสริม ประสบการณ์ ใบความรู้ ใบงาน แบบฝึกหัด เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

(17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษ

ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาสื่อการเรียนรู้และ เทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อใช้ในการจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนอย่างเหมาะสม จัดให้มีการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการใช้และพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ

3.2.2) ด้านการบริหารงานงบประมาณ

ขอขยายและภารกิจด้านการบริหารงานงบประมาณ มี 22 งาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, น. 52-75) ได้แก่

(1) การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณ

ดำเนินการจัดทำแผนงบประมาณโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาโดยต้องเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และกลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ จัดทำข้อมูลสารสนเทศทางการเงินของสถานศึกษา ทบทวนประสิทธิภาพการใช้จ่ายตามแผน ปฏิบัติการในปีที่ผ่านมา เพื่อจัดทำประมาณการค่าใช้จ่าย ขอตั้งงบประมาณ งบดำเนินงาน งบเงินอุดหนุน งบลงทุน และงบรายจ่ายอื่น

(2) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ

ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ โดยผ่านความเห็นชอบในการประกาศใช้แผนปฏิบัติงานประจำปีจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(3) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาขออนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณตามโครงการที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการใช้จ่ายเงิน โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(4) การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

ดำเนินการตรวจสอบรายละเอียดงบประมาณที่จำเป็นต้องขอโอนและเปลี่ยนแปลง โดยผ่านความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(5) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

ดำเนินการรายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปี ไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

(6) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

ดำเนินการตรวจสอบ กำกับ ติดตามและรายงานผลผลการใช้งบประมาณ ส่งไปยังหน่วยงานต้นสังกัดทุกไตรมาสของปีงบประมาณ

(7) การตรวจสอบติดตามการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

ดำเนินการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนการปฏิบัติราชการประจำปีโดยใช้งบประมาณและทรัพยากรของสถานศึกษาอย่างประหยัดและคุ้มค่า

(8) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

ส่งเสริมและสนับสนุนการระดมทุนการศึกษาจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส คุ้มค่าและเกิดประสิทธิผล

(9) กองทุนเพื่อการศึกษา

ดำเนินการสำรวจความต้องการของนักเรียนและคัดเลือก ผู้เสนอผู้ยืมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด รวมทั้งการประสานการกู้ยืมเพื่อการศึกษา กับหน่วยปฏิบัติ ที่เกี่ยวข้อง

(10) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

ให้จัดทำรายการทรัพยากรเพื่อเป็นสารสนเทศ และกระตุ้นให้บุคคลในสถานศึกษาร่วมใช้ทรัพยากรภายใน เพื่อประโยชน์ต่อการเรียนรู้และส่งเสริมการศึกษาในชุมชน

(11) การวางแผนพัสดุ

ดำเนินการวางแผนพัสดุล่วงหน้าตามกระบวนการของการวางแผนงบประมาณ การจัดทำแผนการจัดหาพัสดุ

(12) การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณ

กำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะหรือสิ่งก่อสร้างเพื่อประกอบการขอตั้งงบประมาณสำหรับการจัดซื้อ จัดจ้าง ส่งให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่หากเป็นกรณีจัดหาจากเงินนอกงบประมาณ ให้พิจารณาจากแบบมาตรฐาน หากไม่เหมาะสมให้กำหนดตามความต้องการ โดยยึดหลักความโปร่งใส เป็นธรรม และเป็นประโยชน์กับทางราชการเป็นสำคัญ

(13) ระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

ให้พิจารณาการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างและการประเมินผลผู้ขายและผู้รับจ้างจากข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

(14) การจัดหาพัสดุ

ดำเนินการจัดหาพัสดุตามระเบียบที่ทางราชการกำหนดอย่างเคร่งครัด โดยพิจารณาจากราคากลาง

(15) การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

ดำเนินการจัดทำทะเบียนควบคุมทรัพย์สินและบัญชีพัสดุ เพื่อใช้ในการควบคุม ดูแล และบำรุงรักษา พักตร์ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน โดยให้ดำเนินการตรวจสอบพัสดุประจำปี และรายงานเป็นประจำทุกปีงบประมาณ นอกจากนั้นยังให้ดำเนินการจำหน่าย พักตร์ที่ชำรุด เสื่อมสภาพหรือไม่ใช้ในราชการตามระเบียบที่ทางราชการกำหนดอย่างเคร่งครัด

(16) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

จัดทำแนวทางการปฏิบัติหรือระเบียบของสถานศึกษาในการดำเนินการเพื่อหารายได้สถานศึกษา ตามระเบียบที่ทางราชการกำหนดอย่างเคร่งครัด

(17) การเบิกเงินจากคลัง

จัดทำและตรวจสอบเอกสารหลักฐานขอเบิกให้ถูกต้องตามระเบียบที่ทางราชการกำหนดอย่างเคร่งครัด แล้วดำเนินการเบิกเงินจากสำนักงานคลัง

(18) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

การปฏิบัติเกี่ยวกับการรับเงิน การเก็บรักษาเงินและการจ่ายเงิน ต้องปฏิบัติตามระเบียบที่ทางราชการกำหนดอย่างเคร่งครัด

(19) การนำเงินส่งคลัง

ให้นำเงินส่งคลังภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ตามระเบียบการเก็บรักษาเงินตามที่ระบบ GFMS กำหนด

(20) การจัดทำบัญชีการเงิน

จัดทำบันทึกบัญชีรายรับ รายจ่ายของสถานศึกษาตามระบบที่กระทรวงการคลังกำหนด

(21) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

จัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินให้เป็นไปตามระบบที่กระทรวงการคลังกำหนด รวมทั้งจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินของสถานศึกษาตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

(22) การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

จัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และแบบรายงานให้จัดทำตามระบบบัญชี เกณฑ์คงค้าง และระบบ GFMS ตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.2.3) ด้านการบริหารงานบุคคล

ขอบข่ายและภารกิจด้านการบริหารงานบุคคล มี 20 งาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, น. 76-102) ได้แก่

(1) การวางแผนอัตรากำลัง

ดำเนินการรายงานข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา วิเคราะห์ความต้องการ จัดทำและเสนอแผนอัตรากำลัง โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(2) การจัดสรรอัตรากำลัง

ดำเนินการรวบรวมและรายงานจำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยจำแนกตามสาขาวิชา ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นไปตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

(3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

ดำเนินการเสนอความต้องการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(4) การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ดำเนินการรวบรวมรายชื่อและข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้าย โดยพิจารณาความประสงค์และเหตุผลความจำเป็นในการขอย้ายสถานศึกษาไปยังสถานศึกษาที่มีความประสงค์จะขอย้ายไปปฏิบัติงาน

(5) การเลื่อนขั้นเงินเดือน

ดำเนินการประกาศเกณฑ์การประเมินและแนวทางการปฏิบัติสำหรับการพิจารณาความดีความชอบให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทราบโดยทั่วไป รวมทั้งดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนดอย่างโปร่งใส

(6) การลาทุกประเภท

ดำเนินการอนุญาต หรือเสนอขออนุญาตการลาตามนโยบายหลักเกณฑ์และวิธีการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระทรวงศึกษาธิการ เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

(7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานและตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

(8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

กรณีมีมูลความผิดวินัยไม่ร้ายแรง ให้แต่งตั้ง คณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิดวินัย จากนั้นรายงานผลการพิจารณาลงโทษทางวินัยไปยัง อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และ ก.ค.ศ. พิจารณาตามลำดับแล้วแต่กรณี ภายในระยะเวลาที่กำหนด

กรณีมีมูลการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ให้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ และแต่งตั้งหรือรายงานต่อผู้มีอำนาจแล้วแต่กรณี

(9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

ให้สถานศึกษาดำเนินการภายในขอบเขตอำนาจตามกฎหมาย โดยสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน กรณีตำแหน่งครูผู้ช่วยและครูที่ยังไม่มีวิทยฐานะที่มีการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงและมีเหตุอันสมควร เพื่อตรวจสอบและพิจารณาเหตุผลตามข้อเท็จจริง และหลักฐานที่เกี่ยวข้อง หากมีมูลความผิดให้สถานศึกษาดำเนินการสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

(10) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

สถานศึกษาเสนอรายงานการดำเนินการลงโทษทางวินัย และการลงโทษที่ได้ดำเนินการแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาตามหลักเกณฑ์และวิธีการ ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

(11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

ในกรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอเรื่องอุทธรณ์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษาให้สถานศึกษารับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา แล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายเพื่อพิจารณาการอุทธรณ์และการร้องทุกข์ตามหลักเกณฑ์และวิธีการต่อไป

(12) การออกจากราชการ

ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนดของสถานศึกษาเป็นผู้อนุญาตให้ลาออกจากราชการ หรือรับเรื่องการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในฐานะผู้บังคับบัญชาแล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งพิจารณาต่อไป

(13) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

ดำเนินการจัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติ การแก้ไขประวัติและดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการเกษียณอายุราชการของข้าราชการครูบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง

(14) การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

ดำเนินการในการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้างประจำในสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเสนอผู้มีอำนาจตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

(15) การประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ดำเนินการสำรวจ รวบรวมข้อมูลและชี้แจงเพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีวิทยฐานะหรือเลื่อนวิทยฐานะ นอกจากนั้นสถานศึกษามีหน้าที่ในการรวบรวมแบบเสนอขอรับการประเมินและรายงานผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการประเมินต่อไปตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

(16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

การส่งเสริมการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างมาตรฐานวิชาชีพและคุณภาพการศึกษา โดยมุ่งเน้นให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่ดีในการปฏิบัติงาน โดยการยกย่องและเชิดชูเกียรติตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดหรือตามความเหมาะสม อันจะนำไปสู่การสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

การดำเนินการพัฒนา ควบคุม ดูแล และส่งเสริมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นให้ปฏิบัติตามระเบียบ วินัย มาตรฐาน และจรรยาบรรณวิชาชีพครู โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ และทักษะทางวิชาชีพเพื่อสร้างคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงานที่ดี รวมถึงการให้คำแนะนำ สนับสนุน และการสร้างวินัยอันดีในการทำงานเพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีทางวิชาชีพครู

(18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

การปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่มุ่งเสริมสร้างพัฒนาการของบุคลากร ให้มีความรับผิดชอบ ส่งเสริมความภาคภูมิใจและความเชื่อมั่นในตนเอง รวมทั้งส่งเสริมวินัยในตนเอง ที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีระเบียบ และช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีในสถานศึกษา

(19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

ดำเนินการส่งเสริมและเตรียมความพร้อมที่จำเป็นต่อการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู และการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา เพื่อเสนอไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ดำเนินการต่อไป

(20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ดำเนินการวิเคราะห์ความจำเป็นและความต้องการตามความถนัดและความสนใจ เพื่อจัดทำแผนและดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

3.2.4) ด้านการบริหารงานทั่วไป

ขอบข่ายและภารกิจด้านการบริหารงานทั่วไป มี 21 งาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, น. 103-121) ได้แก่

(1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

ดำเนินการจัดทำระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา และพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

(2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษาเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นในการเชื่อมโยงและสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยการประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาจะช่วยให้สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนและแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีประสิทธิภาพโดยมุ่งเน้นที่ด้านการส่งเสริมคุณภาพการศึกษา ความเข้าใจร่วมกัน และการแบ่งปันประสบการณ์ที่มีประโยชน์ในการดำเนินงาน

(3) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับเป้าหมายทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษา สภาพแวดล้อมและความต้องการของชุมชน โดยอาศัยการมีส่วนร่วม ของบุคคล ชุมชน องค์กร สถาบันและหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องกับการจัดและพัฒนาการศึกษา

(4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

ศึกษา วิเคราะห์วิจัยการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาตามกรอบ ทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษา และตามความต้องการของสถานศึกษา

(5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

ศึกษาวิเคราะห์จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการ มีการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายในการปฏิบัติงาน กำหนดแนวทางการประเมินผล มีการปรับปรุง แก้ไขและพัฒนากระบวนการบริหารงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ

(6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานแต่ละด้าน จากนั้นเผยแพร่มาตรฐานการปฏิบัติงานให้ผู้รับผิดชอบทราบ และติดตามประเมินผลตามแนวทางที่กำหนด

(7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

วางแผนและดำเนินการนำนวัตกรรมและ เทคโนโลยี เพื่อการศึกษามาใช้ในการบริหาร และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

(8) การดำเนินงานธุรการ

ศึกษาระบบงานธุรการและระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาช่วยลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

(9) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

กำหนดแนวทางวางแผนการบริหารจัดการ บำรุง ดูแล พัฒนา ติดตาม และตรวจสอบอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมให้อยู่ใน สภาพพร้อมใช้ แข็งแรง มั่นคง ปลอดภัย และสวยงาม

(10) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

ประสานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจ และจัดทำ สำมะโนผู้เรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษา และเสนอสำมะโนผู้เรียนให้เขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

(11) การรับนักเรียน

กำหนดแผนการรับนักเรียนของสถานศึกษาโดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา จากนั้นดำเนินการรับนักเรียนตามแผนที่กำหนดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(12) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา

เสนอข้อมูลและความต้องการในการยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยพิจารณาอย่างรอบคอบให้สอดคล้องกับนโยบายและข้อกำหนดที่กำหนดไว้ตามความเหมาะสมและความต้องการของชุมชน โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(13) การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

กำหนดแนวทางและความเชื่อมโยงในการจัดและพัฒนาการศึกษาตามความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแนวทางของเขตพื้นที่การศึกษาในการประสานการจัดการศึกษา ในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

(14) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

การกำหนดแนวทางในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ต้องมีการประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในการระดมทรัพยากรและการใช้ทรัพยากรเพื่อการศึกษา ร่วมกัน โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(15) การทัศนศึกษา

การวางแผน ดำเนินการและเสริมสร้างประสบการณ์ให้แก่ นักเรียนโดยการนำนักเรียนไปทัศนศึกษานอกสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดอย่างเหมาะสม

(16) งานกิจการนักเรียน

ดำเนินการจัดกิจกรรม ส่งเสริม และสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่หลากหลายและพัฒนาการเรียนรู้ มีโอกาสพัฒนาทักษะทางสังคม ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทักษะการสื่อสาร และทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตตามความสนใจ และความถนัดของนักเรียน

(17) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

เพื่อการสร้างความเข้าใจและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษา โดยการวางแผนการประชาสัมพันธ์ช่วยให้สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์และวิธีการในการสื่อสารให้เห็นถึงคุณค่าและความสำคัญของกิจกรรมการศึกษาอย่างเหมาะสม และสามารถนำมาติดตาม ประเมินผล ปรับปรุงและพัฒนาการประชาสัมพันธ์งานการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

(18) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของ บุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

การให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนและประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

(19) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานราชการ ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่นในการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

(20) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

การจัดระบบควบคุมภายในเพื่อกำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่หลีกเลี่ยงความเสี่ยงจากการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด จึงต้องมีการวางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา และดำเนินการควบคุมตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินกำหนดซึ่งจะช่วยให้สถานศึกษามีการบริหารจัดการและควบคุมกิจกรรมภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

(21) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

ดำเนินการศึกษาสภาพปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรมของนักเรียน ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง วางแผนงานปกครองนักเรียน และการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบการประสานงานปกครอง

3. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณธรรมและความโปร่งใส

3.1 ความหมายของคุณธรรมและความโปร่งใส

1) ความหมายของคุณธรรม

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนักวิชาการต่างๆ ได้นิยามความหมายของคุณธรรม ไว้ดังนี้

ประกาศรี สีสหอำไพ (2550, น. 43) ได้ให้ความหมายของคุณธรรมไว้ว่า คือ หลักธรรมที่สร้างความรู้สึกรับผิดชอบชั่วดีในทางศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม มีหลักปรัชญาเดียวกัน คือเป็นหลักปฏิบัติ คุณงาม ความดี คุณธรรมที่ว่านี้มีเนื้อหาครอบคลุมเรื่องความดี ความสุขและการกำหนดคุณค่าของคุณธรรม

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2549, น. 14) ได้ให้ความหมายของคุณธรรมไว้ว่า คือคุณภาพของจิตใจ คุณสมบัติที่เสริมสร้างจิตใจให้ดีงาม ให้เป็นจิตใจที่สูงส่ง ประณีต และประเสริฐ

มูลนิธิยุวสถิรคุณ (2558, น. 4) ได้ให้ความหมายของคุณธรรมไว้ว่า คือ ธรรมที่เป็นคุณหรือสภาพคุณงามความดี เริ่มตั้งแต่ความนึกคิด ความปรารถนา ความตั้งใจ คนที่มีคุณธรรม เมื่อคิดดีแล้วยอมแสดงพฤติกรรมคือคำพูดและการกระทำ ที่ปรากฏออกมาแล้วสังคมตัดสินว่าดี จริง และงาม

สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงศ์ และ ศศิภาณจน์ ทวีสุวรรณ (2552, น. 11) ได้ให้ความหมายของคุณธรรมไว้ว่า คือ สิ่งที่มีคุณค่ามีประโยชน์เป็นความดีเป็นมโนธรรมเป็นความคิดดีที่กระตุ้นให้มีการประพฤติปฏิบัติอยู่ในกรอบที่ดีงามและสามารถจำแนกความถูกผิดได้มีความรับผิดชอบ มีอุปนิสัยความตั้งใจและเจตนาที่ดีงาม

จากความหมายของคุณธรรมที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณธรรม หมายถึง ธรรมที่เป็นคุณ เสริมสร้างจิตใจให้ดีงาม ให้เป็นจิตใจที่สูงส่งเป็นความคิดดีที่กระตุ้นให้มีการประพฤติปฏิบัติอยู่ในกรอบที่ดีงามในสังคม

2) ความหมายของความโปร่งใส

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนักวิชาการต่างๆ ได้นิยามความหมายของความโปร่งใส ไว้ดังนี้

กัลยาณี ศิวธรรมปัญญา (2565, น. 40) ได้ให้ความหมายของความโปร่งใสไว้ว่า คือ ระบบข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ การกำหนดกติกา หลักเกณฑ์ และกระบวนการทำงานที่เปิดเผยและเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานสามารถเข้าถึงข้อมูล

อัมพร อารงลักษณ์ (2565, น. 4) ได้ให้ความหมายของความโปร่งใสไว้ว่าเป็น การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับองค์การให้บุคคลภายนอกสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานภายใน องค์การ

(ภูริตา จันทรักษ์, 2561, น. 2040) ได้ให้ความหมายของความโปร่งใสไว้ว่าเป็น การเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศโดยองค์กรซึ่งทำให้ผู้เกี่ยวข้องภายนอกสามารถกำกับติดตามและ ประเมินกระบวนการดำเนินงานและผลการดำเนินงานของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรได้

จากความหมายของความโปร่งใสที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ความโปร่งใส หมายถึง การรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์กร โดยเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องภายนอก สามารถกำกับติดตามและประเมินกระบวนการดำเนินงานและผลการดำเนินงานของผู้ที่อยู่ใน องค์การ

3.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณธรรมและความโปร่งใส

1) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2561, น. 4) ให้ข้อมูลเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีว่าเป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดขึ้นตามรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 65 เพื่อใช้เป็นกรอบเป้าหมายการพัฒนา ประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล ภายหลังจากได้มีการตราพระราชบัญญัติการจัดทำ ยุทธศาสตร์ชาติ พุทธศักราช 2560 จึงได้ดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติขึ้นและประกาศใช้ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) เมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2561 โดยกำหนดวิสัยทัศน์คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง” และมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมี ความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่องสังคมเป็นธรรม สุภาพบุรุษภรรยาดี” เพื่อพัฒนา ประเทศในทุกด้านและส่งเสริมความสามารถในหลากหลายมิติ การพัฒนาคนที่มีคุณภาพเป็นสิ่ง สำคัญโดยการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมในสังคม เพื่อให้ทุกคนมีโอกาสเติบโตและพัฒนา ตามศักยภาพของตน นอกจากนี้ยังเน้นให้มีการเติบโตที่ยั่งยืนบนพื้นฐานของคุณภาพชีวิตที่เป็น มิตรต่อสิ่งแวดล้อม และการบริหารของภาครัฐที่เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนา ประเทศและมุ่งประโยชน์ส่วนรวมของประชาชนเป็นสำคัญ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) เป็นแนวทางการพัฒนาของประเทศใน ระยะยาวที่กำหนดยุทธศาสตร์สำคัญ 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและ เสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทาง สังคม 5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ 6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

โดยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานของสถานศึกษามี 2 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

1.1) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

มุ่งเน้นพัฒนาคนไทยทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ มีความพร้อม ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีจิตสาธารณะ เป็นพลเมืองดีของชาติ พร้อมมีทักษะที่ จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสาร ทักษะการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง โดยส่งเสริม การเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ปรับตัวรับความเปลี่ยนแปลงของโลกได้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561, น. 30-34) โดยประเด็น ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 7 ประเด็น ได้แก่

1.1.1) การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม

มุ่งเน้นในการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรมที่ดีในสังคมเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากสถาบันเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการสร้างและรักษาค่านิยมและ วัฒนธรรมที่ดีงามในสังคม โดยเฉพาะสถาบันครอบครัวที่เป็นศูนย์กลางของการปลูกฝังค่านิยม และวัฒนธรรมให้กับเด็กและเยาวชน นอกจากนี้ สถาบันทางสังคมอื่นๆ ควรเข้ามามี ส่วนร่วมในการปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมที่ดีงาม มีจิตสาธารณะและเป็นพลเมืองที่ดี

1.1.2) การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต

มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกช่วงวัยอย่างมีคุณภาพ โดยช่วง ปฐมวัยควรให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้ปกครองในการดูแล ช่วงวัยเรียนและ วัยรุ่นควรให้ความสำคัญกับการปลูกฝังความเป็นคนดี มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ช่วงวัยแรงงานควรให้ความสำคัญกับการยกระดับศักยภาพ ทักษะและสมรรถนะสอดคล้องกับ ความต้องการของตลาดแรงงาน และช่วงวัยผู้สูงอายุควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้ผู้สูงอายุ เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จากรุ่นสู่รุ่น

1.1.3) ปฏิรูปการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

มุ่งเน้นให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะและความรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการและความเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคมในยุคปัจจุบัน นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนบทบาทของครูให้เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ เพิ่มประสิทธิภาพในระบบบริหารจัดการศึกษาทุกระดับให้เป็นระบบที่มีความยืดหยุ่นและสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดความตระหนักถึงบทบาท ความรับผิดชอบ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์มและพัฒนานวัตกรรมในการสอนและการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงสารสนเทศและเรียนรู้ได้อย่างไม่มีข้อจำกัดเรื่องเวลาและสถานที่

1.1.4) การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย

มุ่งเน้นการพัฒนาและส่งเสริมพหุปัญญาที่หลากหลายอย่างรอบด้านจากการส่งเสริมโดยครอบครัว สถานศึกษา สภาพแวดล้อม และสื่อการเรียนรู้ ตั้งแต่ระดับปฐมวัย สนับสนุนผู้มีความสามารถพิเศษหรือมีความคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนกำหนดนโยบายที่ดึงดูดนวัตกรรมที่มีความสามารถให้มาสร้างและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้กับประเทศ

1.1.5) การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี

มุ่งเน้นการเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดีครอบคลุมทั้งด้านร่างกาย สังคม อารมณ์ และสติปัญญา โดยการสร้างความรอบรู้ด้านสุขภาวะให้มีร่างกายที่แข็งแรง สามารถรับมือกับความเครียดและปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบบริการสุขภาพที่ทันสมัย ส่งเสริมให้ครอบครัวและชุมชนเป็นฐานในการสร้างสุขภาวะที่ดีให้ครอบคลุมทุกพื้นที่

1.1.6) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มุ่งเน้นการสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวและชุมชนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะอันจะนำไปสู่การเสริมสร้างความเชี่ยวชาญและการมีสมรรถนะที่จำเป็นได้อย่างรอบด้าน

1.1.7) การเสริมสร้างศักยภาพการกีฬา

มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะทางกีฬาและสุขภาพที่ดีของประชาชน สนับสนุนให้มีการออกกำลังกาย กีฬาและนันทนาการที่เหมาะสมกับตนเองตามความถนัดและความสนใจ นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมนักกีฬาประเภทต่างๆ การสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานสำหรับการเล่นกีฬา เพื่อพัฒนาสู่ระดับอาชีพ และพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬาและนันทนาการ

1.2) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานของภาครัฐ โดยภาครัฐต้องทำหน้าที่ในการกำกับ ติดตาม และให้บริการประชาชนโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานให้ตระหนักถึงความสำคัญของประโยชน์ส่วนรวม เท้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ส่งเสริมการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า เป็นไปตามมาตรฐานสากล รวมทั้งเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็วและโปร่งใส มีค่านิยมที่ดี ซื่อสัตย์ สุจริต สร้างจิตสำนึกที่ไม่ทนต่อการทุจริตทุกรูปแบบ มีกระบวนการยุติธรรมที่มีประสิทธิภาพ ไม่เลือกปฏิบัติตามหลักนิติธรรม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561, น. 55-61) โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วย 8 ประเด็น ได้แก่

1.2.1) ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

มุ่งเน้นการพัฒนาระบบการดำเนินงานของภาครัฐที่มีการดำเนินงานและการตัดสินใจโดยให้ความสำคัญและพิจารณาถึงผลกระทบต่อประชาชนเป็นสำคัญ ให้บริการอย่างสะดวกรวดเร็วผ่านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นสำหรับประชาชน

1.2.2) ภาครัฐบริหารงานแบบบูรณาการ

มุ่งเน้นการบริหารงานแบบบูรณาการระหว่างหน่วยงานภาครัฐต่างๆ โดยการจัดการทรัพยากรและดำเนินงานโดยการทำงานร่วมกัน การสร้างความร่วมมือและความสามารถในการทำงานร่วมกันข้ามหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารงานและการให้บริการของภาครัฐมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี มีระบบติดตามประเมินผลที่สะท้อนการบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติในทุกระดับ

1.2.3) ภาครัฐมีขนาดเล็กลง

มุ่งเน้นการกระจายอำนาจและสนับสนุนบทบาทของหน่วยงานภาครัฐลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับภารกิจ สถานการณ์และความต้องการของประชาชน โดยส่งเสริมให้ประชาชนและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ

1.2.4) ภาครัฐมีความทันสมัย

มุ่งเน้นการบริหารงานที่ทันสมัย ปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติราชการให้เท่าทันกับสถานการณ์และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง ยืดหยุ่น เหมาะสมกับบริบทการพัฒนาประเทศ

1.2.5) บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง

มุ่งเน้นการบริหารบุคลากรในทุกระดับให้มีการพัฒนาตนเองตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึกและค่านิยมที่ดีในการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตน เพื่อประโยชน์ของประชาชนเป็นสำคัญ

1.2.6) ภาครัฐมีความโปร่งใส

มุ่งเน้นการบริหารงานอย่างโปร่งใส โดยการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ สามารถเข้าถึงข้อมูลและตรวจสอบร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบ นอกจากนี้ยังมีการปลูกฝังให้บุคลากรภาครัฐเห็นความสำคัญของการปฏิบัติตนเป็นผู้ยึดมั่นในหลักคุณธรรมและจริยธรรมที่ดี

1.2.7) กฎหมายมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ

มุ่งเน้นการบริหารงานตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลง มีการบังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นธรรม

1.2.8) กระบวนการยุติธรรมเคารพสิทธิมนุษยชน

มุ่งเน้นการบริหารงานตามกระบวนการยุติธรรมโดยยึดหลักสิทธิมนุษยชนอย่างเสมอภาค เท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ส่งเสริมระบบยุติธรรมโดยเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการยุติธรรม และพัฒนามาตรการอื่นที่หลากหลายและสามารถปฏิบัติได้จริงแทนการลงโทษทางอาญา

2) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development)

2.1) ความเป็นมาของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

มูลนิธิมั่นพัฒนา (2563, น. 1-3) อธิบายความเป็นมาของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนว่าเป็นแนวทางการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน โดยส่งผลเสียต่อความต้องการของคนรุ่นหลัง โดยสาเหตุหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืนมาจากความเร่งด่วนในการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ปัญหาทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม และการเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต โดยแนวทางการบรรลุผลการพัฒนาที่ยั่งยืน มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การเติบโตทางเศรษฐกิจ ความครอบคลุมทางสังคม และการคุ้มครองสิ่งแวดล้อม

ในการประชุมสมัชชาสหประชาชาติ สมัยสามัญ ครั้งที่ 70 เมื่อวันที่ 25 กันยายน พ.ศ.2558 ณ สำนักงานใหญ่สหประชาชาติ ประเทศไทยร่วมลงนามรับรองวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน ค.ศ. 2030 ซึ่งเป็นกรอบการพัฒนาของโลกเพื่อร่วมกันบรรลุการพัฒนาทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ภายในปี ค.ศ. 2030 โดยกำหนดให้มีเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) เป็นแนวทางให้แต่ละประเทศดำเนินการร่วมกัน (United Nations, 2015)



ภาพประกอบ 13 แสดงเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

ที่มา : <https://sdgs.nesdc.go.th/>

2.2) การจัดระเบียบสำหรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

2.2.1) ความอยู่ดีมีสุขและความสามารถของมนุษย์ (Human Well-Being and Capabilities)

ความอยู่ดีมีสุข การดำรงชีวิต สุขภาพ ความมั่นคง การศึกษา และการเข้าถึงสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ปัจจัยต่างๆ ข้างต้น ล้วนเป็นส่วนหนึ่งของความเป็นอยู่ที่ดีของมนุษย์ เมื่อความต้องการพื้นฐานของผู้คนได้รับการตอบสนอง บุคคลต่างๆ จะพัฒนาความสามารถในการขับเคลื่อนและการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม

2.2.2) เศรษฐกิจที่ยั่งยืนเป็นธรรม (Sustainable and Just Economies)

การพัฒนาทางเศรษฐกิจมีความจำเป็น เนื่องจากสามารถเอื้อประโยชน์ต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์ได้ สถานะทางเศรษฐกิจในปัจจุบันเกิดความเหลื่อมล้ำอย่างรุนแรง ดังนั้น เพื่อก้าวไปสู่ระบบเศรษฐกิจที่ยั่งยืนและยุติธรรม จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ในวิถีชีวิต การทำงาน การผลิต และการบริโภคของผู้คน

2.2.3) ระบบอาหารที่ยั่งยืนและโภชนาการเพื่อสุขภาพ (Sustainable Food Systems and Healthy Nutrition)

ระบบอาหารในปัจจุบันเป็นการผสมผสานระหว่างระบบเกษตรกรรม การแปรรูปผลิตภัณฑ์ การค้าและการขนส่งที่ไม่ยั่งยืนทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลก ความมั่นคงทางอาหารมีความเชื่อมโยงที่ชัดเจนกับประเด็นปัญหาด้านสุขภาพและโภชนาการในหลายภูมิภาคทั่วโลก การพัฒนาไปสู่ระบบอาหารที่ยั่งยืนจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงเชิงลึกในด้านการผลิต การจำหน่าย การค้า การบริโภค อาหาร การจัดการกับเศษอาหาร

2.2.4) การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกด้วยการเข้าถึงอย่างสากล (Energy Decarbonization With Universal Access)

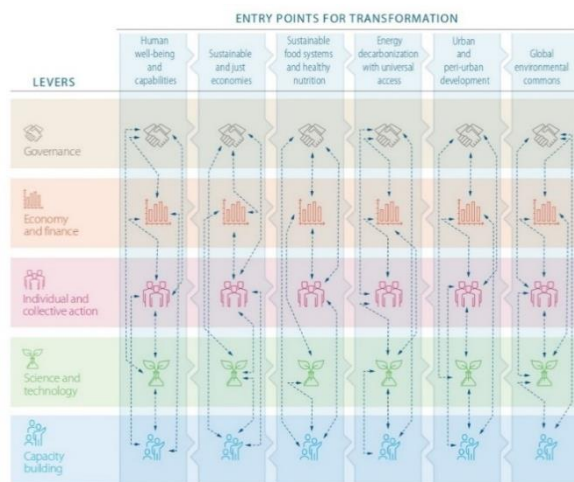
วาระการพัฒนาที่ยั่งยืน ค.ศ. 2030 มุ่งมั่นที่จะกระจายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของแหล่งพลังงานทั่วโลก การจัดการกับวิกฤตสภาพภูมิอากาศ เช่น นโยบายที่ส่งเสริมให้เลิกใช้เชื้อเพลิงฟอสซิล และเชื้อเพลิงถ่านหินที่ก่อกมลพิษ

2.2.5) การพัฒนาเมืองและชานเมือง (Urban and Peri-Urban Development)

ปัจจุบันประชากรกว่าครึ่งของโลกอาศัยอยู่ในเมืองและคาดว่า การขยายตัวของเมืองจะเติบโตขึ้น ความเสมอภาค สุขภาพ ความเป็นอยู่ที่ดีและความสามัคคีในสังคม และความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม จะต้องได้รับการจัดลำดับความสำคัญในพื้นที่เขตเมือง และพื้นที่ชานเมือง

2.2.6) สิ่งแวดล้อมทั่วไปทั่วโลก

การบรรลุวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน ค.ศ. 2030 ทั้งหมดจะขึ้นอยู่กับ การปกป้องทรัพยากรที่ใช้ร่วมกัน เช่น ชั้นบรรยากาศ มหาสมุทรทั่วโลก พื้นที่ขั้วโลก ป่าไม้ ฝืนดิน น้ำจืด และความหลากหลายทางชีวภาพ



ภาพประกอบ 14 แสดงการจัดระเบียบสำหรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

ที่มา : UnitedNations (2023, น. 45)

2.3) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนที่เกี่ยวกับคุณธรรมและความโปร่งใส

UnitedNations (2015, น. 1-2) อธิบายเกี่ยวกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยมุ่งเน้นไปที่ความร่วมมือระหว่างประเทศที่เป็นสมาชิกขององค์การสหประชาชาติ เพื่อแก้ไขปัญหาที่มีความสำคัญระดับโลกอย่างยั่งยืน โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) 17 เป้าหมาย และเป้าหมายย่อย (SDG Targets) 169 เป้าหมาย เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงและเกื้อหนุนกันระหว่างเป้าหมายต่าง ๆ จึงมีตัวชี้วัดเพื่อใช้ติดตามและประเมินความก้าวหน้าของการพัฒนาทั้งหมด 247 ตัวซึ่งสามารถนำเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนมาจัดกลุ่มตามปัจจัยที่เชื่อมโยงกันใน 5 มิติ (5P) ได้แก่ 1) การพัฒนาคน (People) การลดปัญหาความยากจนและความหิวโหยช่วยให้ทุกคนมีโอกาสเข้าถึงการศึกษาและบริการสุขภาพที่มีคุณภาพ เพื่อสร้างสังคมที่เข้มแข็งทั้งร่างกายและจิตใจ 2) สิ่งแวดล้อม (Planet) การส่งเสริมให้ใช้พลังงานสะอาดที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การรักษาทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมของโลกให้มีความยั่งยืนเพื่อส่งต่อให้พลโลกในอนาคต 3) เศรษฐกิจและความมั่งคั่ง (Prosperity) การสร้างโอกาสในการมีอาชีพที่มั่นคงและการเข้าถึงทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่เท่าเทียมกัน 4) สันติภาพและความยุติธรรม (Peace) การสร้างสันติภาพและความยุติธรรมช่วยลดปัญหาความขัดแย้งอย่างสันติ ส่งเสริมความเข้าใจร่วมกันและความรับผิดชอบต่อดังคม และ 5) ความเป็นหุ้นส่วนการพัฒนา (Partnership) การสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน และองค์การระหว่างประเทศช่วยส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยการแบ่งปันความรู้ วิชาการและทรัพยากรร่วมกัน



ภาพประกอบ 15 แสดงเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนตามปัจจัยที่เชื่อมโยงกันใน 5 มิติ (5P)

ที่มา : <https://sdgs.nesdc.go.th/>

สังคมที่สงบสุขจะต้องมีความมั่นคง มีสันติภาพ ประชาชนได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันภายใต้หลักสิทธิมนุษยชน และมีระบบการปกครองบนพื้นฐานของหลักนิติธรรมและธรรมาภิบาล เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน เป้าหมายที่ 16 ความสงบสุข ความยุติธรรมและสถาบันที่เข้มแข็ง มุ่งเน้นการอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข โดยการลดความขัดแย้งและปัญหาการใช้ความรุนแรงในสังคมทุกรูปแบบอย่างเท่าเทียมสร้างความมั่นคงและปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินให้กับประชาชน มีความยุติธรรม เคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และเสริมสร้างสถาบันที่เข้มแข็งเป็นมาตรฐานสากลและเชื่อถือได้ โปร่งใส ตรวจสอบได้ การบังคับใช้กฎหมายและนโยบายที่ไม่เลือกปฏิบัติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเป้าหมายนี้มีเป้าหมายย่อยที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน 2 เป้าหมายย่อย ดังนี้

3.1) เป้าหมายย่อยที่ 16.5 ลดการทุจริตในตำแหน่งหน้าที่และการรับสินบนทุกรูปแบบ มี 2 ตัวชี้วัด คือ 1) ตัวชี้วัด 16.5.1 สัดส่วนของบุคคลที่เคยติดต่อกับเจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างน้อย 1 ครั้ง และมีการให้สินบนหรือถูกเรียกสินบนโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐในช่วงระยะเวลา 12 เดือนที่ผ่านมา และ 2) ตัวชี้วัด 16.5.2 สัดส่วนขององค์กรธุรกิจที่เคยติดต่อกับเจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างน้อย 1 ครั้ง และมีการให้สินบน หรือถูกเรียกสินบนโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐในช่วงระยะเวลา 12 เดือนที่ผ่านมา

3.2) เป้าหมายย่อย 16.6 พัฒนาสถาบันที่มีประสิทธิภาพมีความรับผิดชอบและโปร่งใสในทุกระดับ มี 2 ตัวชี้วัด คือ 1) ตัวชี้วัด 16.6.1 การใช้จ่ายภาครัฐขึ้นพื้นฐานคิดเป็นสัดส่วนของงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติแล้วมีลักษณะคล้ายคลึงกัน และ 3.2.2) ตัวชี้วัด 16.6.2 สัดส่วนประชากรที่พึงพอใจกับการบริการสาธารณะครั้งล่าสุดที่ตนได้ใช้บริการ

3) หลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552, น. 8-9) อธิบายหลักธรรมาภิบาลว่าเป็นหลักการปกครอง การบริหารการจัดการ การควบคุมดูแล กิจกรรมต่างๆ ประกอบด้วย องค์ประกอบ 10 หลัก ดังนี้

3.1) หลักประสิทธิผล (Effectiveness)

ประสิทธิผล คือ ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การตามแผนการปฏิบัติราชการที่กำหนดไว้เป็นประจำทุกปี โดยการปฏิบัติราชการต้องมีความถูกต้องและเข้าประสงคืที่ชัดเจน มีกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ โดยหลักประสิทธิผลจะมุ่งเน้นการพิจารณาจากวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์และการปฏิบัติราชการอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)

ประสิทธิภาพ คือ แนวทางการบริหารราชการโดยให้ความสำคัญกับการตั้งเป้าหมายและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยใช้เครื่องมือและเทคนิคที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ รวมทั้งการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อให้สามารถปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ตามเป้าหมายที่กำหนด สามารถใช้ข้อมูลที่ได้มาเพื่อปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นในอนาคต

3.3) หลักการตอบสนอง (Responsiveness)

การตอบสนอง คือ การให้บริการตามภาระหน้าที่ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึง ตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยหลักการตอบสนองจะมุ่งเน้นการพิจารณาจากความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการประจำปี การจัดให้มีเครือข่ายการให้บริการที่มีความครบถ้วน และระบบการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิผล

3.4) หลักการรับผิดชอบ (Accountability)

การรับผิดชอบ คือ การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และการแสดงถึงความรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ โดยหลักการรับผิดชอบจะมุ่งเน้นการพิจารณาจากการจัดทำตำแหน่งงานและคำบรรยายลักษณะงานขององค์การอย่างครบถ้วน และถ่ายทอดเป้าหมายขององค์การสู่ระดับบุคคล

3.5) หลักความโปร่งใส (Transparency)

ความโปร่งใส คือ กระบวนการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาต่อสาธารณะ โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในกระบวนการในการปฏิบัติงาน สามารถตรวจสอบได้ และชี้แจงข้อเท็จจริงต่างๆ ได้เมื่อเกิดปัญหาหรือการกระทำที่เสี่ยงต่อการทุจริต โดยหลักความโปร่งใสจะมุ่งเน้นการพิจารณาจากการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ระบบการตรวจสอบภายใน และดำเนินการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

3.6) หลักการมีส่วนร่วม (Participation)

การมีส่วนร่วม คือ กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องมีโอกาสได้เข้าร่วมในการทำความเข้าใจ แสดงทัศนะ เสนอแนวทางแก้ไข และร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ขององค์กร โดยหลักการมีส่วนร่วมจะมุ่งเน้นการพิจารณาจากการรับฟังและบริหารจัดการข้อคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

3.7) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)

การกระจายอำนาจ คือ การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ จากส่วนราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นตามลำดับรวมไปถึง ภาคประชาชน โดยหลักการกระจายอำนาจจะมุ่งเน้นการพิจารณาจากการบริหารราชการตามหลักการกระจายอำนาจที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน

3.8) หลักนิติธรรม (Rule of Law)

นิติธรรม คือ การใช้อำนาจการบริหารด้วยความเป็นธรรมตามหลักกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ โดยคำนึงถึงหน้าที่ สิทธิ เสรีภาพ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยหลักนิติธรรมจะมุ่งเน้นการพิจารณาจากความเท่าเทียมกันของการบังคับใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คุณพินิจ ในการปฏิบัติงาน

3.9) หลักความเสมอภาค (Equity)

ความเสมอภาค คือ การให้บริการตามภาระงานอย่างเท่าเทียมตามหลักสิทธิมนุษยชน โดยไม่แบ่งแยกทางเพศ อายุ สัญชาติ เชื้อชาติ ภาษา ระดับการศึกษา สถานะทางเศรษฐกิจ สถานะทางสังคม การนับถือศาสนา ประเภทความพิการ และอื่นๆ โดยหลักความเสมอภาคจะมุ่งเน้นการพิจารณาจากการบูรณาการความเสมอภาคเข้ากับการกำหนดมาตรฐานของกระบวนการทำงานและการให้บริการ

3.10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

ฉันทามติ คือ การหาข้อตกลงโดยเอกฉันท์ ภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการต่างๆ ที่หลากหลาย เพื่อหาข้อยุติโดยปราศจากข้อคัดค้าน

4) จริยธรรมข้าราชการพลเรือน

ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน (2564, น. 1) เกิดขึ้นภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 76 ได้กำหนดให้ภาครัฐมีมาตรฐานทางจริยธรรม เพื่อให้เป็นหลักในการกำหนดประมวลจริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานต่างๆ ประกอบกับพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562 มาตรา 5 ได้กำหนดมาตรฐานทางจริยธรรมเป็นหลักเกณฑ์การประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ในฐานะองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือนจึงจัดทำประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน โดยบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 21 พฤษภาคม 2564 เพื่อใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติตน และรักษาคุณงามความดีที่ข้าราชการต้องยึดถือในการปฏิบัติงาน ข้าราชการพลเรือนพึงปฏิบัติตนเพื่อรักษาจริยธรรม ดังต่อไปนี้

4.1) ยึดมั่นในสถาบันหลักของประเทศ

ยึดมั่นในสถาบันหลักของประเทศ อันได้แก่ ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ โดยการสร้างค่านิยมที่ดี เสียสละและพร้อมอุทิศตนเพื่อชาติ ให้ความเคารพและสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันในความหลากหลายทางศาสนา ยึดมั่นในสถาบันพระมหากษัตริย์และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

4.2) ซื่อสัตย์สุจริต

การปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบได้ ยอมรับผลของการกระทำของตนเอง ไม่แสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ มีจิตสำนึกที่ดีคำนึงถึงสังคม สิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน และเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์

4.3) กล้าตัดสินใจและยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม

การมีความกล้าและมั่นใจที่จะต่อสู้หรือขัดขวางสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ไม่ยุติธรรม แม้ว่าอาจทำให้เกิดความขัดแย้งหรือความไม่สบายใจขึ้น กล้าเปิดเผยหรือรายงานการทุจริตประพฤติมิชอบต่อผู้มีอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องด้วยความชอบทำ ปราศจากอคติ

4.4) คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

การแยกแยะเรื่องส่วนตัวออกจากการปฏิบัติหน้าที่ โดยไม่กระทำการในลักษณะที่ขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวม และไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของตน

4.5) มุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ และคุณภาพของงาน

การปฏิบัติงานและให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนด้วยความรวดเร็ว เท่าทันต่อเวลาและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเหมาะสม ตามมาตรฐาน คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรของรัฐอย่างคุ้มค่า มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเชื่อมั่นในการทำงานเป็นทีม

4.6) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรม

ปฏิบัติหน้าที่โดยปราศจากอคติ ปฏิบัติต่อประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียม โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ ศาสนา เพศ อายุ สภาพร่างกาย สถานะทางเศรษฐกิจ สถานะทางสังคม และต้องรักษาความเป็นกลางทางการเมือง

4.7) ดำรงตนเป็นแบบอย่างด้วยการเป็นข้าราชการที่ดี

การปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดีเป็นที่ยอมรับและมีความน่าเชื่อถือจากประชาชน มีความสุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตน น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พระบรมราโชวาท หลักคำสอนทางศาสนาที่ตนนับถือมาปรับใช้ในการดำเนินชีวิต

4. การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษา (Integrity and Transparency Assessment: ITA)

4.1 ความเป็นมาและวัตถุประสงค์

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (2566a, น. 7) อธิบายความเป็นมาและวัตถุประสงค์ของการประเมินว่าเป็นเครื่องมือในเชิงบวกสำหรับการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐที่มุ่งพัฒนาระบบราชการไทย โดยวัตถุประสงค์หลักของการประเมินคือการสร้างการรับรู้ รับทราบเกี่ยวกับสถานะภาพและปัญหาของการดำเนินงานด้านคุณธรรมและความโปร่งใสจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานภาครัฐทั่วทั้งประเทศ โดยผลการประเมินที่ได้ นั้นจะช่วยให้หน่วยงานภาครัฐสามารถนำไปปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาหน่วยงานภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานและให้บริการเพื่อตอบสนองต่อประชาชนได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งถือเป็นการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ สำหรับนำไปจัดทำแนวทางมาตรการต่าง ๆ ในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในระบบราชการไทยต่อไป

4.2 หลักการพื้นฐานของ ITA

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (2566a, น. 22-57) อธิบายหลักการพื้นฐานของการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของภาครัฐควรมีการเก็บข้อมูลอย่างรอบด้านและหลากหลายมิติ กำหนดระเบียบ วิธีการประเมินผลที่เป็นไปตามหลักการทางวิชาการ เพื่อให้ผลการประเมินสามารถสะท้อน การดำเนินงานขององค์การในด้านคุณธรรมและความโปร่งใสได้อย่างแท้จริง โดยมีการเก็บข้อมูลจาก 3 ส่วน ดังนี้

1) แบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (Internal Integrity and Transparency Assessment) เปิดโอกาสให้บุคลากรภาครัฐทุกระดับที่ปฏิบัติงานมาไม่น้อยกว่า 1 ปี ได้มีโอกาสสะท้อนและแสดงความคิดเห็นต่อคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานตนเอง โดยสอบถามการรับรู้และความคิดเห็นใน 5 ตัวชี้วัด ได้แก่

1.1) ตัวชี้วัดที่ 1 การปฏิบัติหน้าที่

เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่ง การปฏิบัติงานตามขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างเท่าเทียม และการปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น มีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของบุคลากรอื่นในหน่วยงานของตน

1.2) ตัวชี้วัดที่ 2 การใช้งบประมาณ

เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ต่อการใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างคุ้มค่า ไม่เอื้อประโยชน์แก่ตนเองและพวกพ้องของบุคลากรอื่นในหน่วยงานของตน

1.3) ตัวชี้วัดที่ 3 การใช้อำนาจ

เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ต่อการมอบหมายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ อย่างเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการสั่งการให้ปฏิบัติธุระส่วนตัวของผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานของตน

1.4) ตัวชี้วัดที่ 4 การใช้ทรัพย์สินของราชการ

เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ต่อการกำหนดแนวทางการใช้ การกำกับดูแล และตรวจสอบทรัพย์สินของราชการ เพื่อป้องกันการนำทรัพย์สินของราชการไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว

1.5) ตัวชี้วัดที่ 5 การแก้ไขปัญหาคอร์รัปชัน

เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในต่อการให้ความสำคัญของผู้บริหารสูงสุดในการต่อต้านการทุจริตความพยายามของหน่วยงานในการป้องกันการทุจริต การนำผลการประเมินไปปรับปรุงการทำงานในหน่วยงาน และการลงโทษเมื่อพบผู้กระทำผิดในหน่วยงาน

2) แบบวัดการรับรู้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External Integrity and Transparency Assessment) เปิดโอกาสให้ผู้รับบริการหรือผู้ติดต่อหน่วยงานภาครัฐในช่วงปีงบประมาณสามารถสะท้อนผลการปฏิบัติงานและแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ โดยสอบถามการรับรู้และความคิดเห็นใน 3 ตัวชี้วัด ได้แก่

2.1) ตัวชี้วัดที่ 1 คุณภาพการดำเนินงาน

เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่เป็นไปตามมาตรฐาน ขั้นตอน ระยะเวลาที่กำหนดอย่างเท่าเทียม เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนและส่วนรวมมากที่สุด

2.2) ตัวชี้วัดที่ 2 ประสิทธิภาพการสื่อสาร

เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ต่อการเผยแพร่ข้อมูลของหน่วยงานในเรื่องต่าง ๆ ต่อสาธารณชน ผ่านช่องทางที่หลากหลายสามารถเข้าถึงได้ง่าย โดยข้อมูลที่เผยแพร่จะต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน มีการเผยแพร่ เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกสามารถให้คำติชม ความคิดเห็นข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน หรือข้อมูลการทุจริตของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานได้

2.3) ตัวชี้วัดที่ 3 การปรับปรุงระบบการทำงาน

เป็นตัวชี้วัดการปรับปรุงระบบการทำงาน หมายถึง ตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ต่อการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กระบวนการทำงาน ขั้นตอน วิธีการบริการ และการให้บริการผ่านทางออนไลน์ รวมไปถึงการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้เกิดความโปร่งใส

3) แบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment) เป็นการตรวจสอบระดับการเปิดเผยข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐที่เผยแพร่ไว้ทางหน้าเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน แบ่งออกเป็น 2 ตัวชี้วัด ได้แก่

3.1) ตัวชี้วัดที่ 1 การเปิดเผยข้อมูล

เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ ของหน่วยงานให้สาธารณชนได้รับทราบเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐาน การบริหารงาน การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารทรัพยากรบุคคล และการส่งเสริมความโปร่งใส ในหน่วยงาน โดยมีตัวชี้วัดย่อย 5 ตัวชี้วัด คือ 1) ข้อมูลพื้นฐาน 2) การบริหารงาน 3) การจัดซื้อจัดจ้าง 4) การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ 5) การส่งเสริมความโปร่งใส

3.2) ตัวชี้วัดที่ 2 การป้องกันการทุจริต

เป็นตัวชี้วัดที่ใช้เพื่อประเมินการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อเปิดเผยการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงานให้สาธารณชนได้รับทราบเกี่ยวกับการดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริตและมาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริต โดยมีตัวชี้วัดย่อย 2 ตัวชี้วัด คือ 1) การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต และ 2) มาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริต

4.3 การประมวลผลการประเมิน

มีขั้นตอนการประมวลผลคะแนน ตามตารางที่ 9 ดังนี้

ตาราง 9 แสดงการประมวลผลการประเมิน ITA

คะแนน	แบบ IIT	แบบ EIT (1)	แบบ EIT (2)	แบบ OIT
4	คะแนนเฉลี่ยของ ข้อคำถามจากผู้ตอบ ทุกคน	คะแนนเฉลี่ยของ ข้อคำถามจากผู้ตอบ ทุกคน	คะแนนเฉลี่ยของ ข้อคำถามจากผู้ตอบ ทุกคน	คะแนนของ ข้อคำถาม
คะแนนตัวชี้วัดย่อย	-	-	-	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกข้อคำถามใน ตัวชี้วัดย่อย
คะแนนตัวชี้วัด	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกข้อคำถามใน ตัวชี้วัด	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกข้อคำถามใน ตัวชี้วัด	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกข้อคำถามใน ตัวชี้วัด	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกตัวชี้วัดย่อยใน ตัวชี้วัด
คะแนนแบบวัด	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกตัวชี้วัดใน แบบวัด IIT	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกตัวชี้วัดใน แบบวัด EIT (1)	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกตัวชี้วัดใน แบบวัด EIT (2)	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกตัวชี้วัดใน แบบวัด OIT
น้ำหนักแบบสำรวจ	ร้อยละ 30	ร้อยละ 15	ร้อยละ 15	ร้อยละ 40
คะแนนรวม	ผลรวมของคะแนนแบบสำรวจที่ถ่วงน้ำหนักแล้ว			

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (2566a, น. 59)

4.5 โครงสร้างคะแนน

สัดส่วนน้ำหนักคะแนนของแต่ละข้อในแต่ละเครื่องมือและแต่ละตัวชี้วัด ดังนี้

ตาราง 10 แสดงน้ำหนักคะแนนของแต่ละข้อในแต่ละเครื่องมือและแต่ละตัวชี้วัด

คะแนน	ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดย่อย	ข้อ	คะแนน/ข้อ
แบบวัด IIT	ตัวชี้วัด 1 (6 คะแนน)	-	6	1
รวม 30 ข้อ	คะแนนเฉลี่ยของข้อ i1-i6			
รวม 30	ตัวชี้วัด 2 (6 คะแนน)	-	6	1
คะแนน	คะแนนเฉลี่ยของข้อ i7-i12			
	ตัวชี้วัด 3 (6 คะแนน)	-	6	1
	คะแนนเฉลี่ยของข้อ i13-i18			
	ตัวชี้วัด 4 (6 คะแนน)	-	6	1
	คะแนนเฉลี่ยของข้อ i19-i24			
	ตัวชี้วัด 5 (6 คะแนน)	-	6	1
	คะแนนเฉลี่ยของข้อ i25-i30			
แบบวัด EIT	ตัวชี้วัด 6 (5 คะแนน)	-	5	1
รวม 15 ข้อ	คะแนนเฉลี่ยของข้อ e1-e5			
ส่วนที่ 1 : 15	ตัวชี้วัด 7 (5 คะแนน)	-	5	1
ส่วนที่ 2 : 15	คะแนนเฉลี่ยของข้อ e1-e5			
รวม 30	ตัวชี้วัด 8 (5 คะแนน)	-	5	1
คะแนน	คะแนนเฉลี่ยของข้อ e1-e5			
แบบวัด OIT	ตัวชี้วัด 9 (20 คะแนน)	ตัวชี้วัดย่อย 9.1 (4 คะแนน)	10	0.4
รวม 43 ข้อ	คะแนนเฉลี่ยของตัวชี้วัดย่อย	คะแนนเฉลี่ยของข้อ o1 - o10		
รวม 40	9.1 – 9.5	ตัวชี้วัดย่อย 9.2 (4 คะแนน)	8	0.5
คะแนน		คะแนนเฉลี่ยของข้อ o11 - o18		
		ตัวชี้วัดย่อย 9.3 (4 คะแนน)	4	1
		คะแนนเฉลี่ยของข้อ o19 – o22		
		ตัวชี้วัดย่อย 9.4 (4 คะแนน)	4	1
		คะแนนเฉลี่ยของข้อ o23 – o26		
		ตัวชี้วัดย่อย 9.5 (4 คะแนน)	4	1
		คะแนนเฉลี่ยของข้อ o27 – o30		

ตาราง 10 (ต่อ) แสดงน้ำหนักคะแนนของแต่ละข้อในแต่ละเครื่องมือและแต่ละตัวชี้วัด

คะแนน	ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดย่อย	ข้อ	คะแนน/ข้อ
แบบวัด OIT	ตัวชี้วัด 10 (20 คะแนน)	ตัวชี้วัดย่อย 10.1 (10 คะแนน)	8	1.25
รวม 43 ข้อ	คะแนนเฉลี่ยของตัวชี้วัดย่อย	คะแนนเฉลี่ยของข้อ 031 – 038		
รวม 40	10.1 – 10.2			
คะแนน		ตัวชี้วัดย่อย 10.2 (10 คะแนน)	5	2
		คะแนนเฉลี่ยของข้อ 039 – 043		

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (2566a, น. 59)

4.6 คะแนนและระดับผลการประเมิน

ผลการประเมินจะมี 2 ลักษณะ คือ ค่าคะแนน โดยมีคะแนนเต็ม 100 คะแนน และระดับผลการประเมิน (Rating Score) โดยจำแนกออกเป็น 7 ระดับ ดังนี้

ตาราง 11 แสดงคะแนนและระดับผลการประเมิน ITA

คะแนน	ระดับ
95.00 – 100	AA
85.00 – 94.99	A
75.00 – 84.99	B
65.00 – 74.99	C
55.00 – 64.99	D
50.00 – 54.99	E
0 – 49.99	F

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (2566a, น. 59)

5. ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

5.1 ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยภาพรวม

ผลคะแนนในการดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมได้คะแนนร้อยละเฉลี่ย 93.62 ซึ่งถือว่ามีคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานอยู่ใน ระดับ A โดย ตัวชี้วัดที่ 1 การปฏิบัติหน้าที่ ได้คะแนนสูงสุด ร้อยละเฉลี่ย 97.56 ส่วนตัวชี้วัดที่ได้คะแนนต่ำกว่าตัวชี้วัดอื่นๆ คือ ตัวชี้วัดที่ 8 การปรับปรุงระบบการทำงานได้คะแนนร้อยละเฉลี่ย 89.92 และโดยมี 36 โรงเรียนที่มีผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานอยู่ในระดับ AA คิดเป็นร้อยละ 53.73 จากสถานศึกษาทั้งหมด 67 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต2, 2566c, น. 26)



ภาพประกอบ 16 แสดงผลจำนวนโรงเรียนที่ได้รับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยภาพรวมในระดับต่างๆ

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต2 (2566c, น. 26)

5.2 ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษา จำแนกตามตัวชี้วัด

ผลคะแนนเฉลี่ยในการดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามรายตัวชี้วัด ซึ่งได้จากการสำรวจความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในสถานศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกสถานศึกษา และจากเอกสารหลักฐานการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะของสถานศึกษา ดังนี้

1) การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (IIT)

ตาราง 12 แสดงคะแนนเฉลี่ยและระดับผลการประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในในการดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ตัวชี้วัด	คะแนนเฉลี่ย	ระดับ
การปฏิบัติหน้าที่	97.56	AA
การใช้งบประมาณ	93.40	A
การใช้อำนาจ	94.64	A
การใช้ทรัพย์สินของราชการ	92.52	A
การแก้ไขปัญหาการทุจริต	93.52	A

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 (2566c, น. 27)

2) การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT)

ตาราง 13 แสดงคะแนนเฉลี่ยและระดับผลการประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกในการดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ตัวชี้วัด	คะแนนเฉลี่ย	ระดับ
คุณภาพการดำเนินงาน	93.36	A
ประสิทธิภาพการสื่อสารได้	92.12	A
การปรับปรุงระบบการทำงาน	91.76	A

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 (2566c, น. 27)

3) การเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT)

ตาราง 14 แสดงคะแนนเฉลี่ยและระดับผลการประเมินการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะในการดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ตัวชี้วัด	คะแนนเฉลี่ย	ระดับ
การเปิดเผยข้อมูล	95.28	AA
การป้องกันการทุจริต	92.72	A

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 (2566c, น. 27)

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยภายในประเทศ

ผู้วิจัยได้ศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของภาครัฐในครั้งนี้อย่างละเอียดต่อไปนี้

เบญจพร จันทระโคตร (2561) ได้วิจัยเรื่อง “การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลปากนคร อำเภอเมืองจังหวัดนครศรีธรรมราช” งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลปากนครและหาข้อเสนอแนะในการปรับปรุง พัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลปากนคร โดยใช้วิธีการวิจัย 2 วิธี คือ การวิจัยตามแบบสำรวจใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ (EBIT) และการวิจัยจากกลุ่มสำรวจตัวอย่างโดยจัดเก็บข้อมูลความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสำรวจความคิดเห็นคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานตามมุมมองการรับรู้ และประสบการณ์ของผู้ตอบแบบสำรวจ จากผลการวิจัยปรากฏว่าการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลปากนคร ได้คะแนนร้อยละ 71.43 และผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาในการประเมินครั้งต่อไป ดังนี้ 1) หน่วยงานภาครัฐควรส่งเสริมการรับรู้การดำเนินงานขององค์กรให้กับเจ้าหน้าที่ 2) ส่งเสริมการรับรู้ให้กับสาธารณชนเกี่ยวกับความโปร่งใสในการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ 3) ผู้บังคับบัญชาควรมอบหมายงานโดยยึดหลักการตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน และ 4) การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลอย่างเคร่งครัด

โชคดี นพวรรณ (2565) ได้วิจัยเรื่อง “การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) กับการป้องกันการคอร์รัปชันในรูปแบบต่าง ๆ” งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่า ITA สามารถป้องกันการคอร์รัปชันในรูปแบบต่าง ๆ ได้หรือไม่ และศึกษาแนวทางในการปรับปรุง ITA เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายในการป้องกันการคอร์รัปชันจากการรวบรวมข้อเท็จจริงจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary Research) สำหรับการวิเคราะห์จะเริ่มจากการทำความเข้าใจหลักการและแนวทางที่จะนำมาใช้ในการป้องกันและแก้ไขการคอร์รัปชันและหลังจากนั้น จึงได้นำหลักการของ ITA มาวิเคราะห์การปรับใช้ให้เข้ากับข้อเท็จจริง จากผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้วิจัยพบว่าการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ยังมีข้อจำกัดในการป้องกันการคอร์รัปชันบางรูปแบบ จึงได้ให้ข้อเสนอแนะเบื้องต้นไว้เพื่อปรับปรุง ITA ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดตามเป้าหมายที่ตั้งไว้วางไว้ 9 ข้อ 1) นำหลักการของ ITA มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านต่าง ๆ 2) ขยายขอบเขตรัฐธรรมนูญให้เอกชนผู้ประกอบการ เป็นกลุ่มที่มีความเสี่ยงต่อการคอร์รัปชัน 3) ควรมีการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่และการใช้อำนาจของรัฐมนตรี 4) ควรสร้างระบบประเมินนโยบาย กฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับเพื่อประเมินประสิทธิภาพ ผลกระทบ และความเสี่ยง 5) ควรสร้างเครื่องมือในการค้นหาการคอร์รัปชันโดยตรงในลักษณะคู่ขนานกับ ITA 6) ควรสร้างเครื่องมือที่รองรับ ITA ในกรณีที่เกิดการประเมินชี้ให้เห็นถึงความเสี่ยง 7) ควรกำหนดข้อบังคับหรือบทลงโทษและมาตรการลงโทษใน ITA 8) ควรกำหนดให้มีหน่วยงานเฉพาะเข้ามาสนับสนุน ITA และ 9) ผลักดันให้มีการสร้างเครื่องมือตามหลักการมีส่วนร่วม

ธนันท์ สิงหเสม (2566) ได้วิจัยเรื่อง “การประเมินผลสัมฤทธิ์การกิจด้านคุณธรรมและความโปร่งใส ITA : กรณีศึกษาสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน” งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกองค์กรในการดำเนินภารกิจด้านคุณธรรมและความโปร่งใส ITA ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ตามเกณฑ์ ITA 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบผลการประเมินภารกิจด้านคุณธรรมและความโปร่งใส ITA ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกองค์กรของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินตามเกณฑ์ ITA และ 3) เพื่อประเมินการดำเนินภารกิจด้านคุณธรรมและความโปร่งใส ITA ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินเมื่อนำไปสู่การประเมินภายในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินเข้าสู่การใช้งานจริง ตามเกณฑ์ ITA โดยงานวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mix Method) การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการรวบรวมเอกสารและ

การสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลภายในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน และผู้ให้ข้อมูลจากสำนักงาน ป.ป.ช. จากผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้วิจัยให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินการ ดังนี้

- 1) การสร้างการรับรู้ ความเข้าใจและให้เกิดการมีส่วนร่วมจากเจ้าหน้าที่
- 2) การสร้างจิตสำนึกและทัศนคติที่ดีต่อองค์กร
- 3) การสร้างการรับรู้และความเข้าใจโดยให้มองภาพรวมขององค์การ
- 4) การแต่งตั้งคณะทำงานโดยเน้นการมีส่วนร่วมจากแต่ละสำนัก
- 5) การสื่อสารจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน
- 6) การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ให้ครบถ้วน
- 7) การนำข้อมูลการดำเนินการเปิดเผยต่อสาธารณชน
- 8) การนำปัญหาที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นมาปรับปรุงแก้ไขและรายงานต่อผู้ตรวจการแผ่นดินและผู้บริหารทราบ
- 9) การปรับโครงสร้างคณะกรรมการบริหารงานบุคคลโดยให้มีผู้แทนจากเจ้าหน้าที่เข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคล และ
- 10) การเปิดใจรับฟัง

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้วิจัยได้ศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของภาครัฐในครั้งนี้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

Allakulov และคณะ (2023) ได้วิจัยเรื่อง Transparency, governance, and water and sanitation: Experimental evidence from schools in rural Bangladesh. งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการแทรกแซงเพื่อความโปร่งใส (Transparency interventions) ในการปรับปรุงการให้บริการน้ำในโรงเรียน (WASH in schools) ได้หรือไม่ โดยงานวิจัยเป็นการทดลองแบบสุ่มดำเนินการประเมินผลกระทบของการแทรกแซงเพื่อความโปร่งใส ซึ่งเป็นการสร้างการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ่ายในชุมชน โดยใช้แบบสอบถามตามดัชนีชี้วัดของชุมชนบริเวณโรงเรียนในชนบทของบังกลาเทศ เพื่อวัดผลกระทบโดยรวมจากแบบสำรวจ การสังเกตโดยตรง และข้อมูลการบริหารเข้าด้วยกัน ผลการวิจัยปรากฏว่า การแทรกแซงเพื่อความโปร่งใสนำไปสู่การปรับปรุงการดำเนินงานเกี่ยวกับมาตรฐานและแนวทางการปฏิบัติของสถาบันสำหรับการจัดการบริการ WASH เพิ่มขึ้น ในขณะที่การปรับปรุงการให้บริการ WASH ของโรงเรียนยังดำเนินการได้ไม่มากเท่าที่ควรนัก คณะผู้วิจัยได้เสนอข้อปัญหาที่ค้นพบ ดังนี้ 1) ลักษณะของการแทรกแซงที่มีระยะเวลาจำกัด 2) ปัญหาการกระจายอำนาจในการดำเนินการแทรกแซงที่โปร่งใส 3) การกีดกันผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการหาแนวทางแก้ไข 4) การสร้างฉันทามติเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการที่เป็นรูปธรรมและการติดตามความคืบหน้า

Rosli และคณะ (2015) ได้วิจัยเรื่อง Integrity Systems in Malaysian Public Sector: An Empirical Finding งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินระบบคุณธรรมของภาครัฐของมาเลเซีย โดยรวบรวมข้อมูลผ่านแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบ 12 ประการของความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงานจากเจ้าหน้าที่ของรัฐ 104 คน จากกระทรวงต่างๆ ในประเทศมาเลเซีย ผลการวิจัยปรากฏว่าคะแนนเฉลี่ยของแต่ละรายการสูงกว่าจุดกึ่งกลาง สิ่งนี้ชี้ให้เห็นว่าภาครัฐของมาเลเซียจริงจังในการนำแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการเป็นผู้นำที่บูรณาการด้านคุณธรรมเข้ากับการดำเนินงานขององค์กรทั้งหมด การส่งเสริมความโปร่งใสที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทั้งหมด นโยบายและแนวปฏิบัติด้านวินัยและให้รางวัล มีการฝึกอบรมด้านคุณธรรมเพื่อประสิทธิผลและได้รับการปรับปรุงและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม การประเมินเหล่านี้ อาจมีอคติส่วนบุคคลและข้อผิดพลาดในการตัดสินใจ ดังนั้น การวิจัยในอนาคตควรรวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่ง เนื่องจากอาจเกิดความเปลี่ยนแปลงทางนโยบาย เศรษฐกิจ วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และอื่นๆ งานวิจัยนี้อาจเป็นประโยชน์ในการสร้างจิตสำนึกให้กับประชาชนในการนำหลักคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในหลาย ๆ ด้าน นอกจากนี้ การวิจัยนี้อาจมีส่วนช่วยในการประเมินเครื่องมือและองค์ประกอบการกำกับดูแลที่มีอยู่ไม่ว่าจะเป็นงานในภาครัฐหรือไม่ ดังนั้น การจัดการองค์การที่มีองค์ประกอบหลักคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาลจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานของภาครัฐ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยในประเทศและวิจัยต่างประเทศ สรุปได้ว่า หน่วยงานของภาครัฐควรเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรเข้ามารับรู้รับทราบเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างสุจริต โปร่งใสมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ตรวจสอบและร้องเรียนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐ

ที่ส่อไปในทางทุจริตและประพฤติมิชอบ ปลุกฝังให้เจ้าหน้าที่รัฐปฏิบัติงานและปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรมและความโปร่งใส ดังนั้นองค์กรต่างๆ ควรมีการประเมินตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน เพื่อส่งผลให้เกิดการพัฒนาและแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับและเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้วิจัยกำหนดพื้นที่ศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เนื่องจากสถานศึกษาภายในสังกัดมีขนาดของโรงเรียนและสภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของโรงเรียนที่หลากหลาย ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) จำนวน 8 คน โดยใช้การเลือกตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามวัตถุประสงค์หรือการเลือกตัวอย่างแบบโควตา (Stratified Purposeful Sampling Quota Sampling) มีการแบ่งชั้นตามคุณสมบัติเฉพาะ ตามแนวทางของ Miles and Huberman และกำหนดขนาดตัวอย่างของแนวทางการเก็บรวบรวมข้อมูลของ Nastasi and Schensul (ประไพพิมพ์ สุธีวสินนท์, 2559) โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในครั้งนี้มีทั้งสิ้น 8 คน จากผู้เชี่ยวชาญ 2 กลุ่ม ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญจากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่ได้รับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) ระดับ AA จำนวน 6 คน โดยต้องเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของสถานศึกษาไม่ต่ำกว่า 2 ปี

กลุ่มที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 2 คน โดยต้องเป็นผู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของสถานศึกษา ไม่ต่ำกว่า 2 ปี

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างชนิดปลายเปิด (Semi-structured In-depth Interview Form) เพื่อรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

1. กำหนดประเด็นและหัวข้อหลักในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)
2. จัดทำร่างแนวคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยเป็นคำถามปลายเปิด สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นประเด็นคำถามที่ใช้เป็นแนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)
3. นำร่างแนวคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม
4. ตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขแนวคำถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา
5. จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ และนำไปใช้จริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอโครงการวิจัยด้านสังคมศาสตร์/มานุษยวิทยา เพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ หมายเลขรับรองโครงการวิจัย SWUEC-662254 วันที่รับรอง 25 กุมภาพันธ์ 2567 จากนั้นดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล ตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2567 ถึง 18 มีนาคม 2567 ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างชนิดปลายเปิด (Semi-structured In-depth Interview Form) โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญจะให้ข้อมูลเชิงลึกจากประสบการณ์โดยตรงและข้อคิดเห็นอย่างอิสระเกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ข้อมูลที่ได้จะเป็นข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ซึ่งจะทำให้ทราบภาพสะท้อนข้อเท็จจริงตามกรอบแนวคิดโดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ขั้นตอนก่อนการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้ค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการติดต่อกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) โดยจัดทำหนังสือแนะนำตัวจากภาควิชาการบริหารการศึกษาและการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นการแสดงตัวตนและขออนุญาตนัดหมายวัน เวลา สถานที่ และรูปแบบสำหรับการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) โดยผู้วิจัยศึกษาประเด็นคำถามที่ใช้สัมภาษณ์ เตรียมความพร้อมและศึกษาวิธีใช้เครื่องมือในการบันทึกเสียง สมุดจดบันทึก และอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้พร้อมก่อนดำเนินการสัมภาษณ์จริง ตามวัน เวลา สถานที่ และรูปแบบที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) เป็นผู้เลือกจากแบบตอบรับการเข้าสัมภาษณ์ ทั้งนี้ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) จนกว่าจะเกิดความอิ่มตัวของข้อมูล (Data saturation) ซึ่งไม่ค้นพบข้อมูลใหม่ หรือไม่มีข้อสงสัยเกิดขึ้นที่ส่งผลต่อการศึกษา

2. ขั้นตอนระหว่างการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยจะเริ่มสนทนาสร้างความคุ้นเคยกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) พร้อมแจ้งวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ตามเอกสารข้อมูลและขอความยินยอมสำหรับอาสาสมัคร โดยอธิบายเหตุผลและขออนุญาตบันทึกเสียงในขณะที่สัมภาษณ์ รวมทั้งแจ้งให้ทราบว่าข้อมูลต่าง ๆ ที่บันทึกเสียงไว้ ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ หากผู้ให้สัมภาษณ์ไม่มีความประสงค์ที่จะให้บันทึกเสียงในช่วงใด ผู้วิจัยจะไม่บันทึกเสียง จากนั้นผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) แล้วนำมาวิเคราะห์แยกจับประเด็น เพื่อให้ข้อมูลนั้นเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ครบถ้วนของข้อมูล และความเที่ยงตรงของผลการศึกษา โดยใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation)

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลภายหลังการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) โดยใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) เพื่อนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และนำเสนอเชิงพรรณนาตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลการสัมภาษณ์ แล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ของการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) และใช้วิธีการตรวจสอบความตรงของข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล (Member Checking) (McKim, 2023)

2. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยการถอดเทปบทสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) มาสังเคราะห์เป็นบทสัมภาษณ์รูปแบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ จากนั้นนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการกำหนดรหัส (Code) แล้วนำมาวิเคราะห์ความสอดคล้องเพื่อจัดกลุ่ม (Group Code) เพื่อนำข้อมูลของแต่ละรหัส (Code) มาเปรียบเทียบความเหมือนและความต่างของข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) แต่ละบุคคล แล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญของข้อมูล ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigator Triangulation)

3. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาจัดลำดับความสำคัญแล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลทางเอกสารต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นแนวคิดทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อที่จะทราบถึงลักษณะที่คล้ายคลึงและความแตกต่างไปจากสิ่งที่ผู้วิจัยได้ศึกษาและทบทวนด้วยการตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation)

4. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และจากการศึกษาต่าง ๆ มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกันอย่างเป็นระบบและนำไปสู่การเชื่อมโยงหลักการเหตุผลและข้อมูลเข้าด้วยกัน เพื่อแสดงความชัดเจนและความสำคัญของข้อมูล สะดวกในการวิเคราะห์และเขียนรายงานข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นข้อมูลเชิงพรรณนา โดยตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangular Check) ประกอบด้วย

4.1 การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation)

4.2 การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigator Triangulation)

4.3 การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation)

5. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangular Check) และข้อมูลที่สอดคล้องกับประสบการณ์และความเป็นจริงที่สุดของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ก่อนจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์

บทที่ 4

ผลการดำเนินงานวิจัย

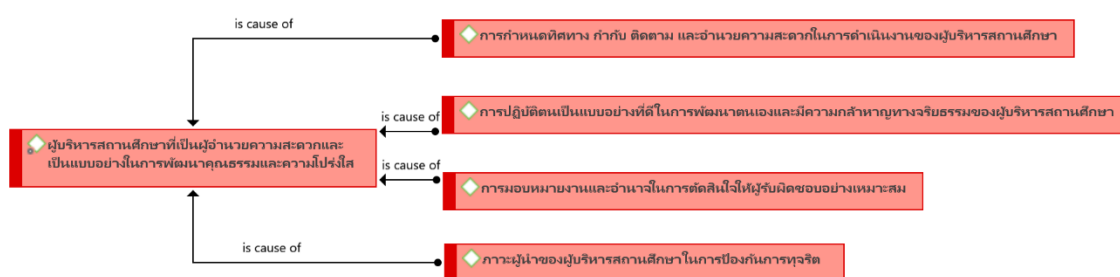
งานวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในครั้งนี้มีทั้งสิ้น 8 คน จากผู้เชี่ยวชาญ 2 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญจากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่ได้รับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) ระดับ AA จำนวน 6 คน โดยต้องเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของสถานศึกษาไม่ต่ำกว่า 2 ปี กลุ่มที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 2 คน โดยต้องเป็นผู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของสถานศึกษา ไม่ต่ำกว่า 2 ปี โดยตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangular Check) ประกอบด้วย การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) การตรวจสอบสามเส้าด้านคณะผู้วิจัย (Investigator Triangulation) การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation)

ผลการสังเคราะห์ข้อมูล พบว่า มีแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 6 แนวทางดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้อำนวยการควมสะอาดและเป็นแบบอย่างในการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใส
2. การร่วมกันวางแผนและกำหนดนโยบายตามกรอบการประเมินรายตัวชี้วัด
3. การเตรียมความพร้อมในการบริหารเพื่อรองรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส
4. การเสริมสร้างการรับรู้โดยการประชาสัมพันธ์ การสื่อสารและการสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
5. การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมโดยเสริมสร้างทัศนคติที่ไม่ทนต่อการทุจริตทุกรูปแบบ
6. การปฏิบัติตนเป็นผู้มีความประพฤติทางจริยธรรมที่ดี

1. ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้อำนวยการความสะอาดและเป็นแบบอย่างในการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใส

แนวทางในการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้อำนวยการความสะอาดและเป็นแบบอย่างในการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใส สามารถแบ่งออกเป็น 4 วิธีดำเนินการ ดังนี้



ภาพประกอบ 17 แสดงแผนผังวิธีดำเนินการตามแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้อำนวยการความสะอาดและเป็นแบบอย่างในการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใส

1.1 การกำหนดทิศทาง กำกับ ติดตาม และอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย และบุคลากรที่รับผิดชอบในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสอย่างชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษาควรเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำกับ ติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงานให้เป็นปัจจุบัน เพื่อติดตามความก้าวหน้าของร่องรอยหลักฐานตามตัวชี้วัด และป้องกันข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นระหว่างกระบวนการปฏิบัติ ควรปฏิบัติงานต่างๆ และผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คำแนะนำและคำปรึกษา และอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ โดยการกำหนดทิศทาง กำกับ ติดตาม และอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีแนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้

1) กำหนดทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนให้ทุกคนรับรู้รับทราบ

ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย และบุคลากรที่รับผิดชอบในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสอย่างชัดเจน ตรงตามตัวชี้วัดของการประเมิน เพื่อให้ทุกคนในสถานศึกษารับรู้เป้าหมายนั้นร่วมกัน ปฏิบัติหน้าที่และดำเนินการตามตัวชี้วัดที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“..... ถ้าผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดเป้าหมาย กำหนดตัวบุคลากร ได้ตรงตามประเด็น ตรงตัวชี้วัด มันจะไม่มีปัญหาเรื่องของการติดตามข้อมูลในตอนท้าย เพราะว่าแต่ละคนจะมีหน้าที่แล้วก็ดำเนินการตามตัวชี้วัดที่รับผิดชอบไปอยู่แล้วจนจบ แต่ถ้าผู้บริหารที่ยังไม่เข้าใจตัวชี้วัดและไม่ได้ให้ความสำคัญ สถานศึกษาที่มีลักษณะแบบนี้ผลการประเมินจะไม่ช่วยให้การดำเนินงานของเขาสามารถนำเอาผลเอาไปใช้ได้.....” (01)

“.....ต้องให้ทุกคนได้ทราบเป้าหมายและวัตถุประสงค์ก่อนว่าโรงเรียนเราจะมีทิศทาง มีนโยบายในการบริหารงานให้เกิดเป็นองค์คุณธรรมหรือบริหารความโปร่งใสอย่างไร นะครับ อันนี้ก็คือต้องมีเป้าหมายหรือนโยบายที่ชัดเจนนะครับ และเป้าหมายนี่ทุกคนต้องมารู้ รับทราบร่วมกันนะครับ อันนี้คือจุดเริ่มต้น การบอกเป้าหมายบอกวัตถุประสงค์หรือบอกนโยบายที่ชัดเจน ให้ทุกคนได้รับรู้รับทราบ.....” (05)

2) การมีส่วนร่วมในการกำกับ ติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานให้เป็นปัจจุบัน

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีส่วนร่วมและเอาใจใส่ในการกำกับ ติดตาม และตรวจสอบผลการดำเนินงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นระยะ เพื่อติดตามความก้าวหน้าของร่องรอยหลักฐานตามตัวชี้วัด และป้องกันข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติ ควรปฏิบัติงานต่างๆ ให้เป็นปัจจุบันและเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“..... ผู้บริหารต้องมีส่วนร่วม ต้องร่วมเข้าไปกำกับ ติดตาม ตรวจสอบด้วย ไม่ใช่แค่สั่งๆ แล้วก็ปล่อยให้เป็นที่ของครูผู้รับผิดชอบ ยิ่งถ้าผู้บริหารเข้าใจแม้กระทั่งตัวชี้วัดด้วยจะทำให้สถานศึกษานั้น ดำเนินการประเมิน ITA ตามตัวชี้วัดได้ชัดเจน.....” (01)

“.....ผู้บริหารก็ต้องเอาใจใส่ ต้องช่วยกำกับติดตาม ต้องคอยสอดส่องดูแล เพราะฉะนั้น ต้องคอยกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบงานและร่องรอยหลักฐานตามตัวชี้วัดมารับให้สอดคล้องตามรูปแบบเดียวกันกับ ITA แค่นั้น” (02)

“.....เอาง่ายๆ อย่าง ITA ถ้าผู้บริหารใส่ใจ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้ก็เป็น การป้องกันตัวเราเองด้วยซ้ำ ถ้าเราทำถูกต้องตามระเบียบ เป็นปัจจุบัน เราสบายใจได้เลยถ้าเราทำตาม แต่ถ้าไม่แล้วยังคิดว่าเป็นภาระอีก ก็จะส่งผลให้การทำงานมันไปคนละทาง.....” (07)

“.....ก็เชื่อว่าทุกโรงเรียนก็ดำเนินการเกี่ยวกับการประเมิน ITA อยู่แล้ว แต่ว่าขึ้นอยู่กับระบบการทำงานของแต่ละคน ของแต่ละโรงเรียน เขาจะมีระบบกำกับ ติดตามยังไง อันนั้น เป็นตัวแปรหนึ่งที่จะทำให้ผลการประเมินประสบความสำเร็จ บางคนสั่งๆ แต่ไม่กำกับติดตาม ก็อาจจะไม่บรรลุผลเท่าที่ควร ดังนั้น ผู้บริหารก็ต้องชัดเจนในการสั่งการแล้วก็กำกับติดตาม อย่างสม่ำเสมอ ทำงานให้เป็นปัจจุบัน.....” (08)

3) ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษา สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน

ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คำแนะนำและคำปรึกษาเกี่ยวกับการดำเนินการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ทั้งในด้านของการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ ความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับแนวทางการประเมิน องค์กรประกอบของการประเมิน ตัวชี้วัดต่างๆ การให้กำลังใจสนับสนุนซึ่งกันและกัน รวมถึงการสนับสนุนด้านทรัพยากรและอุปกรณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุ

“.....ต้องคอยสนับสนุนอุปกรณ์ต่างๆ หรือระบบต่างๆ หรือ ส่งบุคลากรไป เรียนรู้ ไปศึกษาข้อมูลเพิ่มเติม ไปดูงานใดๆ ก็แล้วแต่ เพื่อให้การดำเนินงานเรื่องของ ITA ของของ โรงเรียนเขา สามารถดำเนินการได้โดยไม่มีปัญหา.....” (01)

“.....ผู้บริหารก็ต้องสนับสนุนครูที่เขารับผิดชอบ เพราะว่าครูเองก็มีหน้าที่สอน เป็นงานหลัก ถ้าให้กำลังใจกัน สนับสนุนซึ่งกันและกันการดำเนินงานพวกนี้มันก็ไปรอด.....” (02)

“.....ในส่วนของผู้บริหารเองก็จะเป็นในลักษณะเป็นที่ปรึกษา อำนวยความสะดวกในการทำงาน ข้อมูลในส่วนไหนที่ยังไม่ครอบคลุม ข้อมูลส่วนไหนที่ยังขาดตกบกพร่องไป ผอ. ก็จะเข้าไปเติมเต็มให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น แล้วก็เป็นการกลั่นกรองเบื้องต้นด้วยว่าข้อมูลส่วนนั้น เกี่ยวข้องจริงหรือเปล่า.....” (04)

1.2 การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองและมีความกล้าหาญทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นแบบอย่างที่ดีควรมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ควบคู่ไปกับการปฏิบัติตนที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีภาพลักษณ์ที่ดี มีความกล้าหาญทางจริยธรรมในการตัดสินใจ กระทำตามค่านิยมที่ถูกต้องดีงามและเป็นธรรม โดยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองและมีความกล้าหาญทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีแนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้

1) การเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง

ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นต้นแบบของการเป็นผู้พัฒนาตนเอง มีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส และทราบถึงองค์ประกอบด้านข้อมูลของตัวชี้วัดต่างๆ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้บริหารเข้าใจบริบทและวางแผนการประเมินได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะด้านต่างๆ โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี เพื่อปรับตัวและพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....ผู้บริหารควรพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง แต่ว่าเขาจะเก่งหรือไม่เก่งมันอีกเรื่องหนึ่ง แค่เขาสามารถใช้งานได้ เขาอาจจะบอกได้ว่าอยากให้มันเป็นรูปแบบไหน บางเรื่องอาจเป็นในด้านของเทคนิคที่ต้องใช้ความรู้เฉพาะทาง ผู้บริหารอาจไม่ต้องมีความรู้ลึกขนาดนั้น แต่เขาก็สนับสนุนได้ ทั้งในด้านของอุปกรณ์ต่างๆ โปรแกรมใหม่ๆ ที่ตอบสนองการทำงานให้ง่ายขึ้น.....” (02)

“.....ในส่วนของผู้บริหารเองจำเป็นต้องมีคือความรู้เรื่องการประเมิน ข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวกับรูปแบบการประเมิน องค์ประกอบ ตัวชี้วัดต่างๆ ต้องรู้นะ คือ ผอ. ต้องไม่หยุดการพัฒนาตนเอง ผอ. ต้องก้าวทันต่อเหตุการณ์ ทันต่อความรู้และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ข้อมูลส่วนไหนที่ยังขาดตกบกพร่อง ส่วนที่ยังไม่รู้ก็ต้องหมั่นศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่อง ไม่หยุดเดิน หยุดก็เท่ากับปล่อยให้คนอื่นนำไป เพราะฉะนั้นจะหยุดที่จะเรียนรู้ไม่ได้.....” (04)

“.....ผอ. มองว่าผู้บริหารอย่างน้อยๆ ต้องมีความรู้มีทักษะพื้นฐานก่อนนะ สำหรับการทำแบบประเมิน การกำกับติดตามงานใน Website ผอ. ว่าน่าจะครอบคลุมแล้ว การประเมินมันจะต้องทำยังไง ตอบแบบสอบถามยังไง แล้วก็เอาข้อมูลขึ้นเว็บไซต์ ตรงส่วนไหนของเว็บ แค่นั้นก็น่าจะเพียงพอแล้ว.....” (08)

2) การแสดงภาพลักษณ์ที่ดีและมีความกล้าหาญทางจริยธรรม

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีรักษาภาพลักษณ์ในทางที่ดี ยึดหลักความถูกต้องและความกล้าหาญทางจริยธรรมที่แสดงถึงความกล้าหาญในการทำความเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมที่ตนเองยึดถือ ความกล้าที่จะประพฤติตน และแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตนในทางที่ถูกต้องเหมาะสม ความกล้าหาญทางจริยธรรมนั้นไม่ใช่แค่การรับรู้ความถูกต้องและหรือการทำผิดเท่านั้น แต่ยังเป็นการปรับตัวและทำสิ่งที่ถูกต้อง แม้จะเผชิญกับความท้าทายหรือการต่อสู้กับความเลวร้ายต่างๆ ในทางที่ไม่ถูกต้อง ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....ผมมองว่าตัวผู้บริหารเอง ถ้าเราไปเที่ยวบอกให้คุณครูว่าเรามีเป้าหมายอย่างนี้ แต่ตัวผู้บริหารเองยังรู้สึกว่าคุณภาพของควมมีคุณธรรมหรือภาพของความโปร่งใสมันยังไม่มี ผมมองว่านี่แหละจุดเริ่มต้นมันก็เริ่มซุ่มแล้วนะครับ เพราะฉะนั้นสิ่งที่เราจะไปบอกคนอื่นว่าเราจะทำองค์กรให้โปร่งใส คนสำคัญคนแรกเลยก็คือผู้เริ่ม ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นผู้มีคุณธรรมและความโปร่งใสยึดความถูกต้อง ไม่เอื้อผลประโยชน์ใคร ผิดก็คือผิด ถูกก็คือถูกว่าไปตามนั้นนะครับ ปฏิบัติตนให้คนในองค์กรเชื่อก่อนนะครับ ทำให้เขาเป็นเป็นตัวอย่าง แล้วเขาก็จะมาร่วมกันดำเนินการต่อไป” (04)

“.....ตัวผู้บริหารเอง ถ้าผู้บริหารมีภาพลักษณ์ที่ไม่โปร่งใส องค์กรดำเนินการยังไงก็ไม่โปร่งใส เพราะผู้บริหารเป็นภาพสะท้อนขององค์กร ผู้บริหารต้องทำตัวให้เป็นแบบอย่างที่ดี คนมองมา ผอ. คนนี้บริหารแล้วโปร่งใส เขาทำเพื่อนักเรียนนะ เพราะฉะนั้นตัวภาพลักษณ์ของ ผอ. เป็นเรื่องสำคัญมากในองค์กร ภาพลักษณ์ผอ. ไม่ดีจะไปบอกให้คุณครูประเมินให้ดี หรือทำไม่ดีแล้วจะบอกว่าประเมินให้ดี ๆ มันก็ไม่ได้ จะให้โปร่งใสต้องเริ่มจากตัวหัวหน้าองค์กรครับ ทำตัวเองให้สมกับผู้นำ ถ้าหัวไม่ส่าย หางไม่กระดิก” (05)

“.....เรื่องนี้มันยากที่สุดเลย ผมถึงให้ความสำคัญกับมัน ถ้าเราจะอยู่ในบริบทแวดล้อมไปด้วยวงวนของเรื่องของผลประโยชน์ มันสำคัญตรงใจเราและตัวเราต่างหากว่าจะมีความกล้าเพียงพอที่จะปฏิเสธสิ่งเหล่านั้น สิ่งนี้เขาเรียกว่า ความกล้าทางจริยธรรม เพราะการที่เราขึ้นมาเป็นผู้บริหารโรงเรียน เรามักจะถูกแวดล้อมไปด้วยเรื่องของผลประโยชน์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับอำนาจหน้าที่ของเรา การที่เราจะไปสร้างการตระหนักรู้ต่างๆ ผมว่ามันต้องสร้างจากผู้นำเอง ผู้บริหารเอง จาก My Set ของตัวเองก่อน トラバโดถ้าเรายังมี My set เป็นแบบนี้ ให้เราไปสร้างให้คนอื่นยังไงก็ไม่มีทางสำเร็จ.....” (06)

“.....ผอ. มองว่าเราก็ต้องปฏิบัติให้ถูกต้องเป็นแบบอย่างก่อน อันดับแรกก็คือไม่ว่าจะเป็นการใช้ทรัพยากรหรืออะไรต่างๆ การออกคำสั่ง ก็ต้องเป็นไปด้วยความชอบธรรม คือไม่มีอคติโดย ผอ. ไม่ควรเลือกที่รัก มักที่ชัง ใช้คนเต็มประสิทธิภาพตามความสามารถ ตามความเหมาะสม เพราะอคติจะนำมาซึ่งความลำเอียงและความลำเอียงจะทำให้เกิดความแตกแยกสามัคคีเกิดเป็นความขัดแย้ง ผอ. ต้องมีความเป็นกลางให้ได้มากที่สุด.....” (07)

1.3 การมอบหมายงานและอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้รับผิดชอบอย่างเหมาะสม

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นการกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ และอำนาจการตัดสินใจภายในขอบเขตของงานที่กำหนดตามตัวชี้วัดของการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้อง โดยการกำหนดงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล และสนับสนุนในกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้เสร็จสมบูรณ์อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....ปัญหาหลักของโรงเรียนที่ไม่ผ่านการประเมิน ITA คือการรวบรวมงาน เพราะว่าการอบของการประเมิน ITA และตัวชี้วัดทุกตัวเกี่ยวกับงานในสถานศึกษาทั้งหมด ไม่ใช่งานแค่กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งที่รับผิดชอบ เพราะฉะนั้นคุณครูที่รับผิดชอบหลักจะต้องติดตามงานจากทุกฝ่ายในสถานศึกษา ครูผู้รับผิดชอบเป็นครูเฉยๆ ครูไม่ใช่ผู้บริหาร เขาไม่มีอำนาจเต็มในการสั่งการให้ผู้รับผิดชอบแต่ละตัวชี้วัดในการเก็บข้อมูลต่างๆ มาให้ได้ ก็จะมีปัญหาลักษณะนี้แทบทุกโรงเรียนนะคะ แต่ในกรณีของโรงเรียนที่ได้รับระดับ AA เชื่อว่าผู้บริหารของโรงเรียนจะมีการมอบหมายงานที่มีการกระจายบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่าย แต่ละงานในโรงเรียนให้รับผิดชอบชัดเจนเป็นคนๆ ไป” (01)

“.....จะมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบที่เหมาะสมไปตามที่หนังสือของเขตเกี่ยวกับการประชุมเพื่อชี้แจงและขับเคลื่อนการดำเนินงาน ITA พอเขารับเรื่องมาเสร็จ เราก็มาศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมก่อนที่จะให้ครูนำเข้าที่ประชุมครูว่าจะต้องมีการแบ่งฝ่ายงานกันอย่างไร พอถึงวันที่เราประชุมก็จะมีพูดคุยกันว่าในแต่ละตัวชี้วัดหรือแต่ละงาน ใครมีความเหมาะสมที่จะรับผิดชอบงานนั้น ๆ โดยวิธีการเลือกผู้รับผิดชอบเป็นลักษณะที่ว่าคุณครูท่านใด ทำงานในส่วนไหน คุณครูท่านนั้นเกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดไหน แล้วเมื่องานกับตัวชี้วัดมันสอดคล้องกันก็จะให้ครูดำเนินการในตัวชี้วัดนั้น.....” (03)

“.....การดำเนินงาน ITA ถ้าในปีแรกๆ เราจะมอบงานตัวนี้ให้กับผู้รับผิดชอบเพียงคนเดียว ซึ่งมันไม่สามารถทำได้ ผลการประเมินออกมาไม่ผ่าน พอมาในปีถัดมา เราก็มองแล้วว่าถ้าคนเดียวไม่ไหว เราก็ใช้วิธีการกระจายงาน พอมาปีล่าสุดเราเน้นไปเลยว่างานต้องไม่เป็นภาระครูคนใดคนหนึ่ง เพราะฉะนั้นการกระจายงานที่ไม่เป็นภาระครูก็เลยทำให้ผู้ที่รับไปปฏิบัติไม่มีภาระเพิ่มเติมมากนัก ไม่มีความรู้สึกหนักใจในภาระที่ได้รับ.....” (04)

“.....การจะมอบหมายงาน เราจะไม่กระจุกงานให้คนใดคนหนึ่งนะครับ เราจะมอบหมายงานโดยการกระจายงานกันไป แต่ทุกคนก็จะได้รับมอบหมายงานตามที่เขามีความถนัดหรือที่เขาสมัครใจด้วยนะครับ ก็เหมือนกับหลักบริหารทั่วไปนะครับ คือ Put the right man on the right job ที่นี้ก็จะยึดตรงนี้เป็นสำคัญก่อนนะครับ.....” (05)

“.....ผมจะไม่ค่อยเปลี่ยนเจ้าหน้าที่บ่อย เพราะฉะนั้นเจ้าหน้าที่ที่เป็นครูที่ทำงานอยู่ด้านนี้เนี่ย จึงเป็นลักษณะของคนที่มีการสั่งสมประสบการณ์มีความรู้ความสามารถเบื้องต้นอยู่ในระดับพอสมควร เวลาที่ทางต้นสังกัดหรือว่าสำนักงานเขตมีการปรับเปลี่ยนข้อมูลอย่างไร หรือมีการปรับระเบียบตรงนั้น ให้ใช้มาตรการตรงนี้เราก็ส่งครูที่เป็นเจ้าหน้าที่ที่มีพื้นฐานอยู่แล้วเข้าไป” (06)

“.....การมอบงานจะพิจารณาจากภาระงานที่ครูเขาทำ อย่างเช่น การบริหารงานกลุ่มต่างๆ ทั้ง 4 ฝ่าย และบางตัวชีวิตก็จะไปสัมพันธ์กับโครงการแต่ละโครงการ ก็จะมอบคนนั้น ซึ่งครูแต่ละคนก็จะมีโครงการที่รับผิดชอบในแผนปฏิบัติการประจำปีอยู่แล้ว บางคนอาจจะมี 2 โครงการ 3 โครงการ ก็ขึ้นอยู่กับว่างานนั้นมันไปตรงกับโครงการของใครหรืองานฝ่ายของใครก็จะให้แบ่งงานตามนั้น เพื่อให้เขาหาข้อมูลได้ง่าย.....” (07)

“.....การเลือกผู้รับผิดชอบก็จะดูจากความรู้ ความสามารถเป็นหลัก โดยจะเน้นทางด้านเทคโนโลยีเพราะว่าการประเมิน ITA ประมาณ 90 เปอร์เซ็นต์ ก็คือต้องใช้เทคโนโลยีถูกมั้ยคะ ที่นี้ก็เลยแต่งตั้งคนที่มีความถนัดในเรื่องเทคโนโลยีไม่ว่าจะเป็นเรื่อง Website และผู้มีความสามารถในการประสานงานในการให้คณะครูหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตอบแบบสอบถาม แต่ละข้อมันเกี่ยวกับอะไร เสร็จแล้ว ผอ. และผู้รับผิดชอบหลักจะช่วยกันแบ่งงานให้ครูทั้งโรงเรียน.....” (08)

1.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการป้องกันการทุจริต

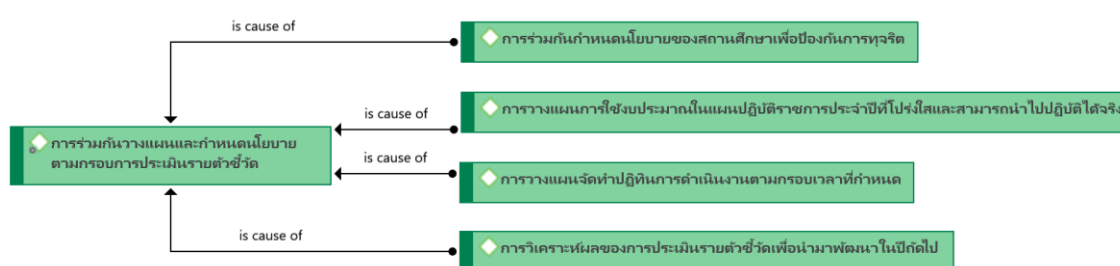
ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำที่สามารถชักชวน แนะนำ สร้างแรงบันดาลใจ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา ไปสู่วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั้งภายในสถานศึกษาและภายนอกสถานศึกษา โดยภาวะผู้นำที่สามารถนำมาปรับใช้ในการดำเนินการเพื่อรองรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสได้เป็นอย่างดี เช่น ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“..... ผอ. มองว่าแต่ละโรงเรียน มันก็มีเหตุปัจจัยของเขา พื้นฐานแต่ละโรงเรียนอาจไม่เท่ากันไม่เหมือนกัน ทั้งครูแล้วก็ Stakeholder ของเขา ดังนั้น ผู้บริหารจึงสำคัญอย่างมากในการที่จะนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จในเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้ก็ต้องมีคือความเป็นผู้นำ ผอ. มองว่าต้องมีภาวะผู้นำทางด้านคุณธรรม จริยธรรม คือ ผู้บริหารแต่ละที่ควรที่จะมีเป็นพื้นฐานเบื้องต้นเลย ยิ่งการทำงานเกี่ยวกับการประเมิน ITA ผอ. ว่ายังเป็นสิ่งจำเป็น คือ ผู้บริหารต้องมีคุณธรรมในตนเองก่อน มีค่านิยมที่ดี มีความเป็นธรรม ไม่ลำเอียง ไม่อคติ มีความซื่อสัตย์ และการบริหารก็ต้องมีคุณธรรม เป็นธรรมต้องโปร่งใส พร้อมให้ตรวจสอบ ไม่ว่าใครจะเป็นผู้มาตรวจก็ตาม.....” (07)

“..... ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้บริหารต้องจูงใจคุณครูให้ปฏิบัติงานโดยการพัฒนาตนเอง พัฒนาความสามารถให้สูงขึ้น ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย หลังๆ มา ผอ. ว่าอะไรต่างๆ มันเปลี่ยนแปลงไปไวมาก เราก็ต้อง Update ตัวเอง เราต้องเรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลงให้ทันให้การเปลี่ยนแปลงของโลกที่มันเปลี่ยนแปลงไป เราจะยึดวิธีการที่ทำสำเร็จเมื่อ 5 ปีที่แล้วมาแก้ปัญหาตอนนี้ มันก็อาจจะใช้ไม่ได้แล้ว ด้วยปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ถ้าผู้บริหารปรับตัวไม่ทันหรือปรับตัวไม่ไว ไม่ทันการเปลี่ยนแปลง ก็อาจทำให้องค์กรเสียโอกาสที่จะพัฒนาต่อไป เมื่อไม่พัฒนามันก็เท่ากับเราหยุดเดิน หรือ หลงทางไปเลย.....” (08)

2. การร่วมกันวางแผนและกำหนดนโยบายตามกรอบการประเมินรายตัวชี้วัด

แนวทางในการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เกี่ยวกับการร่วมกันวางแผนและกำหนดนโยบายตามกรอบการประเมินรายตัวชี้วัด สามารถแบ่งออกเป็น 4 วิธีดำเนินการ ดังนี้



ภาพประกอบ 18 แสดงแผนผังวิธีดำเนินการตามแนวทางการบริหารสถานศึกษา

เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสเกี่ยวกับการร่วมกันวางแผนและ

กำหนดนโยบายตามกรอบการประเมินรายตัวชี้วัด

2.1 การร่วมกันกำหนดนโยบายของสถานศึกษาเพื่อป้องกันการทุจริต

การกำหนดนโยบายของสถานศึกษาเพื่อการป้องกันการทุจริตควรสร้างตระหนักรู้และความเข้าใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ให้เข้าใจถึงความสำคัญและความจำเป็นต้องกำหนดนโยบาย ตลอดจนร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อนำมาพิจารณาร่วมในการป้องกันการทุจริต โดยผู้บริหารควรมีแนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้

1) การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นของนโยบาย

ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างตระหนักรู้ ความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในสถานศึกษา ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และชุมชน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับปัญหาการทุจริต การวิเคราะห์ความเสี่ยง ความสำคัญและเหตุผลที่จำเป็นต้องกำหนดนโยบายเพื่อป้องกันการทุจริตในสถานศึกษา ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....เขตทำทุกปีในการสร้างความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนการป้องกันการทุจริตจะมีทุกกลุ่มงานของเขตเข้าร่วมประชุม เราจะวิเคราะห์ความเสี่ยงในด้านต่างๆ ก่อนที่เราจะทำกิจกรรมอะไร เรื่องไหนเป็นเรื่องที่เป็นจุดเน้น ถ้าไม่มีความเสี่ยงมาก เราอาจจะเป็นการเสริมสร้างความตระหนักรู้ให้มากขึ้น อย่างเช่นปีที่แล้วที่ทำเรื่องประมวลจริยธรรมที่เป็นเรื่องใหม่ หรือ นโยบายเกี่ยวกับการงดของขวัญ No Gift Policy ก็ต้องให้ทุกคนได้รับรู้รับทราบ ความสำคัญความเป็นมาก่อน.....” (02)

“.....เรามีนโยบายและเป้าหมายที่ชัดว่าเราต้องทำ แล้วเรามีเป้าหมายนี้ๆ คือเราต้องมีผลการประเมิน ITA อยู่ในระดับ AA แล้วเราจะทำยังไง เราถึงมาจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่ต้องทำ หนึ่ง สอง สาม สี่ ว่าไป มันต้องเริ่มจากตัวเราเองก่อน แล้วก็ขยายสิ่งเหล่านี้ไปสู่ งานต่างๆ จากงานต่างๆ ก็จะส่งผลต่อไป จนเขามี Feedback กลับมานะครับ.....” (05)

“.....ผมประกาศนโยบายชัดเจน โดยนโยบายที่ปฏิบัติคือ No Gift Policy อยู่แล้ว โดยเฉพาะตัวของผม ผมประกาศเลยครับ วันปีใหม่ วันเกิด วันอะไรสำคัญต่างๆ ไม่ต้องนำอะไรมาให้ ผมไม่รับ แต่ถ้าจะเป็นความลักษณะของการมีน้ำใจหรือความรักความผูกพัน พี่น้องกัน ชนม์เล็กๆ น้อยๆ ซื้อมีตดตัวมาฝาก หรือมีต้นมะม่วงที่บ้าน แล้วก็เก็บมาฝากลูกสองลูก ผมมองว่าไม่ใช่ Gift ไม่ใช่ลักษณะของการรับสินบน แต่เป็นเรื่องน้ำใจไมตรีตามปกติของคนไทย.....” (06)

“.....เราต้องมีนโยบาย มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนว่าจะไปทางไหน เมื่อมีวิสัยทัศน์แล้ว ก็ต้องกล้าประกาศวิสัยทัศน์ ประกาศนโยบายที่เราจะไป ที่เราจะขับเคลื่อน ทำอะไรบ้างต้องชัดเจน เพราะคนที่เขาปฏิบัติตามเขาจะสับสน คือ ถ้าไม่ชัดเจน พอไม่ชัดเจนมันเกิดความสับสน วุ่นวายเต็มไปหมด ทำให้ขาดพลังในการดำเนินงาน แต่ถ้าสมมุติผู้นำมีความชัดเจน ผู้ตามเขาก็จะชัดเจนกับเรา แล้วเขาก็จะมี Focus มีทิศทางที่จะไป.....” (07)

2) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อกำหนดนโยบาย

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกระบวนการที่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็น อาจเป็นลักษณะของการประชุม หรือ สร้างการรับรู้ให้เกิดขึ้น เพื่อนำมาพิจารณาร่วมในการกำหนดนโยบายในการป้องกันการทุจริต ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....ในมุมมองส่วนตัว ก็มองว่าทุกส่วนทุกฝ่าย ตั้งแต่ระดับของเขต เขตก็ต้องมี ผอ. เขต รอง ผอ. เขต ผอ. กลุ่ม ที่จะร่วมกันทำแผนการป้องกันการทุจริต เราจะได้รู้ว่าจะมีความเสี่ยงในจุดไหน จะป้องกันอย่างไร ในส่วนของสถานศึกษาเองก็ควรจะมีทั้ง ผอ. โรงเรียน รอง ผอ. โรงเรียน ถ้าแบ่งการบริหารเป็น 4 ฝ่าย ก็ควรจะมีหัวหน้างานทั้ง 4 ฝ่าย เข้ามาร่วมกันแล้วก็ควรจะมีตัวแทนนักเรียน เพราะว่ามันนักเรียนจะได้รับรู้ว่ามีภารกิจของการป้องกันการทุจริต เขาอาจจะอยากเสนอในเรื่องของการป้องกันการทุจริตในมุมมองของนักเรียนที่เขาสามารถทำได้ คณะกรรมการสถานศึกษาที่ต้องเข้ามามีส่วนร่วม หรือ ตัวแทนผู้ปกครองบ้าง เพื่อสร้างความโปร่งใสมากขึ้น ผู้ปกครองก็ได้รับรู้ว่ามีการทำงานตรงนี้เป็นการทำงานสร้างความตระหนักในภาพรวมใหญ่ ซึ่งตรงนี้ก็ไปสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ ป.ป.ช. ที่ต้องกระตุ้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงานของภาครัฐ และรู้เรื่องการป้องกันการทุจริตมากขึ้นเป็นการยกระดับค่า CPI ของของประเทศ.....” (02)

“.....เวลาเราทำแผนป้องกันการทุจริตเสร็จ เราก็ต้องเชิญคณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามาประชุมแล้วก็อนุมัติเห็นชอบ แผนที่เราจะทำ เพราะเราจะเสนอแผนแล้วก็มาปรึกษาหารือกัน มาซักถามข้อสงสัยต่างๆ ในเรื่องของแผนการป้องกันการทุจริต ตรงนี้เขาก็มีส่วนร่วมในการประเมินนะครับ เพราะฉะนั้นเขาจะได้รับ Information จากโรงเรียน อยู่ตลอดเวลาอยู่แล้วนะครับ ว่าเราทำอะไร.....” (05)

“.....เปิดโอกาสให้เขาซักถามเวลาที่เรามาประชุม เราก็จะผ่านคณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบก่อน ในขณะที่เดียวกันในส่วนของการวางแผนในการจัดทำโครงการอะไร ถ้าเกิดมีการประชุม แล้วเขานำเสนอประเด็น เรื่องอะไรที่เราเห็นว่าเราสามารถทำได้ เราก็จะเอาตรงส่วนนั้น ข้อเสนอแนะตรงนั้นมาพิจารณา.....” (06)

2.2 การวางแผนการใช้งบประมาณในแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่โปร่งใสและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

ผู้บริหารสถานศึกษาคควรวางแผนการใช้งบประมาณโดยกำหนดความต้องการและความจำเป็นในการใช้งบประมาณในแต่ละด้าน กำหนดเป้าหมายการใช้งบประมาณที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ของโครงการต่างๆ มีการจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นโปร่งใส ไม่เอื้อผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง มีการตรวจสอบ และอนุมัติการใช้จ่ายเงินยากเป็นระบบ เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ ดำเนินการเป็นปัจจุบัน มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อตรวจสอบว่างบประมาณใช้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ และสามารถปรับปรุงแผนการใช้งบประมาณในปีงบประมาณต่อไปได้ตามความจำเป็น ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....ทุกโรงเรียนต้องให้ความสำคัญกับการดำเนินการ ITA เขาต้องวางแผนเรื่องของของงบประมาณด้วย งบที่จะใช้ไม่ได้มีแค่เรื่องของเอกสาร ร่องรอย หลักฐาน แต่ยังมีทั้งระบบอินเตอร์เน็ต เว็บไซต์ การประชาสัมพันธ์ การทำข้อมูลเผยแพร่ หรือ หลักฐานต่างๆ ก็ตาม มันมีหลายองค์ประกอบด้วยกัน เพราะฉะนั้นโรงเรียนที่อยู่ในระดับ AA เขาวางแผนตั้งแต่ต้นปี ผู้บริหารเขาจะให้ความสำคัญในการวางแผนเรื่องของงบประมาณที่จะขับเคลื่อนเรื่องการติดตามผลงานต่างๆ ตลอดปีการศึกษา ไม่ใช่แค่ช่วงที่มีการประเมิน.....” (01)

“.....การใช้งบประมาณในแผนปฏิบัติราชการต้องมีความโปร่งใส เวลาทำแผนจะต้องมีหลายคน หลายฝ่าย เข้ามาเกี่ยวข้อง คือต้องมีทั้งงบประมาณ ทั้งโครงการอะไรต่างๆ แล้วก็ต้องผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการสถานศึกษา ดังนั้น การทำแผนทุกแผนมันจะต้องชี้แจงที่มาที่ไปของแต่ละงาน ทั้งในเรื่องของวัตถุประสงค์ของโครงการที่สอดคล้องกับเรื่องงบประมาณของรัฐที่ได้มา ทุกฝ่ายจะต้องรับรู้ร่วมกัน และตรวจสอบได้.....” (02)

“.....โรงเรียนได้มีการวางแผนเกี่ยวกับเรื่องของงบประมาณในแต่ละปี และต้องมีความเป็นไปได้จริงในการนำไปปฏิบัติ ไม่ใช่วางแผนดีเยี่ยม แต่นำไปปฏิบัติไม่ได้ อย่างที่นี้ก็มีวางแผนงบสำหรับการดำเนินการเรื่อง ITA ก็อย่างเช่นงบสำหรับพัฒนาเว็บไซต์เพิ่มเติม รวมถึงอุปกรณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นโครงการพัฒนาสื่อ สารสนเทศของโรงเรียน เพื่อเตรียมความพร้อมรับการประเมิน ITA.....” (04)

“.....พอถึงเวลาทำแผนปฏิบัติราชการ จะนำเอาจำนวนเงินมาวางกันเลยว่า มีเงินที่ได้รับจัดสรรเท่าไร โดยแต่ละแผนงานจะได้รับจัดสรรมากน้อยแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับความเหมาะสมเป็นหลัก ซึ่งที่นี้ก็จะเน้นไปที่งานวิชาการที่จะลงกับตัวเด็กเป็นหลักนะครับ.....” (05)

“.....เราพยายามใช้งบประมาณให้มันขาดดุลไว้ แผนปฏิบัติการประจำปี เราจะพยายามทำให้มันอยู่ได้ประมาณ 70% ส่วนอีก 30% เราก็จะเป็นงบกลาง เราให้ความสำคัญกับการพิจารณาโครงการมาก ที่นี้จะทำแผนประมาณ 3 วันได้ โดยครูจะทำในลักษณะ Storming กันตามกลุ่มบริหารเลย เราจะให้เขาเสนอโครงการซึ่งต้องสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ และนโยบายของกระทรวง นโยบาย สพฐ. นโยบายของเขต เขามีจุดเน้นอะไร ประมาณนั้น.....” (06)

“.....ผอ. ประชุมอยู่ประมาณ 3-4 วัน ทำแผนหนึ่งประชุมกันเลย แล้วงบประมาณที่ตั้ง ถ้าบไม่พอเกิดปัญหาเกินงบ ที่ประชุมต้องมา Discuss กัน มานั่งดูกันใหม่ เราจะตัดตรงไหนอีกรอบหนึ่ง แต่ถ้าที่ประชุมมีมติอนุมัติเราก็จะดำเนินการตามนั้น ตามที่เราได้ตกลงพูดคุยร่วมกัน เราต้องตัดที่จำเป็นน้อยที่สุดออกไปก่อน โครงการไหนที่มันจำเป็น เราต้องทำ ก็ต้องเอาขึ้นมาก่อน ก็ต้องจัดลำดับของโครงการตามความสำคัญ หลังจากเรามีมติออกมาแล้วก็จะเสนอให้คณะกรรมการสถานศึกษาพิจารณาและอนุมัติอีกครั้ง หากมีการเสนอปรับแก้ไขก็จะดำเนินการตามมติของคณะกรรมการต่อไป.....” (07)

2.3 การวางแผนจัดทำปฏิทินการดำเนินงานตามกรอบเวลาที่กำหนด

ผู้บริหารควรวางแผนจัดทำปฏิทินดำเนินการที่ชัดเจน มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ โดยให้คำนึงถึงความสำคัญและความเร่งด่วนของแต่ละโครงการ มีการระบุรายละเอียดของโครงการที่จะดำเนินการ กำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ เพื่อให้มีความชัดเจนในหน้าที่และความรับผิดชอบ และกำกับ ติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามกรอบเวลาที่กำหนด เพื่อรองรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....การวางแผนจัดทำปฏิทินการดำเนินการที่ชัดเจน โดยอ้างอิงมาจาก สพฐ. เราจะต้องขยายผลและให้ความสำคัญในการในการดำเนินงาน เขตจะกำหนดปฏิทินว่าให้ทุกโรงเรียนไปดำเนินการจัดเตรียมเอกสารและกรอกข้อมูลต่างๆ ให้เป็นปัจจุบัน และจะมีการติดตามตามปฏิทินที่กำหนดไว้ ทั้งส่วนที่เป็น IIT EIT และ OIT โดยแต่ละโรงเรียนจะทำตามปฏิทิน เราจะมีช่วงเวลา เช่น IIT กับ EIT เราจะกำหนดช่วงเวลาในการตอบ IIT 1 สัปดาห์ EIT 1 สัปดาห์ แล้วก็ OIT อีกประมาณ 2 สัปดาห์ ที่ให้เวลา OIT มาก เพราะเป็นตัวชี้วัดที่กว้างและเยอะ เราจะให้เวลาในการในการตรวจสอบของค่อนข้างมาก แล้วก็มีการปรับปรุงข้อมูลด้วย ก่อนที่เราจะส่งข้อมูลไป สพฐ. เพราะแต่ละรอบของการวางแผน เราจะทำตามกรอบของปฏิทินของ สพฐ. เป็นหลักนะคะ แล้วก็เขาจะมี Link ข้อมูล มีระยะเวลาในการกรอกมีกำหนดการมาให้ชัดเจนว่าเราต้องทำ ช่วงเวลาไหน หรือต้องรายงานช่วงเวลาใด.....” (01)

“.....การกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงาน การกำหนดขั้นแรกมาจาก ป.ป.ช. ส่งต่อมายัง สทฐ. เขาจะตั้งปฏิทินการปฏิบัติงานคร่าวๆ ว่าจะมีการดำเนินการช่วงเดือนใด ส่วนของเขตก็จะนำมาตกลงกัน อาจจะตกลงในลักษณะของคณะทำงานนะ มีคณะทำงานขึ้นมา คิดร่วมกันว่าเราจะทำช่วงจะการประเมินช่วงใด เพื่อให้แต่ละโรงเรียนส่งผลการประเมินได้ครบ ทุกตัวชี้วัดตามที่กำหนด แต่พอมาเป็นรายละเอียดปลีกย่อยก็จะขึ้นอยู่กับคณะของผู้รับผิดชอบ มากำหนดปฏิทินย่อยอีกครั้งหนึ่ง ต่อมาถึงจะดำเนินการรวบรวมหลักฐานร่องรอยต่างๆ ตามคู่มือ การประเมิน ITA แต่ละโรงเรียนจะต้องดำเนินการต่อไป.....” (02)

2.4 การวิเคราะห์ผลของการประเมินรายตัวชี้วัดเพื่อนำมาพัฒนาในปีถัดไป

ผู้บริหารสถานศึกษาคอวรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ผลของการประเมินรายตัวชี้วัด เพื่อนำมาตรวจสอบข้อมูลว่าตรงกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ จากนั้นนำมา วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย ของการดำเนินการที่ผ่านมา ร่วมกับการวิเคราะห์สภาพสถานศึกษาใน สถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อนำผลมาใช้เป็นแนวการปรับปรุงการดำเนินงานและกำหนดนโยบายของ ของปีถัดไป ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....ในส่วนของโรงเรียนที่มีผลคะแนนลดลง เราจะมีการวิเคราะห์ปัญหา รายตัวชี้วัด ต้องดูถึงความยากลำบากของโรงเรียน หาอุปสรรคของเขว่าเป็นอย่างไร ในขั้นตอน ของการวิเคราะห์ของแต่ละโรงเรียนทางเขตเองก็ต้องมีการวิเคราะห์เป็นรายโรงเรียนเลยว่า แต่ละโรงเรียนมีผลดีขึ้นหรือผลที่ตกต่ำลงอย่างไร เพราะเหตุใด ผลของการประเมินตรงนี้จะถูกนำ กลับมาสะท้อนตัวเองเหมือนกัน ทั้งโรงเรียน ทั้งเขตพื้นที่ ที่เก็บข้อมูลก็เพื่อจะเอาผลไปปรับปรุง และพัฒนาต่อไป ถ้าโรงเรียนที่ได้ในระดับดีๆ เขาก็จะนำผลไปต่อยอดในเรื่องของการประเมิน ด้านอื่นๆ ต่อไปได้ ส่วนในเขตพื้นที่ที่เช่นเดียวกันถ้าปีนี้มีผลอยู่ในระดับไม่ดี หรือ ดีอยู่แล้ว ก็ต้องทำ ให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป เพราะฉะนั้น ผลที่ได้ในแต่ละปีมันก็ต้องถูกเอากลับมาเพื่อวางแผน เพื่อวิเคราะห์ เพื่อกลับไปแก้ไขบางส่วนที่มันเป็นข้อบกพร่องนะคะ.....” (01)

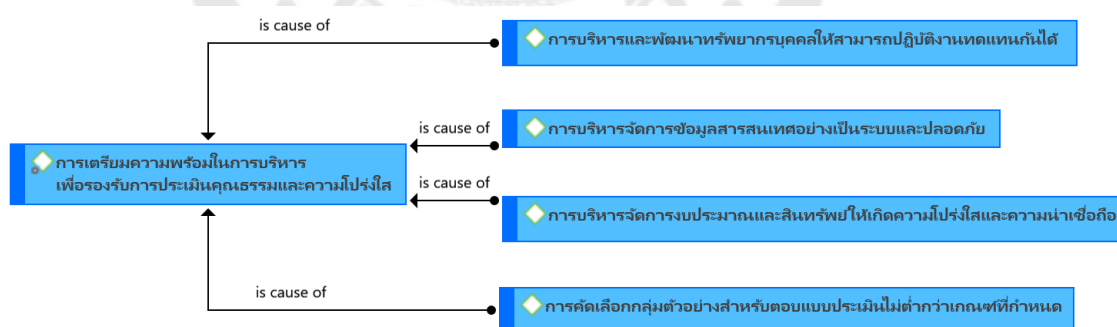
“.....เราได้ผลระดับ AA นะครับ ก็คือต้องรักษาผลเอาไว้ แล้วก็ตรงไหนที่มันเป็น ผลประเมินที่มันระดับต่ำ เราก็มาพูดคุยกันว่าตรงไหนมีจุดบอดอยู่ตรงไหน ที่คนตอบยังไม่เข้าใจหรืออะไรที่เราแสดงข้อมูลให้เขาเห็นยังไม่ชัดเจน เราก็จะเอามาพูดคุยกันแล้วก็กำหนดว่า ครั้งต่อไป เราจะต้องรักษาระดับไว้ ไม่ตกกว่า 95 เปอร์เซ็นต์วิเคราะห์ว่าเกิดปัญหาอะไร เกิดจาก การรับรู้หรือว่าเกิดจากการทำงานของเรามันยังไม่ได้มาตรฐาน.....” (05)

“.....ครูเขาก็จะเอาผลจากปีก่อนมาวิเคราะห์ดูว่าที่ ตัวชี้วัดไหนที่ยังได้รับ ผลการประเมินน้อย ครูที่รับผิดชอบเขาจะรู้ว่าเราพลาดตรงนี้ ร่องรอยหลักฐานเราไม่ครบ ครู ก็ จะแจ้ง ผอ. เราถึงจะมาแก้ไขตรงประเด็นที่เรายังบกพร่องไปอยู่ หรือ อาจยังไม่เข้าใจว่าต้องใส่ หลักฐาน อะไรไปในตัวชี้วัดนั้นๆ แต่พอเราได้นำผลปีเก่าๆ มาร่วมวิเคราะห์ เราจะนำมาปรับแก้ ให้ดีให้ครบในปีถัดไป เหมือนเอาฐานเก่าเรามาดูเทียบกับตัวเราเองนี่ ฐานปีที่แล้วมาดูปีนี้แล้ว พลาดอะไรมันก็ลักษณะเหมือนเป็นงานเหมือนการทำบันทึกหลังแผน ต้องมีการนำมาทบทวน ปรับปรุงแก้ไขต่อไป.....” (07)

“.....ก่อนที่ ผอ. จะมาอยู่ที่นี่ โรงเรียนนี้ได้ผลการประเมิน ITA อยู่ที่ C ซึ่งค่อนข้างต่ำ ผอ. ก็เลยมาถามก่อนว่าทำไมถึงได้ในระดับ C เหมือนกับต้องมีดูปัญหาก่อนมา วิเคราะห์กันก่อนว่าปีก่อนๆ เกิดอะไรขึ้น เราต้องดูที่ไปที่ไปว่า เพราะอะไร ต้องมีสาเหตุ แล้วเรา ค่อยมาวางแผนกันว่าจะทำอย่างไรในปีต่อไป.....” (08)

3. การเตรียมความพร้อมในการบริหารเพื่อรองรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส

แนวทางในการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบ การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2 เกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมในการบริหารเพื่อรองรับการประเมินคุณธรรมและ ความโปร่งใส สามารถแบ่งออกเป็น 4 วิธีดำเนินการ ดังนี้



ภาพประกอบ 19 แสดงแผนผังวิธีดำเนินการตามแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อม ในการบริหารเพื่อรองรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส

3.1 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางตัวบุคคลที่รับผิดชอบให้มีความพร้อมและสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้อย่างเหมาะสม ควรมีผู้รับผิดชอบหลักที่มีหน้าที่ประสานงานและเสริมสร้างการรับรู้เกี่ยวกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ซึ่งควรมีผู้รับผิดชอบหลักมากกว่า 1 คน เนื่องจากในการดำเนินการอาจประสบปัญหาขึ้นได้จากสถานการณ์ที่ผู้รับผิดชอบหลักย้ายสถานศึกษา เปลี่ยนตำแหน่ง หรือ เกษียณอายุราชการ ทำให้การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสไม่สามารถดำเนินการได้อย่างสมบูรณ์ และผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างการรับรู้และพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสเป็นประจำทุกปี ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“....บางโรงเรียนมีปัญหาเรื่องของบุคลากรนะคะ เป็นปัญหาหลักๆ คือ เรื่องของผู้รับผิดชอบการประเมินของแต่ละสถานศึกษา เพราะในสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอด เดี่ยวย้ายออก ย้ายเข้า ไม่นานอน ปัญหาที่เจอบ่อยๆ จะเป็นเรื่องของการที่คุณครูผู้รับผิดชอบอาจจะย้ายสถานศึกษา ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่อง ดังนั้น การวางแผนวางตัวบุคคลจึงสำคัญ วางแผนให้มีการทำงานเป็นทีม สามารถทดแทนกันได้....” (01)

“....เขตมีการจัดอบรมครูอยู่บ่อยๆ นะ ทั้งกลุ่มนิเทศ ติดตาม กลุ่มพัฒนาบุคลากร กลุ่ม ICT หรือการอบรมเกี่ยวกับการประเมิน ITA เอง ทางเขตจะให้มาอบรมร่วมกัน โรงเรียนละ 2 คน นะคะ คือ ครูที่รับผิดชอบ ITA และ ครูที่รับผิดชอบเรื่องเว็บไซต์....” (02)

“....ผมมีตัวตายตัวแทน อย่างเช่น เจ้าหน้าที่พัสดุ ผมก็มีผู้ช่วย เจ้าหน้าที่การเงิน ผมก็จะมีผู้ช่วยการเงินเหมือนกัน กรณีของการประเมิน ITA ก็จะมีผู้รับผิดชอบหลัก และผู้ช่วยเป็นตัวสำรองไว้ กรณีเกิดการเปลี่ยนแปลงภายใน เราสร้างการรับรู้ร่วมกันหมด กรณีมีการเปลี่ยนตัวบุคคล โรงเรียนผมไม่ได้รับผลกระทบอะไรกับการเปลี่ยนตัวผู้รับผิดชอบเลย เพราะว่าผู้ที่สามารถดำเนินการได้อยู่แล้ว ก็ทำงานเป็น ลักษณะไปทำงานคู่ขนานกันไป....” (06)

3.2 การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบและปลอดภัย

ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ อาจมีการจัดเก็บทั้งในรูปแบบไฟล์ดิจิทัล หรือจัดเก็บในลักษณะของเอกสาร เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถเข้าถึงข้อมูลและสามารถใช้งานได้อย่างง่ายดาย มีความถูกต้องและเชื่อถือได้ โดยอาจมีการปกป้องกันและรักษาความเป็นส่วนตัวของข้อมูลภายในโรงเรียน โดยใช้มาตรการการรักษาความปลอดภัย เช่น การใช้รหัสผ่านที่ปลอดภัย การตรวจสอบการเข้าถึงข้อมูล เป็นต้น ควรมีการสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือที่เหมาะสมในการประมวลผลข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพและ

ตอบสนองต่อความต้องการของสถานศึกษา และควรมีการดำเนินการปรับปรุง พัฒนาเว็บไซต์ของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีการเผยแพร่ข้อมูลสาธารณะ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้การดำเนินการของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....การประเมิน ITA จะเป็นรูปแบบ Online ไม่ใช่ Onsite คือไม่ได้ลงไปที่โรงเรียน แต่เราจะตรวจสอบข้อมูลผ่านหน้าเว็บไซต์ทุกองค์ประกอบของ OIT เพราะฉะนั้นคนที่มารับผิดชอบการประเมิน ITA ส่วนใหญ่จะเป็นครูกลุ่มสาระสังคม ซึ่งครูสังคมอาจไม่ถนัดด้านการทำเว็บไซต์จำเป็นต้องใช้ครูคอมพิวเตอร์ เลยเป็นข้อจำกัดของสถานศึกษาที่ไม่มีครูคอมพิวเตอร์ซึ่งเขาต้องรับผิดชอบ แต่ถ้ามีการจัดเตรียมข้อมูลไว้เป็นระบบตามตัวชี้วัดครบถ้วนก็สามารถให้ทีมที่ปรึกษาช่วย Up lode ขึ้นเว็บไซต์ได้ง่าย.....” (01)

“.....ปัญหาทางเว็บไซต์ก็จะทีมที่ปรึกษาคอยช่วยเหลือเช่นกัน แต่ถ้าเกิดว่ามีปัญหาจริงๆ ก็อาจจะให้ทีมที่ปรึกษาช่วย Up lode ขึ้นหน้าเว็บไซต์ให้ คอยแก้ปัญหา บางทีติด Bug เล็กน้อยหรือพิมพ์ข้อความผิดๆ ง่ายๆ เขาก็จะช่วยเราได้ แต่ที่โรงเรียนก็ต้องมีข้อมูลให้ครบถ้วนที่สุด เพราะข้อมูลตรงนี้จะข้อมูลแต่ละตัวชี้วัดของโรงเรียนอยู่แล้วที่จะเอาขึ้นเว็บไซต์.....” (02)

“.....หลังจากแต่งตั้งบุคคลรับผิดชอบในแต่ละฝ่ายแล้ว ทีนี้หลังจากนั้นเอกสาร หลักฐานที่ไม่เคยมี ในเมื่อเราเริ่มระบบแล้ว ถ้าไม่มีเราก็ต้องทำให้มันมี สร้างใหม่โดยบางตัวยึดข้อมูลเดิม บางตัวทำใหม่ และสำคัญคืองานทุกอย่างไม่ว่าจะเป็นเอกสาร หลักฐานต่างๆ จะมีทั้งเป็นเอกสารที่ Print Out ออกมานะคะ และมีเอกสารที่เป็นไฟล์ทั้งไฟล์ pdf ไฟล์ word นะคะ เพื่ออะไร เพื่ออำนวยความสะดวก สัมมุติเล่มหาย เราก็สามารถไป Search ข้อมูลเดิมจากคอมพิวเตอร์ได้ ซึ่งเรามีคอมพิวเตอร์กลางอยู่แล้ว จะมีแต่ครูเราที่มีรหัสเข้าเครื่องได้ เด็ก หรือ คนนอกจะเข้าไม่ได้ ตรงนี้เราก็ทำได้เพราะบางส่วนเป็นข้อมูลบุคลากร.....” (03)

3.3 การบริหารจัดการงบประมาณและสินทรัพย์ให้เกิดความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือ

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการบริหารจัดการงบประมาณและสินทรัพย์ให้เกิดความโปร่งใส โดยการกำหนด ตรวจสอบและดำเนินการใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปีประกอบการตัดสินใจ ควรมีการบริหารสินทรัพย์ โดยจัดทำทะเบียนคุมสินทรัพย์ตามระเบียบของทางราชการอย่างเคร่งครัด บันทึกและรายงานข้อมูลทางการเงินและสินทรัพย์อย่างสม่ำเสมอให้กับหน่วยงานต้นสังกัด และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและความเชื่อถือ นอกจากนั้น ผู้บริหารควรมีกระบวนการตรวจสอบกระบวนการงบประมาณและสินทรัพย์อย่างสม่ำเสมอ และปรับปรุงตามความต้องการและการเปลี่ยนแปลงตามบริบทของสถานศึกษา ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....คุณครูจะมีส่วนช่วยดูแลทรัพยากรทุกอย่างในโรงเรียน เพราะนี่คือสมบัติของคุณครูด้วย สมบัติของนักเรียนด้วย สมบัติของ ผอ. ด้วย ต้องช่วยกันดูแลสมบัติของโรงเรียน ถ้ามีการแจ้งข่าวรถ ตรงนี้กระเบื้องแตก ที่วิฑูรย์ไม่ได้หลังจากนั้น ผอ. ก็จะบริหารจัดการดู ถ้าตรงไหนสามารถเบิกจ่ายในงบที่เราตั้งไว้ในการซ่อมแซมของฝ่ายทั่วไปได้ เราก็ใช้งบไปตามนั้น แต่ถ้ามันไม่ได้จริงๆ ไม่ได้ในที่นี่ คือ งบเงินอุดหนุนหมดหรือว่ามันต้องเอาไปใช้อย่างอื่น ไม่เพียงพอ ผอ. ก็จะหาเงินที่ได้จากการเงินรายได้สถานศึกษา หรือจากผู้บริจาคมาซ่อมแซมให้.....” (03)

“.....มีการชี้แจง ไม่ว่าจะเป็นคอมพิวเตอร์ เครื่องปริ้นเตอร์ หรือสิ่งของต่างๆ ภายในโรงเรียน ครูไม่สามารถนำออกไปจากบริเวณโรงเรียนได้ เว้นแต่ได้ทำบันทึกข้อความมาขอ ยืมเป็นลายลักษณ์อักษร และพิจารณาแล้วว่ามีเหมาะสมถึงจะให้ยืมได้ งานอื่นๆ ที่เป็นเกี่ยวกับการยื่นกู้ยืม ยืมโต๊ะ ช้อน จาน กะละมังก็ไม่มี เราก็ไม่ได้มีมากพอขนาดนั้น แต่ถ้าจะใช้จริงๆ บางทีอาจมีงานแต่งงาน งานขึ้นบ้านใหม่ครู ส่วนใหญ่เราก็จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน พระอาจารย์ที่วัดนะคะ.....” (04)

“.....การจัดซื้อจัดจ้างเราใช้ Platform เข้ามาใช้ นะครับ ก็จะรายงานได้เป็นปัจจุบันเพราะมันเป็นไปตามระบบนะครับ หรืออย่างเช่น เราเอามาจัดลำดับความสำคัญของโครงการ มาใช้จัด งบประมาณให้ นะ แล้วก็เราเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารออกไป ทุกคนก็จะรู้หมดนะ แล้วก็ครูก็จะรู้ว่าตัวเองมีงบประมาณเท่านี้ มันทำให้ทุกอย่างมันถูกเปิดเผยทุกอย่างมันถูกตรวจสอบได้และมันทำให้ไม่เกิดภาวะในการทำงาน.....” (05)

“.....การเงินที่นี้จะไม่เบิกเงินให้ ถ้าพัสดุส่งเอกสารการจัดซื้อยังไม่เรียบร้อย แม้แต่ลายเซ็นเดียวที่ขาดไป เขาจะไม่ตั้งเบิกให้ พอจะมองย้อนออกไปถึงระบบได้มัยว่ามันเกิดอะไรขึ้น คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ถ้าของมาไม่ครบ เขาก็จะไม่เซ็นครับ ย้อนกลับไปอีกไหม การสั่งซื้อก็ต้องดูบในโครงการที่อยู่ในแผนปฏิบัติการว่าสอดคล้องหรือไม่ เปลี่ยนแปลงงบไปจากที่เป็นรายละเอียดของกิจกรรมตามโครงการไม่ได้ แต่ถ้ามีเหตุผลหรือความจำเป็นอะไร ก็บันทึกข้อความมาขอเปลี่ยนแปลงได้ ก็อยู่ในดุลพินิจของผู้บริหาร มันถึงจะไล่ขึ้นไปเรื่อยๆ พอการเงินจะไปถอนเงินจะเป็นเงื่อนไข 2 ใน 3 การเงินจะไปกับรอง หรือไปกับ ผอ. ก็ได้ไม่ใช่ว่าอะไร แต่จะต้องทำบันทึกขอฝาก-ถอน เอามาเสนอให้ ผอ. ตรวจสอบและเซ็นอนุมัติพร้อมทั้งสมุดผู้ฝากด้วย หลังจากนั้นพอไปถอนกลับมาก็ต้องเอาสมุดผู้ฝากมา เพื่อให้เห็นว่าได้ไปถอนเงินจริงตามยอดที่ขอ อนุมัติเบิกถอน จะเป็นลักษณะนี้.....” (06)

“.....ผอ. จะกำกับติดตาม โดยการลงเลขทะเบียนตามหมวดหมู่ ตามระเบียบพัสดุอยู่แล้ว และมีมาตรการในการพูดคุยตกลงกันไม่ให้นำของส่วนรวมไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว เช่น เครื่องปริ้นเตอร์ จะมาใช้งานส่วนตัวไม่ได้ มาใช้ทำใบงานสอนพิเศษอะไรแบบนั้น แต่ก็พูดคุยกันเฉยๆ เพราะพอพูดคุยกันก็ไม่เจอปัญหานั้นนะคะ หรือ Notebook ก็จะได้ไม่นำกลับไปใช้ที่บ้าน เพราะส่วนใหญ่ครูเขาก็จะมีส่วนตัวอยู่แล้ว ส่วนของอื่นๆ ก็ให้คุณครูช่วยกันดูแลร่วมกัน และใช้ให้เกิดความคุ้มค่าที่สุด ไม่ใช่ไปอย่างสิ้นเปลือง.....” (07)

3.4 การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับตอบแบบประเมินไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

ผู้บริหารสถานศึกษาควรคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับตอบแบบประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสให้เป็นไปตามเกณฑ์ของการประเมิน โดยมีแนวทางการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับการตอบแบบประเมิน ดังนี้

1) การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับตอบแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (IIT)

ผู้บริหารสถานศึกษาควรคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับตอบแบบประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส สำหรับตอบแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (IIT) ต้องเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้าง พนักงานจ้าง ที่ปฏิบัติงานให้กับสถานศึกษาที่ตนสังกัดมาเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 1 ปี ทุกคน ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....IIT เป็นการประเมินของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในของแต่ละสถานศึกษาก็คือครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานเกินหนึ่งปี ถ้าต่ำกว่านั้นถือว่าไม่มีสิทธิในการประเมิน เพราะในการประเมิน ITA มีการกำหนดไว้ เพื่อจะได้ทราบถึงการดำเนินงานต่างๆ ภายในหน่วยงาน บางคนมาไม่ถึงเดือนก็ประมาณเลย เขาอาจจะยังไม่รู้เรื่องการปฏิบัติงานภายในโรงเรียนดี อาจตอบมาผิดๆ ถูกๆ ได้.....” (02)

“.....มีข้อควรระวังเล็กน้อยนะ ตรงมุมมองของคนตอบแบบประเมิน อยู่ที่ทัศนคติของเขา บางทีครูอาจจะมองแค่ผู้บริหาร มองแค่ ผอ. ไม่ได้ประเมินโดยมองภาพรวมขององค์กร คือประเมินจากอคติส่วนตัวที่ไม่ชอบ ผอ. หรือ ไม่ชอบผู้ที่รับผิดชอบงาน ก็จะประเมินให้ไม่ดี ให้ข้อมูลจากความรู้สึกของตัวเองมากเกินไป เขาไม่ได้มองว่าจริงๆ แล้วบริบทของโรงเรียนอาจจะไม่มีอะไรก็ได้ ก็อาจจะส่งผลทำให้เรื่องของคุณธรรมในส่วนตรงนี้ลดลงไปด้วย.....” (04)

“.....การประเมินให้เข้าใจตรงกันทุกข้อ ต้องเข้าใจว่าข้อที่เขาถามคืออะไรนะ ไม่ใช่ว่าพอเอาแบบประเมิน IIT ไปให้ครูประเมิน ครูก็นั่งติ๊กๆ 3 บ้าง 4 บ้าง โดยที่บางที่ไม่ได้ดู ไม่ใช่เราให้ครูที่รับผิดชอบโครงการเป็นผู้กรอกข้อมูลเอง แต่จะให้เขาสร้างการรับรู้ในข้อสรุปคำถามในการประเมิน IIT ของโรงเรียนให้คุณครูทุกคนเข้าใจตรงกัน แล้วก็ปล่อย Open ให้เขาตอบเลย ก็บางคนก็จะใช้ห้องคอมฯ บ้างหรือเป็นโทรศัพท์มือถือ หรือ iPad เพราะแต่ละคนมีสอน เขาอาจจะมาตอบกันตอนเที่ยงหรือหลังเลิกเรียนก็แล้วแต่เขา แต่ถ้าตอบแล้วจะให้แจ้งผู้รับผิดชอบ รับทราบ เพื่อเป็นการติดตามสำหรับผู้ที่ยังไม่ได้ตอบ.....” (06)

“.....ในส่วนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ก็จะเป็นครูและบุคลากรทางการศึกษาเกือบทั้งหมด เพราะครูที่บรรจุไม่เกิน 1 ปี จะยังไม่มีสิทธิตอบตามเงื่อนไขในคู่มือนะ โดยทางเขตจะมีการส่ง URL แบบสอบถามมาให้ใน Line กลุ่มผู้รับผิดชอบ หลังจากนั้นครูที่รับผิดชอบจะส่งต่อมาให้ Line กลุ่มโรงเรียน ผอ. จะเรียกประชุมครูในวันที่ได้รับแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการคือให้ตอบในที่ประชุมเลย ก็คือที่ให้ตอบในที่ประชุมเลยไม่ได้หมายความว่าเราจะ Fix คำตอบใดๆ แต่ว่าเนื่องจากว่าในข้อคำถาม บางคำถามอาจจะเกิดความสับสนในการตีความข้อคำถาม เป็นข้อคำถามแบบนิเสธ คือกลัวครูอ่านแล้วเกิดความเข้าใจผิด เพราะฉะนั้น ผอ. เลยใช้วิธีการที่ ผอ. อ่านคำถามเองนะคะ แล้วก็ให้คุณครูผู้รับผิดชอบ 2 คน ช่วยดูแลครูที่อาจจะไม่ค่อยถนัดในการใช้เทคโนโลยี และช่วยเดินดูรอบๆ แต่ไม่ได้ไปจี้ว่าจะต้องตอบมากที่สุดหรืออะไรอย่างนั้น แค่ให้ช่วยดูว่าเกิดปัญหาอุปสรรคใดๆ เราจะได้ตรวจสอบได้ว่าครูในโรงเรียนทำแบบประเมินครบตามจำนวนที่กำหนดทั้งหมด.....” (08)

2) การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับตอบแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT)

ผู้บริหารสถานศึกษาควรคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับตอบแบบประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส สำหรับตอบแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT) ต้องเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก หมายถึง คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น คู่ค้า คู่สัญญา ผู้รับจ้าง หรือ ผู้มาติดต่อราชการในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา ตามจำนวนที่ทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดตามขนาดของสถานศึกษา โดยมีเกณฑ์การพิจารณา คือ ความสามารถในการอ่านออกเขียนได้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เพื่อตอบแบบวัดการรับรู้จาก URL หรือ QR Code ได้ และ เป็นผู้ที่ยินดีให้ความร่วมมือในการตอบแบบวัดการรับรู้ ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....เท่าที่รับทราบมาก็คือ เวลาของเด็กก็จะให้ผู้ปกครองมาช่วยตอบให้ เวลา
รอรับลูกที่หน้าโรงเรียนอะไรแบบนี้ ก็อาจขอเวลาซักพักหนึ่ง หรือบางทีอาจจะส่งเป็น QR Code
ให้กับนักเรียนไปให้ผู้ปกครอง หรือ Link ใน Line กลุ่มผู้ปกครอง.....” (02)

“.....โรงเรียนก็จะเน้นไปที่ผู้ปกครองแต่ละห้องก่อนนะคะ แต่ละระดับชั้น โดย
ในแต่ละปีทางเขตจะเป็นผู้กำหนดจำนวนผู้ประเมิน ซึ่งจะขึ้นอยู่กับขนาดของสถานศึกษา พอ
ได้มาแล้วเราก็อยมากำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละห้อง ก็จะขอความอนุเคราะห์ผู้ปกครอง
แล้วส่ง QR Code หรือ Link ไปยัง Line ส่วนตัวของผู้ปกครองแต่ละห้อง เพราะถ้าส่งไปใน Line
กลุ่มเลยจะตรวจสอบได้ยากว่าใครตอบหรือไม่ตอบ ผู้ปกครอง ส่วนใหญ่จะไม่ค่อยมีเวลาสัก
เท่าไรหรือในการตอบคำถามและยิ่งถ้าเป็นคำถามยาวๆ เขาก็ไม่ค่อยอยากตอบบางทีเราก็ต้อง
เจาะจงผู้ปกครองที่ค่อนข้างที่จะมีเวลาในการอ่านแบบประเมิน มีความสามารถในการอ่าน และม
ีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี” (03)

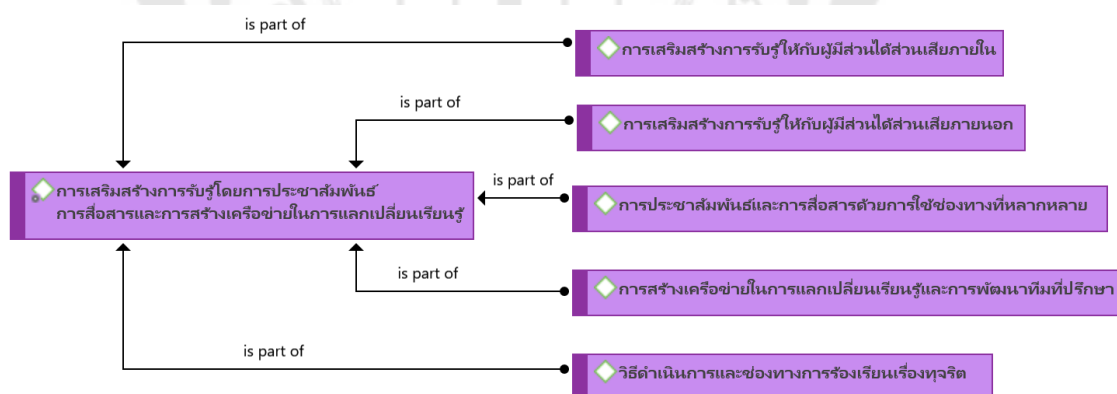
“.....จะเป็นผู้ปกครองแกนนำในระดับห้องเรียนนะครับ ซึ่งแต่ละห้องจะมีแกน
นำของแต่ละห้อง เราสามารถคัดเลือกผู้ปกครองกลุ่มนี้เป็นตัวแทนได้เลย โดยการส่ง Link เข้าไป
ใน Line ส่วนตัวของแต่ละคนเลย โดยครูประจำชั้นจะเป็นผู้ดำเนินการในแต่ละห้องครับ ส่วนใหญ่
ผู้ปกครองจะใช้ Line เป็นตัวหลักที่จะเป็นช่องทางในการสื่อสารให้เขาเข้าไปทำแบบประเมินให้เรา
เราใช้ระบบ Online ทั้งหมดครับ โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างเราก็ต้อง Focus แล้วว่าเขาต้องเต็มใจ
ในการตอบและมีศักยภาพในการตอบนะครับ แต่เรื่องการตอบนั้นเป็นเรื่องของเขาตามการรับรู้
และตามความพอใจในการรับบริการจากเรา สิทธิในการตอบจะเป็นของผู้ประเมินอยู่แล้ว แต่ว่า
จำนวนเราต้อง Fix ตามขนาด ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ก็มาจากขนาดของโรงเรียนเองนั่นแหละครับ
แต่ที่นี้เราเน้นจำนวนที่มากกว่าขั้นต่ำที่กำหนดให้สักหน่อยก็ประมาณ 10 เปอร์เซนต์.....” (05)

“.....แบบวัด EIT คุณ ครูใน ห้องเขาจะ Screen ได้ว่าคนไหนที่จะมี
ความสามารถพอในการตอบคำถาม แต่เราไม่ได้คัดเลือกเฉพาะผู้ปกครองที่ตอบเชิงบวกนะครับ
แต่เลือกมาจากคนที่พร้อมจะตอบ เราก็หาคนที่เขาคูมีหน่วยก้านหน่อยที่จะตอบคำถามและเข้าใจ
ประเด็นได้ ซึ่งในส่วนนี้จะเป็นหน้าที่ของครูประจำชั้นอยู่แล้วที่จะรู้ว่าผู้ปกครอง คนไหนสามารถ
อ่านออกเขียนได้ หรือมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีมัย ประมาณนั้น ซึ่งเราไม่สามารถจะไป
Lock คำตอบได้หมดหรอก อย่างเรามี 40 ห้อง ห้องละ 10 คนรวมแล้ว 400 คน แต่เรา Lock ได้แค่
อยากได้คนที่สามารถที่จะใช้ IT ได้สามารถตอบคำถามได้ เข้าใจคำถาม.....” (06)

“.....ผอ. พยายามคัดเลือกผู้ปกครองตั้งแต่อนุบาลจนถึง ป.6 เลย เพื่อให้มีความหลากหลาย ที่ไม่เลือกหมดเพราะบางคนไม่อ่าน ตอบไปมั่วๆ ทั้งดั้งเดิม บางทีไปทั้งดั่งแบบไม่อ่านแบบใช้หมดเลย บางทีบางคำถาม ถ้าใช้ก็หมายถึงเรามีการทุจริตนี้ก้อออกมัยยะ เราก็กังวลในส่วนนี้ ซึ่งทางโรงเรียนจะดำเนินการรูปแบบออนไลน์ทั้งหมด พอเราได้รับ Link จากเขตมานะคะ เราจะแจ้งคุณครูประจำชั้นแชร์ต่อไปยังผู้ปกครองกลุ่มเป้าหมาย เราก็มีการแจ้งขอความร่วมมือกับผู้ปกครองที่เราได้รับ Link แบบประเมิน และให้ครูประจำชั้นคอยกำกับ ขอความกรุณาให้อ่านข้อความให้ชัดเจน เมื่อตอบคำถามแล้วก็จะให้ครูประจำชั้นคอยกำกับ ติดตามว่าได้ดำเนินการครบถ้วนแล้วหรือยัง เพื่อให้ทันกับจำนวนและเป็นไปตามเวลาที่เขตกำหนด.....” (07)

4. การเสริมสร้างการรับรู้โดยการประชาสัมพันธ์ การสื่อสารและการสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

แนวทางในการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เกี่ยวกับการเสริมสร้างการรับรู้โดยการประชาสัมพันธ์ การสื่อสารและการสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สามารถแบ่งออกเป็น 5 วิธีดำเนินการ ดังนี้



ภาพประกอบ 20 แสดงแผนผังวิธีดำเนินการตามแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสเกี่ยวกับการเสริมสร้างการรับรู้ โดยการประชาสัมพันธ์ การสื่อสารและการสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4.1 การเสริมสร้างการรับรู้ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน

ผู้บริหารการศึกษาควรสนับสนุนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในสถานศึกษารับรู้ รับทราบเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส เช่น ความเป็นมาของการประเมิน แนวทางการดำเนินการ ตัวชี้วัด องค์ประกอบด้านข้อมูล ผลการดำเนินการปีที่ผ่านมา เป็นต้น โดยอาจดำเนินการในลักษณะของการประชุมขยายผลจากผู้รับผิดชอบหลัก หรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อเพิ่มความรู้ ความเข้าใจของครูและบุคลากรทางการศึกษา สร้างช่องทางสื่อสารที่เปิดเผยมูลภายในสถานศึกษา เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในสามารถ เข้าถึงข้อมูลที่สำคัญและเกี่ยวข้อง ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....เขตจะดำเนินการในการอบรมก่อนการประเมินทุกครั้ง มีการให้ความรู้ ก่อนที่เราประเมินเพื่ออะไร ก็เพื่อสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานของโรงเรียน เพื่อให้ประชาชนรับรู้รับทราบในการประเมิน เสร็จแล้วก็ถึงจะไปพูดถึงในส่วนของตัวชี้วัดที่จะให้ โรงเรียนได้ดำเนินการตามตัวชี้วัดต่อไป โดยเครื่องมือในการประเมิน ITA จะมี 3 แบบ ได้แก่ IIT EIT และ OIT โดยดั้งเดิมเมื่อมีการประเมินใหม่ๆ จะเป็นการประเมินแบบ On-Site คือไปตัวชี้วัดที่ โรงเรียนเลย ต่อมาถึงมาใช้แบบ Online ในเว็บไซต์ของแต่ละหน่วยงาน.....” (02)

“.....ในการประชุมประจำเดือนของเรา เราจะแจ้งครูทุกท่านทราบ เพื่อให้เกิด ความโปร่งใส ชี้แจงว่าเงินตรงนี้เราได้มาจากไหนอย่างไร โดยคุณครูเราได้ให้ทุกคนเข้ามามีส่วนใน การทำเกี่ยวกับโครงการนี้ เราก็มีการชี้แจงกับคุณครูไปว่าตัวชี้วัดใดดำเนินการอย่างไร มีการกำกับ ติดตามการดำเนินงาน จะไม่มีการนำเงินหลวงหรือของต่างๆ ไปใช้ส่วนตัว เราจะใช้งบประมาณ และการตั้งงบประมาณให้เน้นไปที่นักเรียน งบประมาณให้นักเรียนอย่างเดียวเลยนะคะ.....” (03)

“.....ทุกคนต้องรู้ว่าอันนี้ คือการประเมินของโรงเรียนนะครับ จะมีคนที่เป็น ผู้รับผิดชอบหลักอยู่นะครับ ซึ่งก็เป็นหนึ่งในทีมที่ปรึกษาของ เขตด้วย แต่ครูทุกคนต้องมีส่วน รับผิดชอบในการดำเนินการต่างๆ ทั้งหมดนะ ทุกคนต้องเข้ามา Support ในทุกๆ ตัวชี้วัด มีการ กระจายงานให้ครูแต่ละคนรับผิดชอบตัวชี้วัดที่แตกต่างกันไป.....” (05)

“.....ทางโรงเรียนก็จะมีการสร้างการรับรู้โดยส่งผู้รับผิดชอบไปอบรมพัฒนา จากทางต้นสังกัด หรือว่าการส่งเสริมการพัฒนาด้วยการใช้สื่อ มีบทความ มีตำรา มีคู่มือ มีอะไรก็ ส่งไป หนังสือราชการอะไรใหม่ๆ เราก็จะพยายามให้ทางบุคลากรที่ เกี่ยวข้องที่ทำหน้าที่ตรงแต่ละ ส่วน ได้อ่านได้รับรู้ได้รับทราบร่วมกัน.....” (06)

4.2 การเสริมสร้างการรับรู้ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก

ผู้บริหารการศึกษาควรสนับสนุนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกสถานศึกษารับรู้ รับทราบเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส เช่น ความเป็นมาของการประเมิน แนวทางการดำเนินการ ตัวชี้วัด องค์ประกอบด้านข้อมูล ผลการดำเนินการปีที่ผ่านมา เป็นต้น โดยอาจดำเนินการในลักษณะของการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา การประชุมผู้ปกครอง แสดงผลการดำเนินการผ่านเว็บไซต์ของสถานศึกษา และข่าวประชาสัมพันธ์ เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการบริการของสถานศึกษา เสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในการบริหารสถานศึกษา และกระตุ้นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับติดตามการดำเนินงานของภาครัฐ ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....กระบวนการที่มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาต่างๆ มีบันทึกการประชุมมี ร่องรอยของการนำเสนอข้อมูลเรื่องของคุณธรรมและความโปร่งใสอยู่ในในตัวชี้วัดของการประเมินหลายตัว ด้วยนะคะ เพราะฉะนั้นการตอบตัวชี้วัดของสถานศึกษา ถ้าสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญแล้วก็มีผลการประเมิน ที่ดีส่วนใหญ่ กระบวนการของการตอบตัวชี้วัดของ ITA ก็จะไปอยู่ในการประชุมของกรรมการสถานศึกษา เหมือนกันนะคะ มีแนวทางยังไงก็ต้องแจ้งให้กรรมการสถานศึกษาทราบด้วย.....” (01)

“.....สำหรับ ITA จะไปเกี่ยวข้องกับเปิดเผยข้อมูลออนไลน์บนเว็บไซต์นะคะ เพื่อให้บุคคลภายนอก หรือ ประชาชนทั่วไปสามารถเข้ามาดูได้ว่าหน่วยงานต่างๆ ของโรงเรียนจะมีการดำเนินงานในกิจกรรมใดๆ บ้าง นี่จะเป็นการตรวจสอบอีกรูปแบบหนึ่งที่แสดงถึงความโปร่งใสในการในการทำงานของโรงเรียน สามารถเข้ามาดูได้ว่าโรงเรียนจะใช้งบประมาณไปในทิศทางไหน อย่างไร นอกจากนั้นยังมีคณะกรรมการสถานศึกษาที่ต้องเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อสร้างความโปร่งใสมากขึ้น ผู้ปกครองก็ได้อีกว่าเรามีการทำงานตรงนี้ เป็นการสร้างความตระหนักในภาพรวมใหญ่ซึ่งมันจะไปสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ ป.ป.ช. ที่ต้องกระตุ้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงานของภาครัฐ และรู้จักเรื่องของการป้องกันการทุจริตมากขึ้นเป็นการยกระดับค่า CPI ของของประเทศ.....” (02)

“.....การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาน ในการประชุมแต่ละครั้ง ก็คือ หัวข้อค่อนข้างที่จะมาก เพราะว่าเราทราบว่าคณะกรรมการแต่ละท่านจะมีภารกิจของแต่ละท่าน ดังนั้น ผอ. จะรวบรวมข้อมูล รวบรวมหัวข้อค่อนข้างที่จะเยอะในการประชุมแต่ละครั้ง จะใช้เวลาไม่ต่ำกว่าสองชั่วโมงนะคะ เพราะบางวาระอาจมีการโหวต มีการ Discus กันเพื่อหาข้อสรุป ผอ. ก็จะได้ไม่ได้ทำอะไรนอกเหนือจากการที่ประชุมคณะกรรมการเลยนะคะ เพราะเป็นมติของที่ประชุม

แล้ว ส่วนการประชุมผู้ปกครอง ตอนเปิดเทอมหนึ่ง เทอมสอง ผู้ปกครองมาประชุม เราก็จะแจ้งให้ทราบโดยทั่วกันจะมีการแจ้งให้ทราบว่า เราได้ดำเนินการแบบนี้ท่านใดมีคำถามหรือมีข้อสงสัยสามารถถามมือถามได้เลย....” (03)

“.....หลักๆ ก็คือจะเป็นผู้ปกครองของนักเรียน แล้วก็จะมีส่วนที่คณะกรรมการสถานศึกษาที่เข้ามาช่วยเหลือ แต่ลักษณะการช่วยเหลือนี้ก็จะเป็นเรื่องของการให้ข้อมูลที่ต้องการทราบตามตัวชี้วัด แต่ละตัวชี้วัด ส่วนของผู้ปกครองก็จะเป็นในการให้ข้อมูล Feedback กลับมาว่าโรงเรียนมีการบริหารเป็นยังไงตามประเด็น ตามตัวชี้วัดต่างๆ.....” (04)

“.....คณะกรรมการสถานศึกษาจะพิจารณาอนุมัติแผนปฏิบัติการประจำปี เราก็ผ่านการเห็นชอบ ผ่านการกลั่นกรอง ตรวจสอบจากทางคณะกรรมการ เมื่อได้รับความเห็นชอบก็นำเข้าสู่การปฏิบัติ ก็คือใช้จ่าย ตามโครงการที่มีอยู่ในแผนปฏิบัติการประจำปีซึ่งเราจะมีปฏิทินของเราอยู่แล้ว แล้วก็กระบวนการในการใช้งบประมาณ เราก็จะไปเร่งใส อันนี้คือแนวทางการสร้างการรับรู้ความเข้าใจ.....” (06)

“.....ถ้าเกี่ยวกับคณะกรรมการการศึกษา เราจะมี Line กลุ่ม เรามีการประชุมกันในวาระสำคัญ อาจจะไม่ถึงขั้นทุกเดือนนะแต่จะเป็นวาระไป ในส่วนของชุมชน โรงเรียนเราเข้าร่วมโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ เราจะพาเด็กไปวัดทุกวันพระ เด็กจะสวมชุดขาวแล้วก็จะเวียนกันไปผลัดกันทำบุญที่วัด ทีละระดับชั้น ทุกวันพระ ก็คือเด็กจะไปวัด ทุกวันพระ ผู้ปกครองเขาก็จะรับรู้ ว่าเด็กเรากับคุณครูไปวัดทุกวันพระ ท่านเจ้า อวาสาที่รับรู้ หรืออย่างเวลาวัดมีกิจกรรม มังงานทอดผ้าป่า ทอดกฐิน เราก็ไปร่วม ผอ. ก็ไปไม่ใช่แค่คุณครู.....” (07)

4.3 การประชาสัมพันธ์และการสื่อสารด้วยการใช้ช่องทางที่หลากหลาย

ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินการ และผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ โดยเสริมสร้างการรับรู้ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยการใช้ช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อสื่อสารข้อมูลและร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการประเมิน เช่น การใช้เว็บไซต์ของสถานศึกษา สื่อสังคมออนไลน์ ประชาสัมพันธ์ในสื่อต่าง ๆ การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา การประชุมผู้ปกครอง การเล่าปากต่อปาก เป็นต้น ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....ผู้ที่สนับสนุนได้ดีก็จะเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครอง ถ้าผู้ปกครองมีความเชื่อมั่นและมั่นใจในเรื่องของการดำเนินงานของการปฏิบัติหน้าที่ของครูของผู้บริหาร เขาก็จะส่ง ลูกหลานเข้ามาเรียน ส่วนคณะกรรมการสถานศึกษาก็จะมีส่วนช่วยในเรื่องของการทำแผน วางแผน ช่วยสนับสนุนนักเรียน กรรมการสถานศึกษาจะต้องมีหน้าที่ทั้งเรื่องย้ายครูเรื่องการจัดงาน จัดกิจกรรมต่างๆ ก็คือโรงเรียนส่วนมากก็จะเชิญกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมซึ่งจะทำให้เขาเห็นเราในหลากหลายมิติ มากกว่าผู้ปกครอง แล้วก็จะไปบอกต่อ ก็เป็นอีกหนึ่งในช่องทางการประชาสัมพันธ์ด้วย เพราะว่าเขาก็จะไป บอกว่าโรงเรียนมีการดำเนินงานที่ดีนะ คอยช่วยโรงเรียนในเรื่องต่างๆ ผู้ปกครองก็เหมือนกันคือถ้าผู้ปกครอง เขาเห็นครูสอนดีครูปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเข้มแข็ง ไม่โกง ไม่กิน เขาก็บอกต่อปากต่อปาก ก็การประเมินเขาก็จะประเมินให้เราดีเป็นอย่างดีเพราะเขาจะรับรู้บริบทของเราได้ดี.....” (01)

“.....การประชาสัมพันธ์ที่ดีจะเป็นการสร้างการรับรู้ที่มีหลากหลายช่องทาง และทุกช่องทางก็ เป็นการประชาสัมพันธ์ได้หมด ไม่ว่าจะเป็นการทำเว็บไซต์โดยเว็บไซต์ที่ดีก็ต้องเคลื่อนไหวตลอด ไม่หยุดนิ่ง ตอนนี้อีกจะมี Facebook ในการติดตามข่าวสาร มี Line ในการติดต่อสื่อสาร สารพัดกลุ่ม แล้วก็จะมีการติดป้ายติดประชาสัมพันธ์หน้าโรงเรียน ป้ายประกาศข่าว บางโรงเรียนก็มีการติดป้ายผลการประเมิน ITA มันก็ แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนนั้นๆ มีการดำเนินการที่มีคุณธรรมและมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้.....” (02)

“.....การสื่อสารเป็นการสร้างความไว้วางใจให้กับผู้ปกครอง และยังเป็นการประกาศเจตนารมณ์ว่าจะไม่มีการทุจริต ประกาศนโยบายไม่รับเด็กฝาก ไม่มีการเรียกเก็บเงินไม่รับของขวัญ มันเป็นผลมาจากการสร้าง Branding โรงเรียนนี้มีการทำกิจกรรมนี้ก็จะทำให้โรงเรียนได้รับความนิยมมากขึ้น สังเกตดูโรงเรียนใหญ่ๆ ที่เขามีนักเรียนมากขึ้นเรื่อยๆ เขาก็จะมาจากการประชาสัมพันธ์ทั้งรูปแบบของเว็บไซต์ Facebook และ TikTok อันนั้นก็คือเรื่องของการแข่งขันทั้งหมด มันเป็นการสร้างแบรนด์พอดูถึงโรงเรียนนี้ต้องนึกถึงกิจกรรมนี้ เป็นการสร้างความน่าเชื่อถือรูปแบบหนึ่ง.....” (02)

“.....คณะกรรมการสถานศึกษา ในนั้นก็จะมีผู้ปกครองอยู่ด้วย ดังนั้นผู้ปกครองก็จะเป็นกระบอกเสียงให้ก็จะมีเกี่ยวกับตัวแทนชุมชน ตัวแทนศาสนา มาสอดส่องดูแลการบริหารโรงเรียนเป็นอย่างนี้ถูกต้องมั๊ย ดีแล้วหรือยัง แล้วก็ผู้ปกครองที่มีความใกล้ชิดกับทางโรงเรียนอย่างเช่นบริเวณโดยรอบ เขาก็จะเห็นได้ยินเสียงตามสาย การบริหารจัดการในแต่ละวันหรือในแต่ละกิจกรรมต่างๆ นะคะ ส่วนใหญ่ก็จะให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี.....” (03)

“.....หลักเลยจะใช้การประชาสัมพันธ์โดยผ่านครูประจำชั้น ส่งต่อถึงผู้ปกครอง อันนี้คือ ประเด็นหลัก เพราะผู้ปกครองจะเข้ามารับบุตรหลานของเขาทุกวันอยู่แล้ว อย่างที่สอง เราจะขอความช่วยเหลือจากคณะกรรมการสถานศึกษา เพราะว่าตัวกรรมการสถานศึกษาก็จะมีลูกหลานที่เรียนอยู่ที่นี่ เขาก็จะรับรู้รับทราบที่โรงเรียนทำอะไรบ้าง อย่างที่สามก็คือเป็นในเรื่องของสื่อ สื่อที่โรงเรียนใช้ก็จะเป็น Line กลุ่มของผู้ปกครอง Facebook ของโรงเรียน แล้วก็เว็บไซต์อันนี้ก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ แต่โดยหลักแล้วเนี่ยจะใช้การสื่อสารผ่านครูประจำชั้นเป็นหลัก ถ้าอย่างกรณีบางกรณีอะไรที่ประชาสัมพันธ์โดยภาพรวมได้ก็จะประชาสัมพันธ์ใน Line กลุ่ม แต่ถ้าอย่างกรณีที่เป็นเฉพาะเจาะจงอย่างเช่นอาจจะเป็นเรื่องส่วนตัวของเด็กคนนั้นแต่ละคน อย่างนี้ผู้ปกครองก็จะเจอกับคุณครูเป็นรายกรณีไป.....” (04)

“.....การจะดำเนินการต่างๆ ถ้าเราไปบอกใครๆ เขาไม่เชื่อหรอก แต่ถ้าเด็กเอาไปพูดกับผู้ปกครอง ผู้ปกครองพูดกับคนแถวบ้าน แถวชุมชน เขาก็จะรับรู้รับทราบการดำเนินการต่างๆ มันก็จะเป็นปากต่อปาก อันนี้ก็คือเรื่องของ การประชาสัมพันธ์ผ่านการทำงานจริง นะครับ ไม่ต้องไปสร้างภาพให้คนอื่นเห็น โดยภาพนั้นมันไม่เกิดขึ้นจริงอย่างสม่าเสมอ แต่ภาพที่มันเกิดขึ้นจริงอย่างสม่าเสมอมันจะถูกถ่ายทอดไปยังนักเรียนและก็ไปยังผู้ปกครองเองนะครับ อันนี้ก็คือถ้าเราทำงานด้วยความซื่อสัตย์เราไม่ต้องไปกลัวนะ เราชี้แจงได้ตลอดเวลา ถ้าแต่ละองค์กรทำด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ แล้วรับรองได้องค์กรเหล่านี้มันจะเป็นองค์กรคุณธรรมไปโดยปริยาย นอกจากนั้นเราใช้ระบบการรายงานผลผ่าน Social Network นะครับ อย่างเช่นเราจะรายงานผลให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบเป็นระยะๆ ที่นี้ก็คือเกือบจะทุกสัปดาห์ในกลุ่ม Line คณะกรรมการสถานศึกษา ส่วนของผู้ปกครองก็มีกลุ่ม Line ทุกชั้น แล้วก็เรามี Facebook นะครับ มีช่องทางเว็บไซต์ มีช่อง YouTube นะครับ ช่อง TikTok ต่างๆ เหล่านี้เราใช้ให้เป็นประโยชน์ในการเผยแพร่ข้อเท็จจริง ไม่ใช่เป็นการสร้างภาพ คือข้อเท็จจริงที่โรงเรียนปฏิบัติ ทำให้ทุกฝ่ายมาร่วมกำกับ ติดตามผ่านช่องทาง Social เหล่านี้ครับ เขาเห็น เขาก็ต้องไปถามดูว่ามันเกิดจริงหรือที่ ทำอย่างนี้หรือเปล่า แล้วเรารายงานเป็นระยะๆ ก็เหมือนกับว่าเราก็สร้างการรับรู้ให้เห็นเป็นระยะๆ ไม่ใช่เพิ่งมาทำช่องก่อนการประเมิน.....” (05)

“.....ถ้าเกิดไปประชาสัมพันธ์อะไรในทุกช่องทางเยอะๆ และในทางปฏิบัติจริงๆ มันปฏิบัติไม่ได้ มันก็จะเหมือนฆ่าตัวตายทางอ้อม หมายถึงว่าถ้าเกิดสมมุติเราไม่ได้สุจริตจริง เราก็ไม่ควรที่จะเอาไปประกาศต่อสาธารณชน ผอ. เป็นคนที่ไม่ค่อยทำ PR ทำไม่เก่ง แต่ทำงานโรงเรียนกับโลกแห่งความเป็นจริง เราเป็นอย่างนี้จริง เดินไปถามคนทุกคนในโรงเรียนได้ว่าสุจริต.....” (06)

4.4 การสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาทีมที่ปรึกษา

ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการสร้างเครือข่ายในการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา มีการพัฒนาทีมที่ปรึกษา (ITA Support) เพื่อเปิดโอกาสและการสร้างพื้นที่ในการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาใกล้เคียง อาจดำเนินการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการหรือติดต่อสื่อสารผ่าน Platform การเรียนรู้ Online หรือ การประชุม Online เพื่อสร้างพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา องค์กรภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....ทางเขตจะมีการสร้างทีมที่ปรึกษาของเขตพื้นที่นะคะ ซึ่งๆ ทุกปีจะมาจัดประชุมชี้แจงแล้วก็วางแผนให้โรงเรียนดำเนินการในการทำเอกสารหลักฐานร่องรอยต่างๆ ตามตัวชี้วัด นอกจากนั้นเรามีเครือข่ายสถานศึกษายั่งยืนอยู่ ทั้งหมด 8 เครือข่ายอยู่แล้ว ทั้งทั้ง 3 อำเภอ แล้วทั้ง 8 เครือข่ายนี้ก็จะมีการประเมิน ITA อยู่ในระดับ AA ทุกเครือข่ายในแต่ละเครือข่ายจะมีครูที่รับผิดชอบของโรงเรียนตนเองอยู่แล้ว โดยผู้รับผิดชอบที่อยู่ในโรงเรียนที่มีผลการประเมินในระดับต้นๆ เขตจะนำมาพัฒนาเป็นทีมที่ปรึกษาประจำเครือข่ายทั้งหมด 8 กลุ่ม ซึ่งกระบวนการนี้จะช่วยให้เขตสามารถขยายกระบวนการสร้างความเข้าใจให้กับสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี และเข้าใจในบริบทของแต่ละพื้นที่ การที่เราจะลงไปให้โรงเรียนทุกโรงเรียนได้รับองค์ความรู้ที่เท่ากันทั้งหมดเนี่ยยาก เพราะฉะนั้นทีมที่ปรึกษาจึงเป็นส่วนสำคัญของเขตพื้นที่ที่จะต้องให้เขาไปกำกับ ดูแล และแนะนำ โรงเรียนในเครือข่ายของตัวเอง แต่ด้วยความที่ว่าปัญหาของแต่ละโรงเรียนไม่เท่ากัน ไม่เหมือนกัน ประเด็นที่จะต้องให้ความช่วยเหลือเลยแตกต่างกันไป.....” (01)

“.....ทีมที่ปรึกษาจะตรวจสอบข้อมูลของสถานศึกษาได้ เพราะว่าถ้าโรงเรียนกรอกข้อมูลโดยที่เราไม่ได้ตรวจสอบก่อนอาจก่อให้เกิดความผิดพลาดได้ เพราะฉะนั้นทีมที่ปรึกษาจะอยู่ในกระบวนการนี้ในเรื่องของการให้คำปรึกษากับโรงเรียนในเครือข่าย ในการตอบตัวชี้วัดต่างๆ หรือเอกสารร่องรอยอะไรที่แต่ละโรงเรียนไม่เข้าใจ เขาก็มีทีมที่ปรึกษาชุดนี้ที่จะสามารถ Support ข้อมูลหรือว่าแนะนำการกรอกข้อมูลให้ให้ตรงตามจุดประสงค์ได้.....” (02)

“.....ตัวชี้วัดไหนที่ติดขัดเกี่ยวกับการดำเนินการ ITA เราก็มียุทธศาสตร์คือสำนักงานเขต ไม่เข้าใจอะไร ตรงไหน คือสำนักงานเขตเป็นอันดับแรก สองคือโรงเรียนในพื้นที่ใกล้เคียงหรือกลุ่มเครือข่าย อย่างโรงเรียนของเราอยู่กลุ่มเครือข่ายพลังครูพัฒนา เราก็จะมีเครือข่าย 11 โรงเรียน เราก็กถามโรงเรียนต่างๆ ว่า ทำอะไร อย่างไร.....” (03)

“.....กลุ่มเครือข่ายผู้รับผิดชอบ ถ้าหากว่าใครมีข้อสงสัยหรือว่าติดขัดในเรื่องใดก็คือสอบถามเข้าไปในรายกลุ่มทีมที่ปรึกษาแล้ว เขาก็จะอำนวยความสะดวก หรือให้คำแนะนำว่าควรจะดำเนินการอย่างไร เขตเราจะมีทั้งหมด 8 กลุ่มเครือข่ายนะ จะมี Admin หลักประจำกลุ่มเป็นผู้ที่คอยตอบคำถาม และช่วยแก้ปัญหาให้ ใน Line กลุ่มที่ปรึกษาในนั้นก็มีการพูดคุย มีการวิเคราะห์ข้อคำถาม.....” (04)

“.....การสร้างเครือข่าย อันนี้เป็นหัวใจของผู้บริหารยุคใหม่เลยนะครับ ไม่ว่าจะบริหารงานอะไร หรือมีปัญหาอุปสรรคใดๆ ก็แล้วแต่มันจะไม่ถูกขจัดไปได้ง่าย พอเรามีเครือข่ายพวกเขาจะช่วยแก้จุดบอดที่เป็นอุปสรรคของเราได้ดีมากนะครับ คำว่าเครือข่ายนี้ะอย่ามองแค่เครือข่ายที่มันอยู่รอบๆ ต้องมองเครือข่ายที่กว้างขึ้น สิ่งหนึ่งที่จะทำให้เครือข่ายเรากว้างขึ้นก็คือเทคโนโลยีครับ เครือข่ายเราจะสามารถขยายวงกว้างเพิ่มขึ้นได้โรงเรียนผมมีเครือข่ายในระดับต่างเขตพื้นที่ เข้ามาเพราะว่าเราใช้ช่องทางของเทคโนโลยีเข้ามาช่วยนะครับ กลุ่มอื่นก็คืออย่าง เช่น โรงพยาบาล สถานีตำรวจ เครือข่ายของผู้ปกครอง เครือข่ายสถานประกอบการรอบๆ โรงเรียน เขาเป็นเครือข่ายเราหมดนะ หน่วยงานราชการอื่นๆ พอเราทำให้เขาเห็นว่าเราโปร่งใส เขาก็อยากที่จะเข้ามาร่วม ถ้าเกิดมันไม่โปร่งใสก็คงไม่มีใครอยากมาร่วมหรอกครับ.....” (05)

“.....ครูที่รับผิดชอบของเราก็เป็นหนึ่งในคณะทำงานของเขต ก็จะมีปัญหาและแก้ไขไปพร้อมๆ กัน เขาก็จะมี Line กลุ่มของทีมที่ปรึกษา ทีม Support จะมีผู้รับผิดชอบของแต่ละโรงเรียนมาอยู่ใน Line กลุ่มนี้ เวลาโรงเรียนอื่นๆ ถามข้อมูลอะไร ผอ. ก็เห็นเขาเข้าไปตอบให้ ข้อมูลดีนะ ว่าจะต้องส่งงานภายในวันนี้จะต้อง Up lode ภายในวันนี้อะไรประมาณนั้น.....” (08)

4.5 วิธีดำเนินการและช่องทางการร้องเรียนเรื่องทุจริต

ผู้บริหารสถานศึกษาควรประชาสัมพันธ์ขั้นตอนและช่องทางการร้องเรียนเรื่องทุจริตที่ชัดเจนสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก อาจดำเนินการลักษณะของการติดต่อร้องเรียนกับผู้บังคับบัญชาในตำแหน่งสูงสุดโดยตรง หรือ พัฒนาช่องทางการร้องเรียนรูปแบบ Online ผ่าน Platform ต่างๆ เช่น เว็บไซต์ของสถานศึกษา Email ของสถานศึกษา สื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น ควรส่งเสริมการสร้างระบบการรายงานและการตรวจสอบที่เปิดเผยและให้อิทธิพลในการรายงานเรื่องทุจริตอย่างสะดวกและปลอดภัย เป็นมาตรฐานของการดำเนินการทุกขั้นตอน ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....การร้องเรียนก็จะมีโอกาสให้ผู้ปกครองร้องเรียน แต่ไม่เชิงเป็นการร้องเรียนนะเป็นการชี้แจง แจ้งให้ทราบ หรือให้ข้อเสนอแนะทางมากกว่าผ่านช่องทาง Facebook และ Line มากับ Line ส่วนตัวของคุณครู แต่ถ้าสมมุติที่มีการร้องเรียนเกิดขึ้นใช้ไหมคะ การดำเนินการก่อนอื่น เราจะประชุมครูก่อน เพื่อถามหาต้นสายปลายเหตุก่อนว่ามันมาจากตรงไหน อย่างไร เราผิดพลาดตรงไหน แล้วค่อยมาปรึกษาหารือกันว่าจะดำเนินการแก้ไขอย่างไร ก็มีหลายรายถามเข้ามาทางช่องทางส่วนตัวของทางคุณครูประจำชั้นนะคะ ทีนี้เราจะทราบถึงปัญหาข้อเสนอแนะ ถ้าคุณครูสามารถสื่อสารให้ปกครองเข้าใจได้ก็คือจบ แต่ถ้าสมมุติว่าผู้ปกครองยังมีข้อคำถามต่างๆ ผู้ปกครองจะเข้ามาพบ ผอ. โดยตรง.....” (03)

“.....ส่วนใหญ่ช่องทางร้องเรียนจะเป็น Facebook นะครับ ทีนี้ Facebook จะ Active มาก ผู้ปกครองจะเข้ามาสอบถามหรือแสดงความคิดเห็น รวมทั้งกลุ่ม Line นะครับ นานๆ จึงจะมีการข้อกังวลใจมาซักครั้งนึง ส่วนใหญ่ก็อาจจะเป็นห้องน้ำนะครับ เราก็ได้ชี้แจงไปนะครับ ว่าอาจจะอยู่ในช่วงของกิจกรรม หรือ ช่วงรอบการทำความสะดวก แต่จริงๆ แล้วอาจจะไปเจอผู้ปกครองที่ต้องการให้มันสะดวกตลอด แต่จริงๆ แล้วเราก็ทำอยู่ตลอดเวลาเนะ ก็อาจจะเป็นเล็กๆ น้อยๆ แต่คำว่าร้องเรียนเรื่องใหญ่ๆ ก็ไม่มีนะครับ.....” (05)

5. การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมโดยเสริมสร้างทัศนคติที่ไม่ทนต่อการทุจริตทุกรูปแบบ

แนวทางในการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมโดยเสริมสร้างทัศนคติที่ไม่ทนต่อการทุจริตทุกรูปแบบ สามารถแบ่งออกเป็น 4 วิธีดำเนินการ ดังนี้



ภาพประกอบ 21 แสดงแผนผังวิธีดำเนินการตามแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมโดยเสริมสร้างทัศนคติที่ไม่ทนต่อการทุจริตทุกรูปแบบ

5.1 การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในองค์กรที่มีความสุขและอิสระ ในการทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ

ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศภายในสถานศึกษาที่มีความสุขและอิสระในการทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยเริ่มจากการร่วมกันตั้งเป้าหมายและข้อตกลงในการปฏิบัติงานเพื่อต่อต้านการทุจริตที่ชัดเจน มีความเป็นไปได้และเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ส่งเสริมให้ผู้รับผิดชอบดำเนินงานอย่างมีความสุข มีบรรยากาศการทำงานที่เป็นอิสระ เป็นไปตามข้อตกลงที่วางไว้ ภายใต้การตรวจสอบและการควบคุมเป็นระยะ พยายามสร้างบรรยากาศในการทำงานโดยลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับครูให้สามารถทำงานในองค์กรด้วยความรู้สึกของการเป็นพี่น้องแตกต่างกันที่บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้ทุกคนปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนด ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....วัฒนธรรมการองค์กร คือสิ่งที่เราทำจนเป็นปกติวิสัย วัฒนธรรมมันต้องทำนะถึงจะเกิดเป็นวัฒนธรรม หรือ สิ่งที่เราไม่เคยทำเลยมันก็คือวัฒนธรรมได้ เพราะฉะนั้นวัฒนธรรมมันเกิดจากการสร้างและการไม่สร้าง อะไรที่มันเป็นวัฒนธรรมก็คือความดีงามที่เราต้องการให้เกิดขึ้น แล้วก็ทำกันอย่างต่อเนื่องมันก็เป็นวัฒนธรรม ส่วนสิ่งที่ไม่ทำจนก่อให้เกิดวัฒนธรรม ก็คือสิ่งที่ไม่ดี การทุจริตในรูปแบบต่างๆ ถ้าไม่ทำก็จะส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ดีได้เช่นกัน การจะทำให้องค์กรมีคุณธรรมก็ต้องสร้างวัฒนธรรมให้เกิดขึ้น.....” (05)

“.....เรื่องบรรยากาศในการทำงานของครู ผมไม่สนว่าแมวดำหรือขาว ขอให้จับหนูได้ก็พอ ผมก็เลยไม่ค่อยได้ Serious ผมจะให้อิสระในการบริหารจัดการเวลาของเขาเอง แต่งานต้องออกมาให้ดีมีประสิทธิภาพ สมมุติกำหนดส่งอีก 7 วันข้างหน้า คุณจะทำเสร็จ 2 วันก็ได้ คุณยังไม่ต้องส่งผมก็ได้ พอถึงใกล้ๆ วันกำหนดส่งคุณก็ค่อยเอางานมาส่งเขาก็ Happy ซึ่งในส่วนตรงนี้ก็ยิ่งทำให้คุณครูเขารู้สึกว่าไม่เครียด ไม่ได้เป็นการเพิ่มภาระงานด้วย ทีนี้ก็จะเกิดเป็นลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมาที่เน้นในการสร้างงานให้คุณครูไม่รู้สึกว่าเป็นการบีบบังคับ แต่จะให้อิสระกับเขาประมาณนี้ อีกข้อนะที่จะทำให้ครูมีความสุขในการทำงาน ในส่วนของผมก็จะมี การรอกงานก่อนว่ามันจะเป็นประโยชน์มั๊ย อะไรที่มันเป็นงานภายนอกมา อะไรที่ดูแล้วมันไม่ค่อยสำคัญ บางทีเราก็ต้องตัดๆ ออกไปบ้าง มันจะเป็นการลดภาระงานครู ให้ครูเขาเหลือแค้นงานสอนเป็นงานหลัก แล้วก็งานพิเศษของเขาเป็นงานรองก็พอแล้ว.....” (06)

“.....วัฒนธรรมองค์กรแต่ละที่ก็เกิดจากการสั่งสมขึ้น เกิดจากการสร้างขึ้นมา คำว่า วัฒนธรรมองค์กร ถ้าสร้างให้เป็นระบบให้มันดีนะ ระบบงานมันจะเดินไปได้ดี ต้องเกิดจากการสร้างไม่ใช่การสั่ง อำนาจมันยิ่งใช้มันยิ่งหมดไป ไม่จำเป็นจริงๆ อย่าไปใช้อำนาจ แต่ควรพยายามลด Gap ระหว่างผู้บริหารกับครูแล้วก็พยายาม ทำงานในองค์กรด้วยความรู้สึกของการเป็นพี่น้องและเพื่อนร่วมงาน แค่นี้ต่างบทบาทต่างหน้าที่เท่านั้นก็พอ.....” (07)

“.....ผอ. จะเป็นคนที่ละเอียดกับงาน การทำงานต่างๆ ต้องโปร่งใส ไม่มีการทุจริตไม่ว่าจะแบบไหนก็ตาม เพราะฉะนั้นถ้าคุณครูไม่สนใจ คือ ผอ. จะเรียกคุณครูว่าต้องปรับปรุงอย่างไร อะไรที่เป็นสาเหตุ แล้วจะมีการแก้ไขปัญหาต่างๆ อย่างไร เรามีการพูดคุยกันก่อน สิ่งหนึ่งที่คุณครูค่อนข้างรับกับการปรับวัฒนธรรมองค์กรได้ก็เริ่มจากการพูดคุยกันตรงๆ แล้วหาทางแก้ไขกัน แล้ววางข้อตกลงร่วมกันแล้ว มันก็เป็นเหมือนวัฒนธรรมองค์กร ก่อนหน้านั้นหลักฐานหรือเอกสารอะไรต่างๆ ไม่มี ผอ. ก็ต้องมาสร้าง ครูก็ต้องมาสร้างขึ้นมา ถ้าว่าตอนช่วงแรก ปีแรกเป็นอะไรที่เหนื่อยมาก ถามว่าคุณครูเครียดมั๊ย ผอ. รับรู้ว่าคุณครูเครียด แล้วก็เหนื่อย ผอ. ก็ค่อยๆ ปรับค่อยๆ เปลี่ยนไป ผอ. และครูก็เริ่มที่จะปรับตัวกับวัฒนธรรมองค์กรใหม่นี้ไปพร้อมๆ กัน.....” (08)

5.2 การเสริมสร้างทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับการประเมินที่ไม่เป็นการเพิ่มภาระงาน

ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมสร้างทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสให้เกิดขึ้นกับผู้รับผิดชอบ โดยการสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินที่ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ และการกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ให้ข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับกระบวนการการประเมิน เป้าหมายของการประเมิน และวิธีการกำกับติดตามผลลัพธ์ของการประเมินอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรทำความเข้าใจกับผู้รับผิดชอบว่าการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของสถานศึกษา ไม่เป็นการเพิ่มภาระงาน แต่เป็นกระบวนการรวบรวมผลการดำเนินการและรายงานให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและผู้มาส่วนได้ส่วนเสียภายนอกได้มีส่วนร่วมในการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานของภาครัฐ ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....อีกเรื่องก็คือทัศนคติของครูนะคะ ไม่ใช่เฉพาะครูที่รับผิดชอบหลัก แต่รวมถึงครูทั้งหมดที่มีส่วนร่วม การประเมินนี้เป็นระบบการประเมินที่เป็นเรื่องปกตินะ เพราะหลายตัวชี้วัดก็เป็นสิ่งที่แต่ละโรงเรียนควรมีอยู่แล้ว ไม่ได้สร้างภาระเพิ่มเติม อยากให้ครูมีทัศนคติที่ดี ไม่อึดอัด เพราะว่าว่ามันคือการสะท้อน คุณภาพของสถานศึกษาในเรื่องของคุณธรรมและความโปร่งใส คนที่นำผลมาใช้ก็คือทุกคนทุกฝ่าย ได้นำผลมาใช้หมดนะคะ แต่ว่าเมื่อไหร่ที่ผลมันออกมา มันก็มีเรื่องของการเปรียบเทียบผลมาเช่นเดียวกัน เพราะฉะนั้น มันมีทั้งแง่บวก แง่ลบนะ

ถ้าได้ผลการประเมินในแง่บวกก็จะส่งผลที่ดีต่อการดำเนินงานใช่ไหม แต่ถ้าเมื่อไหร่มันสะท้อนมาในแง่ลบ อย่างนี้ก็มี Effect เรื่องของทัศนคติ อาจจะมีบางโรงเรียนที่ได้ผลต่ำก็อาจจะมองภาพลักษณะในด้านของการประเมินไปในทางที่เป็นภาระมากกว่า โรงเรียนที่ต่ำเราต้องเอาผลเอาข้อมูลที่เป็นปัญหาของเขา มาคุยกันและกลับไปช่วยพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น.....” (01)

“.....จริงๆ การประเมินก็มาจากโครงการที่ สพฐ ทำมาอยู่แล้ว โดยที่มาของการประเมิน ITA มาจาก สพฐ. ร่วมมือกับสำนักงาน ป.ป.ช. เกิดจากการทำโครงการโรงเรียนสุจริตนะคะ พอเป็นโครงการโรงเรียนสุจริตก็จะแตกออกมาเป็น 2 กิจกรรม ก็คือ โรงเรียนสุจริตกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุจริต เหมือนกับว่าเขาต้องการกระตุ้นให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทในการกำกับตรวจสอบการทำงานของรัฐบาล หรือแม้กระทั่ง เด็กนักเรียนก็ควรรับรู้เรื่องของ การป้องกัน การทุจริตตั้งแต่เล็กถึงได้มีเรื่องหลักสูตรการป้องกันการทุจริตขึ้นมาด้วย.....” (02)

“.....เราก็จะมีการเรียกประชุมครูทุกคน เพื่อที่จะรับทราบถึงความสำคัญและความจำเป็นที่เราจะต้องมีการประเมิน ITA โดยที่มอบหมายให้ครูที่รับผิดชอบไปรับนโยบายมาจากนั้นจะให้ครูผู้รับผิดชอบเข้ามาขยายผลให้ครูคนอื่นรับรู้รับทราบ โดยที่มีการชี้แจงว่าในแต่ละตัวชี้วัดมีความจำเป็นอย่างไร แล้วจำเป็นต่อการบริหารโรงเรียนยังไง แล้วผลที่ได้ของแต่ละตัวชี้วัดโรงเรียนจะได้รับประโยชน์อะไรบ้าง งานประเมิน ITA ไม่ได้เป็นภาระงาน เพราะว่าถ้าหากเราสร้างทุกสิ่งอย่างใหม่หมดเลย อันนี้สีจะเป็นภาระงานแน่นอน แต่ถ้ามองในมุมที่เราที่อยู่โรงเรียนแล้ว มันคือของที่เราทำกันอยู่เป็นปัจจุบัน ไม่ได้ดรอ้อน.....” (04)

“.....ผมว่าเรื่องทัศนคติเป็นเรื่องสำคัญนะ ผมบอกกับครูของผมทุกคนเลย เหมือนกับเราจะเปลี่ยนแปลงเขา เขาต้องมีทัศนคติที่ดีต่อมันก่อน เพราะฉะนั้น ครูต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ต่อองค์กร ต่อผู้ร่วมงานด้วยกันนะครับ และต่อผู้บริหาร เพราะฉะนั้นทัศนคติเชิงบวกมันเป็นเรื่องสำคัญ.....” (05)

“.....การประเมิน ITA เป็นภาระงานที่ทำอยู่แล้วในโรงเรียน เพียงแต่ว่าอาจจะอยู่ตามสายงานต่างๆ จะจัดกระจายอยู่ตามกลุ่มงานต่างๆ เวลาที่เราเอาตรงนี้มาประกอบการรายงานผล ITA ก็แค่เก็บงานกับกลุ่มงานต่างๆ เข้ามารายงาน ในส่วนตัวนะ ผอ. ไม่คิดว่าเป็นภาระ คือมันมีอยู่แล้วเพียงแต่ถ้าเราทำเป็นปัจจุบัน ถ้าเราจัดทำข้อมูลหรือดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ เป็นปัจจุบันและมีร่องรอยหลักฐานอยู่แล้ว มันไม่ได้เป็นการเพิ่มภาระ ก็คือมันอาจจะภาระนิดหน่อยตอนที่ Up ขึ้น Website แค่นั้นนะ.....” (07)

5.3 การสร้างทีมงานที่ดีโดยการช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน

ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการกระบวนการทำงานเป็นทีม โดยการกำหนดเป้าหมายชัดเจนและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสำหรับทีม สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมความไว้วางใจในทีม เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในทีมมีส่วนร่วมในการวางแผนและการตัดสินใจ ให้ความสำคัญกับการรับฟังและการให้ข้อเสนอแนะ สร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานเป็นทีม ร่วมกันเรียนรู้และพัฒนาทักษะต่างๆ ควรมีการกระจายหน้าที่และความรับผิดชอบให้เหมาะสมภายในทีม ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....การสร้างทีมงานที่ดีควรช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน ไม่ปล่อยให้ผู้ใดผู้หนึ่งต้อง รับผิดชอบงานทั้งหมดแต่เพียงผู้เดียว ไม่มีงานฉัน หรือ งานเธอ มีแต่งานโรงเรียน อย่างงานประเมิน ITA โรงเรียนไหนขับเคลื่อนด้วยตัวคนเดียวนะ ไม่รอด.....” (01)

“.....ส่วนใหญ่คุณครูที่นี่จะ 90-100 เปอร์เซ็นต์จะช่วยกันทำโครงการทั้งหมด ทุกคนอยู่แล้ว เพราะมีบุคลากรไม่มากเท่าไร ผอ.ให้คุณครูทุกคนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และให้ไปเรียนรู้งานว่างงานตรงนี้ทำ อย่างไร ประสานงานอย่างไร มีปัญหาทางปัญหาอย่างไร ครูทุกคนจะทราบจะรู้ด้วยกันหมด ก็เลยสามารถทดแทนกันได้ ก็ถือว่าการประสานงาน การถ่ายทอดที่อะไรต่างๆ ก็ต้องเป็นการฝึก ต้องฝึกทุกคน ต้องทำเป็นเพราะว่าอย่างน้อย เราก็คงจะมีประสบการณ์ในการประสานงาน ทุกคนจะต้องมีประสบการณ์ตรงในการดำเนินการเรื่องต่างๆ.....” (03)

“.....ก็คือจะมาระดมทีมงานช่วยกันทำ ไม่ให้ใครรับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียว เมื่อรับผิดชอบเป็นกลุ่มจะสามารถทำงานแทนกันได้ตลอดเวลา เราสร้างระบบตัวตายตัวแทน หรือจะเรียกระบบ Buddy ก็ได้ ไว้กรณีเผื่อมีคนย้ายหรือเปลี่ยนตำแหน่ง เพราะอย่างนั้นเราจะไม่กังวลเลยว่าหากมีคนย้ายไปแล้วจะทำให้งานสะดุด งานไม่ต่อเนื่อง.....” (05)

“.....ที่นี่มีอีกอันหนึ่งที่เป็นจุดเด่นคือ ครูเขาจะเกาะกันทำงานเป็นทีมมาก ถึงเวลาถึงงานอะไรก็จะระดมช่วยกัน ทั้งๆ ที่เป็นงานของ ครู ก. ครู ข. ครู ค. ครู ง. ก็จะมาช่วยกันเต็มที่ แล้วก็เปลี่ยนกัน วันดีคืนดีเป็นงานของ ครู ข. เขาก็จะมาช่วยกันหมด ก็ถือว่าเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมองค์กรที่ถือว่าเป็นจุดแข็งของที่นี่เช่นกัน.....” (06)

“.....ผอ. จะยึดคิดว่าทำงานต่างๆ ให้ทำงานเป็นทีมจะไม่ให้กอดงานไว้คนเดียว คือ งานฝ่ายอย่างวิชาการคนในทีมวิชาการต้องรู้ งานงบประมาณ ทีมงบก็ต้องรู้ อย่างน้อยก็คือรู้ความคืบหน้าของกันและกันว่าจะอะไรไปถึงไหน เพราะว่า ถ้ารู้คนเดียว หากเกิด Accident ขึ้นมา เราหาอะไรไม่เจอ ทำอะไรก็จะสะดุดไปหมด อันนี้ผอ. เคยพูดไว้กับหลายๆ คน

บอกว่าได้แนวคิดนี้มาจากประสบการณ์ของตนเองที่เคยทำงานมา ที่ผู้บริหารเคยสอน ผอ. ไว้ เป็นแนวคิดที่ว่าอยากให้ครูทำงานเหมือนธนาคาร คือคนไหนไม่มาก็ทำแทนกันได้ไม่ใช่ว่าวันนี้ครูคนนี้ลา ทำไม่ได้ต้องรอเขามาก่อน ผอ. ก็ได้ข้อคิดนี้มาตั้งแต่เราเป็นครูผู้สอน มีน้องในทีมก็จะให้รู้ คือเราจะประชุมในฝ่าย ทุกคนต้องรู้ ไม่ใช่ว่าหัวหน้ารู้อยู่คนเดียว ทุกคนรู้หมด ถามใครก็ได้.....” (07)

5.4 การเสริมสร้างขวัญกำลังใจและให้ความสำคัญกับความสมดุลในชีวิต

ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยการให้คำแนะนำ ชื่นชม และเสริมสร้างความมั่นใจสำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีโอกาสพัฒนาตัวเองตามความสนใจและความถนัด ควรให้รางวัลที่เหมาะสมและเป็นธรรม ให้ความสำคัญกับความสมดุลในชีวิต ระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุไว้

“.....ก่อนที่เราจะส่งผลให้สถานศึกษา เราจะเอาผลของการประเมินมาเปรียบเทียบก่อนนะคะ ถ้าดีขึ้นทางเขตจะมีการยกย่องเชิดชูเกียรติ เพราะฉะนั้นโรงเรียนที่มีผลคะแนนการประเมินอยู่ในระดับ A ขึ้นไป เขตจะมีเกียรติบัตรให้เพื่อเป็นการยกย่องเชิดชูเกียรติและแสดงถึงการบริหารที่ประสบความสำเร็จในการประเมินทั้ง 2 กลุ่มนี้.....” (01)

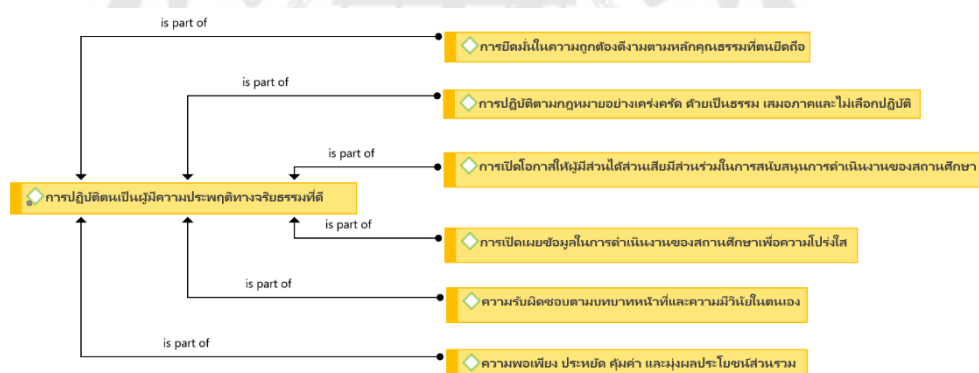
“.....ผอ. ว่ามีเรื่องขวัญและกำลังใจครูอีกนะ อันนี้ก็สำคัญ การสร้างขวัญและกำลังใจถึงแม้ว่าคุณครูจะใช้เงินเด็กไม่ได้ แต่หน้าที่ของเราคือให้ขวัญและกำลังใจเขา ครูจะได้มีกำลังใจในการทำงาน เช่น การที่เราได้พบปะพูดคุย การให้คำปรึกษาแก่คุณครู กินข้าวร่วมกันตามเทศกาลต่างๆ ปีใหม่ วันเกิด ไปเที่ยวพักผ่อนในยามปิดเทอมหรืออะไรอย่างนี้คะ อันนี้ก็ไม่เกี่ยวกับโรงเรียนนะคะ บางทีก็รวมเงินกันไป ก็คือเป็นขวัญกำลังใจให้คุณครูได้บ้าง อาจไม่มาก เราก็ต้องใส่ใจในส่วนตรงนี้ด้วย.....” (03)

“.....อีกอันที่สำคัญมากเลย คือ กำลังใจ ผู้บริหารควรให้กำลังใจ เพราะว่าการประเมิน ITA เป็นงานที่ต้องรวบรวมข้อมูลทั้งหมดของโรงเรียนมาไว้ในทีเดียว ความรับผิดชอบค่อนข้างจะหนัก แล้วก็ต้องอาศัยความร่วมมือของครูทั้งโรงเรียน ถ้าหากว่าผู้บริหารยังไม่เป็นกำลังใจสำคัญให้กับครูในโรงเรียนแล้ว มันจะไม่สามารถดำเนินงานได้เลย โดยทุกครั้งที่มีการประชุม ผอ. จะกล่าวขอบคุณคุณครูที่ดำเนินการในแต่ละเรื่องก่อน ไม่เฉพาะเรื่องนี้นะ แต่เป็นทุกเรื่องที่มีการดำเนินงานผ่านไปด้วยดีจะมีการขอบคุณทุกครั้งเลย แล้ว ผอ. เอง จะให้ความสำคัญเรื่องนี้เป็นหลักก็คือจะเอาเป็นเรื่องแรกในหัวข้อการประชุมประจำเดือนทุกครั้ง.....” (04)

“.....ในมุมมองของ ผอ. จะมีความตระหนักอยู่อย่างหนึ่งคือทุกๆ คนต้องมี Work-life Balance ที่ดี ผอ. จะพยายามไม่รบกวนในช่วงวันหยุดเสาร์อาทิตย์ ผอ. จะไม่รบกวนช่วงหลังเลิกงาน ถ้าไม่จำเป็นมีเรื่องด่วนจริงๆ คือจะไม่ Line ไม่โทร คือให้เขาได้พักในวันหยุด คือต้องมีวันหยุด แล้วก็หลังเลิกงาน ผอ.ว่าการให้เขาได้พักก็เป็นหนึ่งวิธีที่ทำให้เขามีกำลังใจในการทำงาน เหมือนได้ชาร์จแบต คือ ผอ. ก็ต้องดูเรื่องของขวัญกำลังใจด้วยนะ ไม่ใช่ว่าจะเอาแต่งานไม่สนใจความรู้สึกของครูเลย.....” (07)

6. การปฏิบัติตนเป็นผู้มีความประพฤติทางจริยธรรมที่ดี

แนวทางในการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เกี่ยวกับการปฏิบัติตนเป็นผู้มีความประพฤติทางจริยธรรมที่ดี สามารถแบ่งออกเป็น 6 วิธีดำเนินการ ดังนี้



ภาพประกอบ 22 แสดงแผนผังวิธีดำเนินการตามแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสเกี่ยวกับการปฏิบัติตนเป็นผู้มีความประพฤติทางจริยธรรมที่ดี

6.1 การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามตามหลักคุณธรรมที่ตนยึดถือ

ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม เสริมสร้างให้เกิดการปฏิบัติตนควบคู่กับคุณธรรมที่ตนยึดถือ มีความซื่อสัตย์ ต่อตนเอง ต่อวิชาชีพ ต่อผู้รับบริการ ต่อบุคลากร ต่อองค์กร ชุมชน และสังคม มีความยึดหยุ่นในการทำงานอย่างเหมาะสม มีความเมตตา โดยสนับสนุนและส่งเสริมให้ครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และผู้ปกครอง มีค่านิยมที่ถูกต้อง ดีงาม ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....ส่วนตัว ผอ. เองยึดหลักก็คือความซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อเด็ก ต่อครู ต่อหน้าที่ ยิ่งเฉพาะเรื่องของเงินงบประมาณต่างๆ ผอ. ไม่ควรจับเงินโรงเรียน เป็นหน้าที่ของการเงินและพัสดุเท่านั้น การเงินจะเป็นคนเบิกจ่ายต่างๆ ทุกอย่าง เรามีหน้าที่พิจารณาและให้ข้อเสนอแนะว่าเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบเท่านั้น ตามที่เขาได้เสนอขึ้นมาแล้ว.....” (03)

“.....ความยืดหยุ่นก็จำเป็น ไม่ใช่ว่างงานต้องได้ตอนนี้ บางครั้งมันอาจมีปัญหาและอุปสรรค ผู้บริหารเองก็ต้องรับฟัง ไม่ใช่ Stick ทุกเรื่องจนไม่ฟังอะไรเลย แต่ต้องไม่ลืมนะครับว่าความยืดหยุ่นมันก็ต้องอยู่ภายใต้การกำกับด้วยหลักคุณธรรม เพราะว่าถ้ามันมีความยืดหยุ่นมากเกินไปโดยไม่มีคุณธรรมไปกำกับก็จะกลายเป็นเลอะเทอะ ไม่ได้เรื่องไม่ได้ราวไปหย่อนยาน ยืดขาด เพราะฉะนั้นคุณธรรมที่จะเอามากำกับตรงนี้นะ.....” (05)

“.....ถ้าเป็นคนดีมีคุณธรรม มันก็จบแล้ว ความเก่งมันพัฒนาได้ แต่ความเป็นคนดีมีคุณธรรมนี้มันพัฒนายากกว่ากัน ถูกมั้ย ส่วนคุณธรรมที่ยึดปฏิบัติ มันก็ขึ้นอยู่กับตัวของคุณคนคนนั้นเองว่าจะยึดถือคุณธรรมอะไร เลือกเชื่อแบบใด ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลนะ การสร้างความตระหนักตรงนี้ในตัวผู้บริหารจึงควรเกิดขึ้นก่อนอันดับแรก พอมันลงไปสู่ผู้บริหาร ถ้าผู้บริหารเกิดตระหนักเป็นคนดีมีคุณธรรมตรงนี้ มันก็จะทำให้ส่งต่อจากคนที่เป็นผู้บริหารลงไปกับครู ครูก็จะไปสอดแทรกผ่านเด็กไป ดีไม่ดีมันกลายเป็นการสร้างเยาวชนโดยที่เราไม่รู้ตัวเลย.....” (06)

“.....เราเป็นผู้นำเราต้องมีความซื่อสัตย์ต่อคำพูดของเรา เราต้องมีสัจจะ อย่างเช่น ถ้าเราบอกว่าเรามีมาตรการ มีนโยบายแบบนี้ เราก็ต้องทำให้ได้เหมือนอย่างที่พูดแล้วถ้าไม่ทำหรือไม่ปฏิบัติตาม เราจะลงโทษก็ต้องทำจริงๆ ถึงแม้ว่าตอนนั้นเราจะมีใจอ่อนหรือวันนี้ฉันอารมณ์ดี ฉันบอกไม่ยากทำก็ไม่ได้ คำพูดถ้าพูดออกมาแล้วก็ต้องรักษาคำพูด กับอีกเรื่องคือความเมตตา ผอ. มองว่าความเมตตาหลายเหตุการณ์ที่เราต้องคอยย้ำเตือนตัวเองในใจว่า เหตุการณ์นี้เราต้องใช้ความเมตตาณะ เผด็จการไม่ได้ ใช้อำนาจอย่างเดียวไม่ได้คือต้องเมตตา พอเราเปลี่ยน My set มันทำให้ความสัมพันธ์ในองค์กรมันดีขึ้นมาก ก็สามารทำให้งาน ทำงานในองค์กรง่ายยิ่งขึ้น บางที่เขาอาจมีปัญหาหลายๆ อย่าง ถ้าเราไม่คุยกันเราจะไม่เข้าใจกัน.....” (08)

6.2 การปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม เสมอภาคและไม่เลือกปฏิบัติ

ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตน และปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และคำสั่งทางราชการอย่างเคร่งครัด ศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องให้ครอบคลุมในการดำเนินงานอย่างรอบด้าน ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม เสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ เคารพและคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ สิทธิ เสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....การส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส ในส่วนของผู้บริหารทางเขต เวลาจัดประชุมของผู้บริหาร ก็มีการอบรมให้ความรู้ทั้งในเรื่องของการประเมิน ITA เอง แล้วก็เป็นเรื่องของกฎหมายหรือระเบียบที่เกี่ยวข้องที่ผู้บริหารจะต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการทำงานต่างๆ กฎหมายจึงสำคัญ พวกกฎหมาย พรบ. ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานจะได้ไม่ไปทำผิดกฎหมายต่างๆ เพราะการดำเนินงานเราเอง อาจจะไม่ได้อุบายละเอียดทุกเรื่อง แต่ว่าต้องศึกษาให้ครอบคลุมในการดำเนินงานอย่างรอบด้าน.....” (02)

“.....ก็จะดำเนินการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย ตามระเบียบอย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะด้านงบประมาณต้องเน้นย้ำมากๆ เพราะระเบียบต่างๆ ก็เปลี่ยนแปลงบ่อยๆ.....” (04)

“.....หลักที่ใช้อย่างสม่ำเสมอเลยก็คือความเสมอภาคและเป็นธรรม เราทำงาน คือ ทุกคนจะต้องมีความเสมอภาคกัน เสมอภาคอย่างเป็นธรรมด้วยนะครับ ในการปฏิบัติงานต่างๆ ต้องไม่เลือกปฏิบัติ.....” (06)

“.....เรื่องระเบียบราชการในการปฏิบัติงาน อย่างเราก็จะต้องออกเป็นคำสั่งในการทำงานอย่างชัดเจน แบ่งงานในรูปแบบคำสั่งให้ถูกต้องชัดเจน ในการทำงานที่ออกคำสั่งชัดเจนมันจะช่วยในการทำงานอย่างเป็นระบบ ติดตามงานก็ง่าย แล้วก็เวลาติดตามงาน ประมวลผลแล้วก็จะได้นำตรงนี้ไปใช้ประโยชน์ต่อได้ในการทำงานของเขา ซึ่งก็จะมีแบ่งผู้รับผิดชอบกลุ่มบริหารงานต่างๆ” (07)

6.3 การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการ

ดำเนินงานของสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการรับรู้การดำเนินงานของสถานศึกษา แสดงความคิดเห็น และร้องเรียนเกี่ยวกับการกระทำอันเป็นการทุจริต ร่วมคิด ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....แนวทางในการบริหารคือเราเน้นการมีส่วนร่วมเป็นหลักนะ เพราะฉะนั้นอะไรก็ตามที่จะต้องเข้ามาในโรงเรียน เราก็จะใช้วิธีการประชุมเป็นหลัก ปรีกษาหารือกันแล้วก็แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเป็นหลักในลักษณะนั้น.....” (04)

“.....อาศัยความร่วมมือของชุมชน จากคณะกรรมการสถานศึกษา เราจะมีการประสานงาน มีการประชุม เพื่อหาความร่วมมือ ขอคำแนะนำต่างๆ กับกรรมการศึกษาอย่างสม่ำเสมอและก็ค่อนข้างได้รับการสนับสนุนที่ดีจากกรรมการสถานศึกษาและผู้นำในชุมชนให้การสนับสนุนก็จะช่วยโรงเรียนได้ค่อนข้างมากในการพัฒนา.....” (05)

“.....เรื่อง ITA คือทุกคนต้องมีส่วนร่วมอันนี้สำคัญมากๆ คือทุกคนต้องมีส่วนร่วมไม่ว่าจะเป็น ผอ. คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน คือ อย่างเวลาเราให้เขาประเมิน Online เราส่ง Link ไปเราไม่สามารถไปนั่งเฝ้าเขาตอบ พอเขาได้ประเมินแบบนี้ก็ถือว่าดีนะคะ เพราะว่าจะเป็นความคิดของเขาเองและเป็นตัวสะท้อนมุมมองที่ผู้ปกครองและชุมชน เขามองโรงเรียนกลับมา มันไม่ใช่แค่เรามองเราอย่างเดียว มันคือคนที่เขามีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินการของโรงเรียนจริงๆ เป็นตัวสะท้อนกลับมา ซึ่งถ้ามันเป็นเสียงสะท้อนกลับมาไม่ดีเราก็จะได้พัฒนาปรับปรุงหรือถ้ามันเป็นสิ่งที่ดีเราก็จะได้มั่นใจว่าสิ่งที่เราทำอยู่นั้น มันมาถูกทาง มันตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนได้ เป็นอย่างดีซึ่งก็จะส่งผลไปยังความเชื่อมั่น มันจะทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ.....” (07)

6.4 การเปิดเผยข้อมูลในการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อความโปร่งใส

ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างการรับรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ อาจใช้วิธีการเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของสถานศึกษา การประชุม คณะกรรมการสถานศึกษา การประชุมผู้ปกครอง การประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างการรับรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้ให้และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพซึ่งจะเป็นการสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับสถานศึกษา ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....ถ้าเราบริหารอย่างนี้เด็กก็โอเค ผู้ปกครองก็โอเค นั่นแสดงว่าเราบริหารด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ผลมันจะไปเกิดอยู่ที่ผู้เรียนก่อน ไม่ได้เกิดอยู่บนความสะดวกสบายของผู้บริหารนะ ถ้าเราฉายภาพตรงนี้ไปแล้วนะ ให้คุณครูได้เห็นนะ ให้นักเรียนได้เห็นแรงกระเพื่อม แรงส่งต่อไปยังผู้ปกครอง เขาก็จะเชื่อถือ เชื่อมั่นในโรงเรียนเรา.....” (04)

“.....การเผยแพร่ให้คนอื่นรู้อะไรที่เป็นเรื่องที่ดีเราก็อยากจะเผยแพร่ไปให้คนอื่นเขารู้ใช้มั้ย อะไรที่ไม่ดีมันก็ปิดบังเอาไว้ องค์กรไหนที่มีข้อมูลปิดบังเยอะๆ อาจจะไม่มีความโปร่งใส เพราะเทคโนโลยีทำให้ทุกอย่างมันถูกเปิดเผยออกมาถูก แสดงออกมา มันถูกรับรู้ไปพร้อมๆ กันทั้งองค์กร มันไม่ได้รู้ภายในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเพียงเท่านั้นนะ แต่ควรรู้ทั้งองค์กร เพราะฉะนั้นมันจะสร้างความโปร่งใสได้นะ ก็คือในแง่ของการให้ทุกคนได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร กระบวนการรับรู้ข้อมูลข่าวสารไปพร้อมๆ กัน.....” (05)

“.....เราก็อึดใจในที่ประชุมครูประจำเดือน พอสรุปเราจะประชุมกัน ประมาณวันที่ 12 ของเดือนครับ เพราะฉะนั้นก็จะตรงกับวันที่เราได้ทำรายงานเงินเหลือประจำวัน ณ วันสิ้นเดือนนี้ เราก็จะมีการชี้แจงงบประมาณจากรายงานเงินคงเหลือให้ครูได้รับทราบ ซึ่งในส่วนตรงนี้มี การสร้างการรับรู้ให้เกิดขึ้นกับคุณครูกลุ่มอื่นด้วยที่ไม่ใช่แค่งบประมาณ ถ้ามีประเด็นไหนที่คุณครูสงสัยคุณครูก็สามารถมาสอบถามทิศทางการเงินหรือว่าบัญชีได้นะ.....” (06)

“.....เรื่องของความโปร่งใสณะคะ การใช้เงินตามแผนปฏิบัติการ คือ ทุกอย่างมันจะโปร่งใสก็คือการทำตามโครงการที่เรากำหนดไว้แล้ว อย่างสมมติโครงการตั้งเอาไว้ว่าจะจ่ายค่าอะไร ดำเนินการอะไร ก็ให้ดำเนินการตามนั้น เพราะว่ามันผ่านกระบวนการคัดกรองร่วมกันแล้ว เราตกลงกันแล้วว่าเราจะทำ อาจมีปรับเปลี่ยนราคาตามความเหมาะสม แต่ก็ไม่ควรเกินจากงบประมาณที่ตั้งไว้ การจัดซื้อจัดจ้าง ก็ต้องเป็นไปตามระเบียบที่ถูกต้อง พร้อมให้ตรวจสอบ.....” (07)

6.5 ความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่และความมีวินัยในตนเอง

ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตน และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อหน้าที่ ต่อผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....หลักสำนักรับผิดชอบ คือส่งเสริมการมีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม เคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง.....” (04)

“.....ผมมองว่าเป็นเรื่องของ Self-Discipline หรือ ความมีวินัยในตนเอง จะให้คอยมาบอกมากำกับทุกเรื่อง ผมว่าไม่ได้หรอก ก็คือทุกคนต้องมีความตระหนักรู้มีวินัยในตนเอง วินัยจะเป็นตัวควบคุมในตัวเองอยู่แล้ว ให้มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่องาน เราก็พยายามจะส่งเสริมให้ครูมี Self-Discipline อาจจะมีช่วงแรกๆ ที่ต้องคอยกำกับ เยอะหน่อย ประชุมเยอะ พูดคุยกันเยอะหน่อย อะไรควร หรือไม่ควรทำในการปฏิบัติงาน ทำให้ชัดเจน ถ้าองค์กรไหนที่ทำให้ผู้คนในองค์กรมีวินัยได้ด้วยตัวเอง จะไม่ต้องมาบังคับด้วยกฎระเบียบ หรือระเบียบอะไรต่างๆ นานา แต่เป็นการบังคับด้วยตนเองในที่สุด.....” (05)

6.6 ความพอเพียง ประหยัด คุ่มค่า และมุ่งผลประโยชน์ส่วนรวม

ผู้บริหารสถานศึกษาควรน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงาน ยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่า ควรมีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมในการการดำเนินการต่างๆ และมุ่งผลประโยชน์ส่วนรวมมาก่อน ประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ระบุว่า

“.....เราจะใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและการตั้งงบประมาณให้เน้นไปที่นักเรียน งบประมาณให้นักเรียนอย่างเดียวเลยนะคะ จะไม่มีการนำเงินหรือของต่างๆ ไปใช้ส่วนตัว ไม่เขียนโครงการ เช่น ค่ารถ ค่าอาหาร ค่าของว่างให้ครูเลย จะให้ลงที่เด็ก คุณครูไม่มีสิทธิใช้เงินอุดหนุนเด็ดขาด เราจะชี้แจงกับคุณครูชัดเจนเลย.....” (03)

“.....เวลาจะพิจารณาจัดสรรให้คิดถึงนักเรียนเป็นสำคัญก่อน เช่น อาหารกลางวัน เราก็ต้องคิดถึงคุณภาพและเพียงพอสำหรับเด็กด้วยมัย ต้องลงไปที่เด็กทั้งหมดด้วย ไม่มี Hidden มันก็จะทำให้ผลลัพธ์หรือผลสะท้อนกลับมาเองนะครับ เราต้องทำให้เขาเห็นเป็นแบบอย่าง ยิ่งการใช้งบประมาณ ต้องดำเนินการเพื่อผลลัพธ์ของตัวนักเรียนเป็นสำคัญ อย่างที่โรงเรียนนະการให้บริการอย่างเช่นห้องน้ำ เราก็รู้ว่าปัญหามีปัญหาอะไร ชำรุดบ้าง สกปรกบ้าง ห้องส้วมนักเรียนต้องมาก่อนห้องส้วมครู ห้องส้วมครูต้องมาก่อนห้องส้วมผู้บริหาร.....” (05)

“.....เราใช้เงินอย่างที่ผมบอกที่ผมใช้เงินไม่เกินดุล เงินคงเหลือต้นปีงบประมาณเกือบๆ ล้าน ทั่วๆ ที่เรายังไม่ได้เงินใหม่มา แต่เราจะเอาเงินเก่าไว้ สำหรับใช้ตอนต้นปีงบประมาณต่อไป ต้องไม่ประมาท ไม่รู้ว่าจะเกิดอะไรขึ้น เงินอาจมาไม่ครบ ต้องสำรองเอาไว้ พอเวลาเราจะใช้ เงินยังไม่มากก็ไม่เป็นไรก็ไม่เดือดร้อน พอถึงเวลาเงินมา เราก็เก็บเงินสำรองเอาไว้ มันก็จะเป็นลักษณะเงินคงคลังในกระเป๋าหมู่นี้ต่อไปเรื่อยๆ ก็จะเป็นลักษณะนั้นตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของรัชกาลที่ 9.....” (06)

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะผลการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) จำนวน 8 คน มีระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมทั้งสิ้น 18 วัน ตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2567 ถึง 18 มีนาคม 2567

ผู้วิจัยดำเนินการนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร และข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) มาตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangular Check) และใช้วิธีการตรวจสอบความตรงของข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล (Member Checking) (McKim, 2023) แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยแบ่งหัวข้อในการสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะผลการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัย พบว่า แนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยสามารถแบ่งออกเป็น 6 แนวทางดำเนินการ ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้อำนวยการความสะอาดและเป็นแบบอย่างในการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใส แบ่งออกเป็น 4 วิธีดำเนินการ คือ (1) การกำหนดทิศทาง กำกับ ติดตาม และอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษา (2) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองและมีความกล้าหาญทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา (3) การมอบหมายงานและอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้รับผิดชอบอย่างเหมาะสม และ (4) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการป้องกันการทุจริต 2) การร่วมกันวางแผนและกำหนดนโยบายตามกรอบการประเมินรายตัวชี้วัด แบ่งออกเป็น 4 วิธีดำเนินการ คือ (1) การร่วมกันกำหนดนโยบายของ

สถานศึกษาเพื่อป้องกันการทุจริต (2) การวางแผนการใช้งบประมาณในแผนปฏิบัติการประจำปีที่โปร่งใสและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง (3) การวางแผนจัดทำปฏิทินการดำเนินงานตามกรอบเวลาที่กำหนด และ (4) การวิเคราะห์ผลของการประเมินรายตัวชี้วัดเพื่อนำมาพัฒนาในปีถัดไป 3) การเตรียมความพร้อมในการบริหารเพื่อรองรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส แบ่งออกเป็น 4 วิธีดำเนินการ (1) การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ (2) การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบและปลอดภัย (3) การบริหารจัดการงบประมาณและสินทรัพย์ให้เกิดความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือ และ (4) การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับตอบแบบประเมินไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด 4) การเสริมสร้างการรับรู้โดยการประชาสัมพันธ์ การสื่อสารและการสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งออกเป็น 5 วิธีดำเนินการ คือ (1) การเสริมสร้างการรับรู้ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (2) การเสริมสร้างการรับรู้ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (3) การประชาสัมพันธ์และการสื่อสารด้วยการใช้ช่องทางที่หลากหลาย (4) การสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาทีมที่ปรึกษา และ (5) วิธีดำเนินการและช่องทางการร้องเรียนเรื่องทุจริต 5) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมโดยเสริมสร้างทัศนคติที่ไม่ทนต่อการทุจริตทุกรูปแบบ แบ่งออกเป็น 4 วิธีดำเนินการ คือ (1) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในองค์กรที่มีความสุขและอิสระในการทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ (2) การเสริมสร้างทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับการประเมินที่ไม่เป็นการเพิ่มภาระงาน (3) การสร้างทีมงานที่ดีโดยการช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน และ (4) การเสริมสร้างขวัญกำลังใจและให้ความสำคัญกับความสมดุลในชีวิต 6) การปฏิบัติตนเป็นผู้มีความประพฤติทางจริยธรรมที่ดี แบ่งออกเป็น 6 วิธีดำเนินการ (1) การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามตามหลักคุณธรรมที่ตนยึดถือ (2) การปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด ด้วยเป็นธรรม เสมอภาคและไม่เลือกปฏิบัติ (3) การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา (4) การเปิดเผยข้อมูลในการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อความโปร่งใส (5) ความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่และความมีวินัยในตนเอง และ (6) ความพอเพียง ประหยัด คุ่มค่า และมุ่งผลประโยชน์ส่วนรวม

จากภาพที่ 23 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสทั้งหมด 6 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้อำนวยการความสะอาดและเป็นแบบอย่างในการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใส 2) การร่วมกันวางแผนและกำหนดนโยบายตามกรอบการประเมินรายตัวชี้วัด 3) การเตรียมความพร้อมในการบริหารเพื่อรองรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส 4) การเสริมสร้างการรับรู้โดยการประชาสัมพันธ์ การสื่อสารและการสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 5) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมโดยเสริมสร้างทัศนคติที่ไม่ทนต่อการทุจริตทุกรูปแบบ และ 6) การปฏิบัติตนเป็นผู้มีความประพฤติทางจริยธรรมที่ดี มีความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์กันในทุกด้าน เนื่องจากเป็นแนวทางในการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใส ที่มุ่งเน้นในการสร้างและส่งเสริมความเป็นมาตรฐานของสถานศึกษา มีโครงสร้างและระบบการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ โดยการกำหนดนโยบายการดำเนินงานและการรายงานผลที่ชัดเจนเกี่ยวกับมาตรการการป้องกันการทุจริตจะส่งผลต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียนและเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนเป็นอย่างมาก รวมทั้งการนำผลการประเมินมาใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้นต่อไป ดังนั้น ควรได้รับการพัฒนาและสนับสนุนอย่างรอบด้านควบคู่กันไป หากขาดการดำเนินการตามแนวทางใดแนวทางหนึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินการในภาพรวมได้

อภิปรายผลการวิจัย

จากการสังเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยรายย่อ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้อำนวยการความสะอาดและเป็นแบบอย่างในการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใส

1.1 การกำหนดทิศทาง กำกับ ติดตาม และอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นผู้มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อรองรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส การกำหนดทิศทาง กำกับ ติดตาม และอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษานั้นควรมีแนวทางในการปฏิบัติโดย 1) กำหนดทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนให้ทุกคนรับรู้รับทราบ

ตรงตามตัวชี้วัดของการประเมิน สอดคล้องกับ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ Grace (อ้างถึงในศุภกร จันทราวุฒิกกร, 2562, น. 34) ที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ (Vision) ที่ผู้นำควรมีวิสัยทัศน์เป็นภาพความสำเร็จในอนาคตที่เกิดจากการวางแผนและกำหนดกรอบการปฏิบัติงานขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ 2) การมีส่วนร่วมในการกำกับ ติดตามและตรวจสอบ การดำเนินงานให้เป็นปัจจุบัน ผู้บริหารควรกำกับติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นระยะ เพื่อติดตามความก้าวหน้า และป้องกันข้อผิดพลาดที่ อาจเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติ โดยปฏิบัติงานต่างๆ ให้เป็นปัจจุบัน สอดคล้องกับ ทฤษฎี ยุทธศาสตร์และโครงสร้างองค์การของ Mintzberg และ Quinn (อ้างถึงในสุนทร โคตรบรรเทา, 2560, น. 249-250) ที่เกี่ยวข้องกับมิติกลไกการประสานงานสำคัญ (Prime Coordinating Mechanism Dimension) ด้านการควบคุมโดยตรง (Direct Supervision) คือ บุคคลที่ปฏิบัติ หน้าที่ในการควบคุมบุคคลที่ปฏิบัติภาระงานตามความรับผิดชอบ โดยอาศัยหลักเอกภาพของการ บังคับบัญชา (Unity of Command) และหลักการมีอำนาจหน้าที่ลดหลั่น (Hierarchy of Authority) และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ในยุทธศาสตร์ด้านการ ปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2561, น. 55-61) ที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายการพัฒนาเพื่อ ปรับเปลี่ยนการดำเนินงานของภาครัฐ โดยภาครัฐต้องทำหน้าที่ในการกำกับ ติดตาม และ ให้บริการประชาชนโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และ ผลประโยชน์ส่วนรวมทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก 3) ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษา สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานต่างๆ ทั้งในด้านของการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทรัพยากรต่างๆ สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ Yukl (2002, น. 348) ที่เกี่ยวข้องกับ 1) ค่านิยมเรื่องความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (Altruism) คือ การเป็น ผู้นำที่เต็มใจ พร้อมช่วยเหลือผู้อื่น เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน 2) ค่านิยม เรื่องการพัฒนาตนเอง (Personal Growth) คือ การเป็นผู้นำที่ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการพัฒนา ความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดีให้โอกาสในการเรียนรู้ จากประสบการณ์ ให้คำปรึกษาและฝึกฝน ให้เมื่อจำเป็น

1.2 การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองและมีความกล้าหาญทาง จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่องพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง มีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับแนวทางการประเมินคุณธรรม และความโปร่งใส ควบคู่ไปกับการแสดงภาพลักษณ์ที่ดีและมีความกล้าหาญทางจริยธรรม

ในการตัดสินใจและกระทำตามค่านิยมที่ถูกต้อง ดีงาม สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ Treviño และคณะ (2000, น. 128-142) ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นบุคคลที่มีศีลธรรม (Moral Person) โดยผู้นำต้องมีลักษณะประจำตัวเป็นผู้ยึดมั่นในศีลธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และเป็นที่ยอมรับ เป็นผู้เอาใจใส่ผู้อื่นอย่างจริงใจ เปิดเผย และประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างด้านศีลธรรม ประพฤติปฏิบัติตนจนเป็นที่ยอมรับและควรปฏิบัติตามของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความยุติธรรมและอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ บนพื้นฐานทางจริยธรรมและคำนึงถึงผลกระทบต่อตนเองและผู้อื่น และสอดคล้องกับประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน (2564, น. 1) ที่เกี่ยวข้องกับ 1) กล้าตัดสินใจและยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม มีความกล้าและมั่นใจที่จะต่อสู้หรือขัดขวางสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ไม่ยุติธรรม แม้ว่าอาจทำให้เกิดความขัดแย้งหรือความไม่สบายใจขึ้น กล้าเปิดเผยหรือรายงานการทุจริตประพฤติมิชอบต่อผู้มีอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องด้วยความซื่อสัตย์ ปราศจากอคติ และ 2) ดำรงตนเป็นแบบอย่างด้วยการเป็นข้าราชการที่ดี ปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดีเป็นที่ยอมรับและมีความน่าเชื่อถือจากประชาชน มีความสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พระบรมราโชวาท หลักคำสอนทางศาสนาที่ตนนับถือมาปรับใช้ในการดำเนินชีวิต

1.3 การมอบหมายงานและอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้รับผิดชอบอย่างเหมาะสม เป็นการกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ และอำนาจการตัดสินใจภายในขอบเขตของงานที่กำหนดตามตัวชี้วัดของการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้อง โดยการกำหนดงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ตำแหน่ง หน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล สอดคล้องกับ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ Yukl (2002, น. 348) ที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมเรื่องการให้อำนาจการตัดสินใจ (Empowerment) คือ เป็นผู้นำที่พร้อมให้คำปรึกษากับผู้เกี่ยวข้อง ให้อำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจแก่สมาชิกในองค์กร เพื่อให้ใช้ความรู้และความสามารถที่ตนเองมีอยู่เกี่ยวกับเรื่องงานนั้น ๆ ในการตัดสินใจอย่างมีคุณภาพมากที่สุด และสอดคล้องกับทฤษฎียุทธศาสตร์และโครงสร้างองค์การของ Mintzberg และ Quinn อ้างถึงในสุนทร โคตรบรรเทา (2560, น. 247-252) ที่เกี่ยวข้องกับ 1) มิติ กลไก การ ประสานงาน สำคัญ (Prime Coordinating Mechanism Dimension) 1.1) ด้านมาตรฐานของกระบวนการปฏิบัติงาน (Standardization of Work Process) คือ การกำหนดตำแหน่งงาน (Job Description) เพื่อกำหนดลักษณะหน้าที่ คุณสมบัติ และรายละเอียดเกี่ยวกับตำแหน่งงานต่างๆ ขององค์กร 1.2) ด้านมาตรฐานของผลผลิต (Standardization of Output) คือ การกำหนดผลลัพธ์ (Results) ของงาน ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานของ

บุคลากรตามที่องค์การกำหนด และ 2) มิติการกระจายอำนาจ (Decentralization Dimension)

2.1) การกระจายอำนาจแนวตั้ง (Vertical Decentralization) คือ รูปแบบการกระจายอำนาจจากบนลงล่างตามสายการบังคับบัญชา โดยมีการแบ่งอำนาจระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาภายในองค์การ 2.2) การกระจายอำนาจแนวนอน (Horizontal Decentralization) คือ รูปแบบการแบ่งอำนาจระหว่างสายงานหลักกับสายสนับสนุนที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูง และ 2.3) การกระจายอำนาจแบบเลือก (Selective Decentralization) คือ รูปแบบการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้ฝ่ายต่างๆ ในองค์การตามภาระงานของแต่ละบุคคลภายในองค์การ นอกจากนี้การมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพยังสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, น. 21-23) เรื่องหลักการที่ควรคำนึงในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา 1) ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ คือ ความพร้อมตามบริบททั่วไปและคุณลักษณะที่จำเป็นของสถานศึกษา และ 2) เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบเป็นผู้ตัดสินใจเรื่องนั้น ๆ โดยตรง แต่ต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดกับประชาชนเป็นหลัก และพร้อมที่จะรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดจากการใช้อำนาจเหล่านั้น การมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจพร จันทรโคตร (2561) เรื่อง “การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลปากนคร อำเภอเมืองจังหวัดนครศรีธรรมราช” ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสว่าผู้บริหารองค์กรควรมอบหมายงานโดยยึดมาตรฐาน ตัวชี้วัดของการดำเนินงานให้เจ้าหน้าที่และบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคนร่วมดำเนินการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Allakulov และคณะ (2023) เรื่อง Transparency, governance, and water and sanitation: Experimental evidence from schools in rural Bangladesh. ผลการวิจัยปรากฏว่าการแทรกแซงเพื่อความโปร่งใส โดยการกระจายอำนาจในการดำเนินการไปสู่เจ้าหน้าที่หรือบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อไม่ให้ผู้มีอำนาจสูงสุดของหน่วยงานดำเนินการทุจริตได้

1.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการป้องกันการทุจริต โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีคุณธรรม มีค่านิยมและวิสัยทัศน์ที่ดี มีความสามารถชักชวน แนะนำ สร้างแรงบันดาลใจและสร้างความเชื่อมั่นให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา ไปสู่วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั้งภายในสถานศึกษาและภายนอกสถานศึกษา สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 3 ทฤษฎี ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ (Treviño และคณะ, 2000, น. 128-142) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ว่าต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ด้าน เรียกว่า “สองเสาหลักของผู้นำเชิงจริยธรรม” คือ

1.1) การเป็นบุคคลที่มีศีลธรรม (Moral Person) โดยผู้นำควรเป็นบุคคลที่แสดงพฤติกรรมและการตัดสินใจบนพื้นฐานจริยธรรม และ 1.2) การบริหารที่มีศีลธรรม (Moral Manager) โดยผู้นำควรให้ความสำคัญกับการวางพื้นฐานทางจริยธรรมในการทำงาน โดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และ ค่านิยมส่วนบุคคลกับสมาชิกในองค์กร 2) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ Grace อ้างถึงในศุภกร จันทราวาศิกร (2562, น. 34) ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ว่าผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นกรอบที่สอดคล้องภายในกับภายนอก เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ 2.1) ค่านิยม (Values) ผู้นำควรมีความเข้าใจและความมุ่งมั่นในค่านิยมหลักให้เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง 2.2) วิสัยทัศน์ (Vision) ผู้นำควรมีวิสัยทัศน์เป็นภาพความสำเร็จในอนาคตที่เกิดจากการวางแผนและกำหนดกรอบการปฏิบัติงานขององค์กร 2.3) การสื่อสาร (Voice) ผู้นำควรมีกระบวนการสื่อสารวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบและนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ 2.4) คุณธรรม (Virtue) ผู้นำควรมีคุณงามความดีที่เป็นพื้นฐานก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม และ 3) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ Yuki (2002, น. 348) กำหนดพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นตัวชี้วัดใน 8 ข้อ ได้แก่ 3.1) การใช้อำนาจและการใช้อิทธิพลของผู้นำ 3.2) ความสุจริต 3.3) การให้ความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้อง 3.4) การพัฒนาวิสัยทัศน์สำหรับองค์กร 3.5) ความเสี่ยงของการตัดสินใจของผู้นำ 3.6) การเปิดเผยข้อมูล 3.7) การตอบสนองต่อคำวิจารณ์และความไม่เห็นด้วยของผู้ตาม และ 3.8) การพัฒนาทักษะผู้ตามและความเชื่อมั่นในตนเอง

2. การร่วมกันวางแผนและกำหนดนโยบายตามกรอบการประเมินรายตัวชี้วัด

2.1 การร่วมกันกำหนดนโยบายของสถานศึกษาเพื่อป้องกันการทุจริต ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ให้เข้าใจถึงความสำคัญและความจำเป็นต้องกำหนดนโยบาย ตลอดจนร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อนำมาพิจารณาพร้อมในการกำหนดนโยบายในการป้องกันการทุจริต สอดคล้องกับประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องให้ใช้มาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัยระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ (2561) กำหนดให้สถานศึกษามีบทบาทหน้าที่และกรอบภารกิจงานตามขอบข่าย ดังนี้ 1) มาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาปฐมวัย โดยกำหนดให้โรงเรียนมีระบบการบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม 2) มาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีกระบวนการบริหารและการจัดการโดยกำหนดให้โรงเรียนมีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจที่กำหนดอย่างชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และ

สอดคล้องกับหลักการพื้นฐานของ ITA สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (2566a, น. 20-22) ตัวชี้วัดที่ 5 การแก้ไขปัญหาการทุจริต เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในต่อการให้ความสำคัญของผู้บริหารสูงสุดในการต่อต้านการทุจริตความพยายามของหน่วยงานในการป้องกันการทุจริต การนำผลการประเมินไปปรับปรุงการทำงานในหน่วยงาน และการลงโทษ เมื่อพบผู้กระทำผิดในหน่วยงาน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของธนนันท์ สิงหเสม (2566) เรื่อง “การประเมินผลสัมฤทธิ์ภารกิจ ด้านคุณธรรมและความโปร่งใส ITA : กรณีศึกษาสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน” โดยให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินการประเมิน ITA ว่าควรกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ให้ครบถ้วนทุกตัวชี้วัด

2.2 การวางแผนการใช้งบประมาณในแผนปฏิบัติการประจำปีโปร่งใสและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยกำหนดความต้องการและความจำเป็นในการใช้งบประมาณในแต่ละด้าน กำหนดเป้าหมายการใช้งบประมาณที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ของโครงการต่างๆ มีการจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นโปร่งใส ไม่เอื้อผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง มีการตรวจสอบ และอนุมัติการใช้จ่ายเงินอย่างเป็นระบบเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ ดำเนินการเป็นปัจจุบัน มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัด การศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, น. 52-76) ด้านการบริหารงานงบประมาณ โดยให้สถานศึกษามีอำนาจในการจัดทำแผนงบประมาณ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา โดยต้องเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และกลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ให้ขอความเห็นชอบและประกาศใช้แผนปฏิบัติการประจำปีจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา โดยผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นผู้ขออนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณตามโครงการที่กำหนดไว้ จัดให้มีการตรวจสอบและติดตามให้แต่ละฝ่ายในสถานศึกษา รายงานผลการปฏิบัติงาน และผลการใช้จ่ายงบประมาณ และสอดคล้องกับหลักการพื้นฐานของ ITA สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (2566a, น. 15-17) ตัวชี้วัดที่ 2 การใช้งบประมาณ เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ต่อการใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างคุ้มค่า ไม่เอื้อประโยชน์แก่ตนเองและพวกพ้องของบุคลากรอื่นในหน่วยงานของตน

2.3 การวางแผนจัดทำปฏิทินการดำเนินงานตามกรอบเวลาที่กำหนด มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ โดยให้คำนึงถึงความสำคัญและความเร่งด่วนของแต่ละโครงการ มีการระบุรายละเอียดของโครงการที่จะดำเนินการ กำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ กำหนดผู้รับผิดชอบ เพื่อให้มีความชัดเจนในหน้าที่และความรับผิดชอบ และกำกับติดตาม การดำเนินงานให้เป็นไปตามกรอบเวลาที่กำหนด เพื่อรองรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส สอดคล้องกับแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, น. 21-23) เรื่องหลักการที่ควรคำนึงในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา โดยสถานศึกษาต้องสร้างกลไกการบริหารที่นำไปสู่ความสำเร็จ มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนการบริหารเป็นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ โดยเริ่มจากการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา การประเมินผลที่หลากหลาย มีการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และ สอดคล้องกับ หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552, น. 8-9) โดยมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ 1) หลักประสิทธิผล คือ ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การตามแผนการปฏิบัติราชการที่กำหนดไว้เป็นประจำทุกปี โดยการปฏิบัติราชการต้องมีกลยุทธ์และเป้าหมายที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐาน มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยหลักประสิทธิผลจะมุ่งเน้นการพิจารณาจากวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์และการปฏิบัติราชการอย่างมีประสิทธิภาพ และ 2) หลักประสิทธิภาพ คือ แนวทางการบริหารราชการโดยให้ความสำคัญกับการตั้งเป้าหมายและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยใช้เครื่องมือและเทคนิคที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ รวมทั้งการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อให้สามารถปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ตามเป้าหมายที่กำหนด สามารถใช้ข้อมูลที่ได้มาเพื่อปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นในอนาคต

2.4 การวิเคราะห์ผลของการประเมินรายตัวชี้วัดเพื่อนำมาพัฒนาในปีถัดไป เพื่อนำมาตรวจสอบข้อมูลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นำมาวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของการดำเนินการที่ผ่านมา ร่วมกับการวิเคราะห์สภาพสถานศึกษาในสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อนำผลมาใช้เป็นแนวการปรับปรุงการดำเนินงานและกำหนดนโยบายของของปีถัดไป สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ในยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาาระบบ

การบริหารจัดการภาครัฐ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561, น. 55-61) ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการและให้บริการอย่างสะดวกรวดเร็ว โปร่งใส โดยการให้บริการสาธารณะของภาครัฐได้มาตรฐานสากล และการบริหารงานของภาครัฐแบบบูรณาการโดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายและเชื่อมโยงการพัฒนาในทุกระดับ ทุกประเด็น ทุกภารกิจ และทุกพื้นที่ เป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ มีระบบติดตามประเมินผลที่สะท้อนการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติในทุกระดับ และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552, น. 8-9) โดยมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หลักการตอบสนอง คือ การให้บริการตามภาระหน้าที่ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึง ตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยหลักการตอบสนองจะมุ่งเน้นการพิจารณาจากความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการประจำปี การจัดให้มีเครือข่ายการให้บริการที่มีความครบถ้วน และระบบการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิผล นอกจากนี้ การวิเคราะห์ผลของการประเมินรายตัวชี้วัดนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rosli และคณะ (2015) เรื่อง “Integrity Systems in Malaysian Public Sector: An Empirical Finding” โดยผลการวิจัยให้ข้อเสนอแนะว่าหน่วยงานของรัฐควรได้รับการปรับปรุงและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยมีการนำข้อเสนอแนะมาวิเคราะห์หาแนวทางการแก้ไขปัญหาต่อไป โดยการวิเคราะห์ควรคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงของนโยบายรัฐ เศรษฐกิจ วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม

3. การเตรียมความพร้อมในการบริหารเพื่อรองรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส

3.1 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ โดยควรมีการวางตัวบุคคลที่รับผิดชอบอย่างเหมาะสม มีผู้รับผิดชอบหลักที่มีหน้าที่ประสานงานและเสริมสร้างการรับรู้เกี่ยวกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส และผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างการรับรู้และพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสเป็นประจำทุกปี สอดคล้องกับ ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง ให้ใช้มาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัยระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ (2561, น. 4-5) กำหนดให้สถานศึกษามีบทบาทหน้าที่และกรอบภารกิจงานตามขอบข่าย ดังนี้ 1) มาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาปฐมวัย โดยกำหนดให้โรงเรียนส่งเสริมให้ครูมีความรู้และเชี่ยวชาญด้านการจัดประสบการณ์

2) มาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกำหนดให้โรงเรียนส่งเสริมและพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้และเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และสอดคล้องกับแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, น. 77-102) ด้านการบริหารงานบุคคล โดยให้สถานศึกษามีอำนาจ 1) วางแผนอัตรากำลัง โดยดำเนินการรวบรวมและรายงานข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา วิเคราะห์ความต้องการ จัดทำและเสนอแผนอัตรากำลัง โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา 2) การพัฒนา ควบคุม ดูแล และส่งเสริมบุคลากรประพฤติปฏิบัติตามระเบียบ วินัย มาตรฐาน และจรรยาบรรณของวิชาชีพครู 3) ส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา นอกจากนี้การบริหารงานบุคคลและพัฒนาบุคลากรยังสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ในยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561, น. 55-61) ที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้เป็นคนดี และเก่ง มุ่งเน้นการบริหารบุคลากรในทุกระดับให้ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึกที่ดี เป็นมืออาชีพ โดยรัฐมีการบริหารบุคลากรที่ยึดระบบคุณธรรม และค่านิยมในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชน มีคุณธรรม และมีการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ รวมทั้งการบริหารงานบุคคลและพัฒนาบุคลากรยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rosli และคณะ (2015) เรื่อง “Integrity Systems in Malaysian Public Sector: An Empirical Finding” โดยผลการวิจัยพบว่าภาครัฐของมาเลเซียนำแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีการฝึกอบรมด้านคุณธรรมอย่างจริงจัง เพื่อประสิทธิผลและได้รับการปรับปรุงและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยบูรณาการคุณธรรมเข้ากับการดำเนินงานของภาครัฐ

3.2 การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบและปลอดภัย ควรจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถเข้าถึงข้อมูลและสามารถใช้งานได้อย่างง่ายดาย มีความถูกต้องและเชื่อถือได้ โดยอาจมีการป้องกันและรักษาความเป็นส่วนตัวของข้อมูลภายในโรงเรียน ควรมีการสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือที่เหมาะสมในการประมวลผลข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของสถานศึกษา ควรปรับปรุง พัฒนาเว็บไซต์ของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีการเผยแพร่ข้อมูลสาธารณะอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องให้ใช้มาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ (2561, น. 4-5) กำหนดให้สถานศึกษามีบทบาทหน้าที่และกรอบภารกิจงานตามขอบข่าย ดังนี้ 1) มาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาปฐมวัย โดยกำหนดให้โรงเรียนมีการบริการสื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และสื่อการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการจัดประสบการณ์อย่างหลากหลายและทันต่อการเปลี่ยนแปลง 2) มาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกำหนดให้โรงเรียนจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ และสอดคล้องกับแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, น. 103-121) ด้านการบริหารงานทั่วไป โดยให้สถานศึกษามีอำนาจในการพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ จัดทำระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของพื้นที่บริการการศึกษานอกจากนั้นการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศยังสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) 2 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2561, น. 30-34) โดยมีประเด็นที่เกี่ยวข้อง 2 ประเด็น คือ 1.1) การปฏิรูปการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นให้มีทักษะการเรียนรู้ พัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตโดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกกระดับ 1.2) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มุ่งเน้นการสร้างความรู้ความเข้าใจที่มีสุขของครอบครัวไทย 2) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561, น. 55-61) มีประเด็นที่เกี่ยวข้อง คือ ภาครัฐมีความทันสมัย มุ่งเน้นการบริหารงานที่ทันสมัย ปรับเปลี่ยนระบบวิธีการปฏิบัติราชการให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง โดยมีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับบริบทการพัฒนาประเทศ

3.3 การบริหารจัดการงบประมาณและสินทรัพย์ให้เกิดความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือ โดยการกำหนดและตรวจสอบงบประมาณ ดำเนินการใช้แผนปฏิบัติราชการประจำปีประกอบการตัดสินใจ ควรมีการบริหารสินทรัพย์ โดยจัดทำทะเบียนคุมสินทรัพย์ตามระเบียบของทางราชการอย่างเคร่งครัด บันทึกและรายงานข้อมูลทางการเงินและสินทรัพย์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและความเชื่อถือ สอดคล้องกับแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจ

การบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, น. 55-76) ด้านการบริหารงานงบประมาณ โดยให้สถานศึกษามีอำนาจจัดทำรายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปี ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดให้มีการตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณ จัดหาพัสดุตามระเบียบที่ทางราชการกำหนด จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินและบัญชีวัสดุ บำรุงรักษา พัสดุให้อยู่ในสภาพพร้อมการใช้งาน ตรวจสอบพัสดุประจำปี และให้มีการจำหน่าย พัสดุที่ชำรุด เสื่อมสภาพหรือไม่ใช้ในราชการ รวมทั้งการปฏิบัติเกี่ยวกับการรับเงิน การเก็บรักษาเงินและการจ่ายเงินต้องปฏิบัติตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด และสอดคล้องกับ หลักการพื้นฐานของ ITA (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2566a, น. 18-20) ตัวชี้วัดที่ 4 เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ต่อการกำหนดแนวทางการใช้ การกำกับดูแล และตรวจสอบทรัพย์สินของราชการ เพื่อป้องกันการนำทรัพย์สินของราชการไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว

3.4 การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับตอบแบบประเมินไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด โดยการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวข้องกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2 กลุ่ม 1) กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน คือ บุคลากรภาครัฐทุกระดับที่ปฏิบัติงานมาไม่น้อยกว่า 1 ปี ได้มีโอกาสสะท้อนและแสดงความคิดเห็นต่อคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานตนเอง สอดคล้องกับทฤษฎีการทำนุบำรุงวัฒนธรรมองค์การของ Pascale (1985, น. 6-13) เป็นกระบวนการในการเพิ่มความเข้มแข็ง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และได้รับการถ่ายทอดวัฒนธรรมในองค์การที่เรียกว่า “สังคมประภิตในองค์การ” (Organizational Socialization) โดยมีกระบวนการที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1.1) การคัดเลือกผู้เข้าร่วมกระบวนการอย่างรอบคอบ (Careful Selection of Entry level Candidates) ผู้เข้าร่วมควรรับรู้เกี่ยวกับความสำคัญในค่านิยมขององค์การ 1.2) การส่งเสริมประสบการณ์การให้เกียรติ (Humility-Inducing Experiences) ผู้เข้าร่วมควรได้รับการชี้แจงเกี่ยวกับวัฒนธรรมในองค์การ โดยผู้เข้าร่วมองค์การได้ตั้งคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรม ความเชื่อและค่านิยมเบื้องต้น 2) กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก คือ ผู้รับบริการหรือผู้ติดต่อสถานศึกษา ในช่วงปีของการประเมิน ได้มีโอกาสสะท้อนและแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน เป้าหมายย่อย 16.6 พัฒนาสถาบันที่มีประสิทธิภาพมีความรับผิดชอบและโปร่งใสในทุกๆระดับ โดยพิจารณาจากสัดส่วนประชากรที่พึงพอใจกับการบริการสาธารณะครั้งล่าสุดที่ตนได้ใช้บริการ

4. การเสริมสร้างการรับรู้โดยการประชาสัมพันธ์ การสื่อสารและการสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4.1 การเสริมสร้างการรับรู้ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส โดยอาจดำเนินการในลักษณะของการประชุมขยายผลจากผู้รับผิดชอบหรือ การประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อเพิ่มความรู้ ความเข้าใจของครูและบุคลากรทางการศึกษา สร้างช่องทางสื่อสารที่เปิดเผยข้อมูลภายในสถานศึกษา เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในสามารถเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญและเกี่ยวข้องได้สอดคล้องกับประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน (2564, น. 1) ที่เกี่ยวข้อง กับ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ และคุณภาพของงานโดยการปฏิบัติงานและให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนด้วยความรวดเร็ว เท่าทันต่อเวลาและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเหมาะสม ตามมาตรฐาน คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรของรัฐอย่างคุ้มค่า มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเชื่อมั่นในการทำงานเป็นทีม 2) การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรมปฏิบัติหน้าที่โดยปราศจากอคติ ปฏิบัติต่อประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียม โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ ศาสนา เพศ อายุ สภาพร่างกาย สถานะทางเศรษฐกิจ สถานะทางสังคม และต้องรักษาความเป็นกลางทางการเมือง นอกจากนี้การเสริมสร้างการรับรู้ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในยังสอดคล้องหลักการพื้นฐานของ ITA สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (2566a, น. 13-18) 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การปฏิบัติหน้าที่ เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่ง การปฏิบัติงานตามขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนดไว้ อย่างเท่าเทียม และการปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น มีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของบุคลากรอื่นในหน่วยงานของตน 2) การใช้อำนาจ เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ต่อการมอบหมายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ อย่างเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการส่งการให้ปฏิบัติธุระส่วนตัวของผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานของตน รวมทั้งงานวิจัยที่สอดคล้องกับการเสริมสร้างการรับรู้ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน คือ งานวิจัยของธรรมาภิบาล สิงหเสม (2566) เรื่อง “การประเมินผลสัมฤทธิ์ภารกิจด้านคุณธรรมและความโปร่งใส ITA : กรณีศึกษาสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน” จากผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้วิจัยให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในว่า 1) การสร้างการรับรู้ความเข้าใจและให้เกิดการมีส่วนร่วมจากเจ้าหน้าที่ 2) การสร้างการรับรู้และความเข้าใจโดยให้มองภาพรวมขององค์การ 3) การแต่งตั้งคณะทำงานโดยเน้นการมีส่วนร่วม

4.2 การเสริมสร้างการรับรู้ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส โดยอาจดำเนินการในลักษณะของการประชุม คณะกรรมการสถานศึกษา การประชุมผู้ปกครอง แสดงผลการดำเนินการผ่านเว็บไซต์ของสถานศึกษา และข่าวประชาสัมพันธ์ เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการบริการของสถานศึกษา เสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในการบริหารสถานศึกษา และกระตุ้นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับติดตามการดำเนินงานของภาครัฐ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ในยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561, น. 55-61) ที่เกี่ยวข้อง กับประเด็นการบริหารจัดการของภาครัฐให้มีขนาดเล็กลง ที่มุ่งเน้นการบริหารงานที่เหมาะสมกับภารกิจ ส่งเสริมให้ประชาชนและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนา ส่งเสริมการกระจายอำนาจ และสนับสนุนบทบาทชุมชนท้องถิ่น ให้นำหน่วยงานภาครัฐที่มีสมรรถนะสูง ตั้งอยู่บนหลักธรรมาภิบาล และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552, น. 8-9) ที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม คือ กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องมีโอกาสได้เข้าร่วมในการทำความเข้าใจ แสดงทัศนะ เสนอแนวทางแก้ไข และร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ขององค์การ โดยหลักการมีส่วนร่วมจะมุ่งเน้นการพิจารณาจากการรับฟังและบริหารจัดการข้อคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง นอกจากนั้นการเสริมสร้างการรับรู้ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกยังสอดคล้องหลักการพื้นฐานของ ITA สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (2566a, น. 23-25) มีตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง คือ คุณภาพการดำเนินงาน เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่เป็นไปตามมาตรฐาน ขั้นตอน ระยะเวลาที่กำหนด อย่างเท่าเทียม เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนและส่วนรวมมากที่สุด รวมทั้งงานวิจัยที่สอดคล้องกับการเสริมสร้างการรับรู้ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก คือ งานวิจัยของ เบญจพร จันทรโคตร (2561) ได้วิจัยเรื่อง “การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลปากนคร อำเภอเมืองจังหวัดนครศรีธรรมราช” จากผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้วิจัยให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกว่า ควรดำเนินการเพื่อให้สาธารณชนได้รับรู้รับทราบถึงความโปร่งใสในการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่มีมาตรฐานตามหลักธรรมาภิบาลที่เคร่งครัดอย่างสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับงานวิจัยของธนันท์ สิงหเสม (2566) เรื่อง “การประเมินผลสัมฤทธิ์ภารกิจด้านคุณธรรมและความโปร่งใส ITA : กรณีศึกษา

สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน” จากผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้วิจัยให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้าง การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกว่าควรดำเนินการประเมินโดยปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ กำหนดไว้ให้ครบถ้วน จากนั้นนำผลการดำเนินงานและข้อมูลที่เกี่ยวข้องเปิดเผยต่อสาธารณชน

4.3 การประชาสัมพันธ์และการสื่อสารด้วยการใช้ช่องทางที่หลากหลาย เกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินการ และผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ โดยเสริมสร้างการรับรู้ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียภายนอกด้วยการใช้ช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อสื่อสารข้อมูลและร่วมแลกเปลี่ยน เรียนรู้เกี่ยวกับการประเมิน สอดคล้องกับ ทฤษฎีการสร้างวัฒนธรรมองค์การของ Kent Peterson และ Terrence Deal อ้างถึงในศิริพงษ์ เศษภายน (2558, น. 53-54) เกี่ยวกับองค์ประกอบ ด้านเครือข่ายการสื่อสาร (Communication Networks) มีหน้าที่สำคัญในการเผยแพร่ข้อมูลการ ปฏิบัติงานให้เป็นที่รู้จักในวงกว้าง เครือข่ายการสื่อสารเกิดจากบุคคลภายในองค์การส่งผลให้เกิด การถ่ายทอดเรื่องราวภายในองค์การได้หลายลักษณะ และสอดคล้องกับแนวทางการกระจาย อำนาจการบริหารและการจัด การศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจาย อำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, น. 103-121) ด้านการบริหารงานทั่วไป โดยให้สถานศึกษามีอำนาจในการการ ประชาสัมพันธ์งานการศึกษาเกี่ยวข้องกับวางแผน ดำเนินการ ติดตาม ประเมินผล ปรับปรุง และพัฒนาการประชาสัมพันธ์งานการศึกษาของสถานศึกษา นอกจากนี้การประชาสัมพันธ์และ การสื่อสาร ยังสอดคล้องกับหลักการพื้นฐานของ ITA สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (2566a, น. 25-42) 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพการสื่อสาร เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ต่อการเผยแพร่ข้อมูลของ หน่วยงานในเรื่องต่าง ๆ ต่อสาธารณชน ผ่านช่องทางที่หลากหลายสามารถเข้าถึงได้ง่าย โดย ข้อมูลที่เผยแพร่จะต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน มีการเผยแพร่ เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายนอกสามารถให้คำติชม ความคิดเห็นข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน หรือข้อมูลการทุจริตของ เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานได้ 2) การเปิดเผยข้อมูล เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็น ปัจจุบันบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ ของหน่วยงานให้สาธารณชนได้ รับทราบ และ 3) การป้องกันการทุจริต เป็นตัวชี้วัดที่ใช้เพื่อประเมินการเผยแพร่ข้อมูลให้ สาธารณชนได้รับทราบเกี่ยวกับการดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริตและมาตรการภายใน เพื่อป้องกันการทุจริต

4.4 การสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาทีมที่ปรึกษา โดยส่งเสริมให้มีการสร้างเครือข่ายในการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เปิดโอกาส และการสร้างพื้นที่ในการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, น. 21-23) เรื่องหลักการที่ควรคำนึงในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาเกี่ยวกับการมุ่งเน้น การมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่ โดยสถานศึกษา ควรมีความร่วมมือในการ ดำเนินงาน โดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กรและบุคคลทั้งภาครัฐและ เอกชน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและจัดการศึกษาอย่างหลากหลาย รูปแบบ นอกจากนี้ ควรมุ่งเน้นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับหน่วยงานร่วมกำหนดนโยบายและ ตัดสินใจในลักษณะการสร้างฉันทานุมัติ และสอดคล้องกับแนวทางการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหาร และจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, น. 103-121) ด้านการบริหารงานทั่วไป โดยให้สถานศึกษามีอำนาจในการการประสานงานและพัฒนาเครือข่าย การศึกษา เพื่อแสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริม สนับสนุนงานการศึกษาของ สถานศึกษา นอกจากนั้นการสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยังสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ชาติ 20 ปี ในยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ (สำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561, น. 30-34) ที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม ที่มุ่งเน้นให้สถาบันทางสังคมร่วมปลูกฝังค่านิยมและ วัฒนธรรมที่ดีงาม ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา มีส่วนร่วม ในการปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรม มีจิตสาธารณะและเป็นพลเมืองที่ดี รวมทั้งงานวิจัยที่ สอดคล้องกับการสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ งานวิจัยของ โชคดี นพวรรณ (2565) ได้วิจัยเรื่อง “การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) กับการป้องกันคอร์รัปชันในรูปแบบ ต่าง ๆ” จากผลการวิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะเบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่ายในการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ไว้ว่าควรกำหนดให้มีหน่วยงานเฉพาะทางเข้ามาสนับสนุนการดำเนินการ ประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสโดยเฉพาะ และผลักดันให้มีการสร้างและใช้เครื่องมือที่ หลากหลายตามหลักการมีส่วนร่วมจากประชาชน ชุมชน องค์กรภาครัฐและเอกชน

4.5 วิธีดำเนินการและช่องทางการร้องเรียนเรื่องทุจริต โดยประชาสัมพันธ์ชั้นตอน และช่องทางการร้องเรียนเรื่องทุจริตที่ชัดเจนสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก สอดคล้องกับ หลักการพื้นฐานของ ITA สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (2566a, น. 25-42) 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) คุณภาพการดำเนินงานเป็นตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่เป็นไปตามมาตรฐาน ชั้นตอน ระยะเวลาที่กำหนดอย่างเท่าเทียม เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนและส่วนรวมมากที่สุด 2) ประสิทธิภาพการสื่อสาร เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ต่อการเผยแพร่ข้อมูลของหน่วยงานในเรื่องต่าง ๆ ต่อสาธารณชนผ่านช่องทางที่หลากหลายสามารถเข้าถึงได้ง่าย โดยข้อมูลที่เผยแพร่จะต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน มีการเผยแพร่ เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกสามารถให้คำติชม ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน หรือข้อมูลการทุจริตของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานได้ และ 3) การปรับปรุงระบบการทำงาน เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ต่อการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ กระบวนการทำงาน ชั้นตอน วิธีการบริการ รวมไปถึงการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้เกิดความโปร่งใส

5. การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมโดยเสริมสร้างทัศนคติที่ไม่ทนต่อการทุจริตทุกรูปแบบ

5.1 การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในองค์กรที่มีความสุขและอิสระในการทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยเริ่มจากการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน มีความเป็นไปได้และเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างการตรวจสอบและการควบคุมที่เข้มงวด เพื่อให้ทุกคนปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนด มีการเสริมสร้างความเข้าใจและการรับรู้ในเรื่องของการทุจริต รวมถึงการสร้างความตระหนักในผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการทุจริตในสถานศึกษา ควรส่งเสริมการสร้างระบบการรายงานและการตรวจสอบที่เปิดเผยและให้โอกาสในการรายงานเรื่องทุจริตอย่างสะดวกและปลอดภัย สอดคล้องกับทฤษฎีการสร้างวัฒนธรรมองค์การของ Kent Peterson และ Terrence Deal อ้างถึงในศิริพงษ์ เศาภายน (2558, น. 53-54) โดยองค์ประกอบเด่นที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์การมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วีรบุรุษ องค์การที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่จะมีวีรบุรุษหรือวีรสตรีในองค์การที่อาจเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในองค์การส่งผลให้เกิดค่านิยมที่และกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เป็นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์แก่ผู้มีส่วนร่วมในองค์การ 2) พิธีการและประเพณี เพื่อแสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะขององค์การทำให้เกิดความทรงจำในวัฒนธรรมองค์การ และ 3) เครื่องข่ายการสื่อสาร เกิดจากบุคคล

ภายในองค์การส่งผลให้เกิดการถ่ายทอดเรื่องราวภายในองค์การ และสอดคล้องกับทฤษฎีบรรยากาศองค์การ ของ Andrew Halpin และ Don Croft อ้างถึงในสุนทร โคตรบรรเทา (2560, น. 314-315) โดยเกี่ยวข้องกับบรรยากาศแบบเปิด (Open Climate) ที่มีคุณลักษณะ 5 ประการ ได้แก่ 1) เป็นองค์การที่เข้มแข็งที่กำลังก้าวไปสู่เป้าหมายพร้อมกับตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี 2) พฤติกรรมภาวะผู้นำเกิดขึ้นอย่างเหมาะสม 3) สมาชิกไม่ถูกครอบงำและการตอบสนองความต้องการทางสังคมของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน 4) เกิดความพึงพอใจทั้งฝ่ายผู้ปฏิบัติงานและฝ่ายผู้นำ และ 5) พฤติกรรมสมาชิกเป็นความจริงแท้

5.2 การเสริมสร้างทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสที่ไม่เป็นการเพิ่มภาระงานกับผู้รับผิดชอบ โดยการสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินที่ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ และการกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน สอดคล้องกับ ตัวแปรแทรกซ้อน ตามทฤษฎีโครงสร้างองค์การระบบ 4 ของ Likert อ้างถึงในศิริพงษ์ เสาภายน (2558, น. 41-43) เป็นตัวแปรภายในตามบริบทขององค์การที่ได้รับอิทธิพลมาจากตัวแปรเหตุ ได้แก่ 1) เจตคติที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีต่องาน หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และผู้ปฏิบัติงาน 2) สัญญาที่มีต่อองค์การ 3) ระดับเป้าหมายของการปฏิบัติ 4) ความจงรักภักดีต่อองค์การ 5) คำมั่นสัญญาที่กลุ่มมีให้ต่อองค์การ 6) ความเชื่อมั่นในตนเองและหัวหน้างาน 7) แรงจูงใจ และ 8) การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของธนนันท์ สิงหเสม (2566) ได้วิจัยเรื่อง “การประเมินผลสัมฤทธิ์ภารกิจด้านคุณธรรมและความโปร่งใส ITA : กรณีศึกษาสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน” จากผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้วิจัยให้ข้อเสนอแนะให้สร้างการรับรู้ ความเข้าใจ ให้เกิดการมีส่วนร่วมจากเจ้าหน้าที่ การสร้างจิตสำนึกและทัศนคติที่ดีต่อองค์การ และการสร้างการรับรู้และความเข้าใจ โดยให้มองภาพรวมขององค์การเป็นสำคัญ

5.3 การสร้างทีมงานที่ดีโดยการช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน ควรส่งเสริมและสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการกระบวนการทำงานเป็นทีม โดยการกำหนดเป้าหมายชัดเจนและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสำหรับทีม สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมความไว้วางใจในทีม เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนและการตัดสินใจ ให้มีความสำคัญกับการรับฟังและการให้ข้อเสนอแนะ สร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับทฤษฎียุทธศาสตร์และโครงสร้างองค์การของ Henry Mintzberg และ James Quinn อ้างถึงในสุนทร โคตรบรรเทา (2560, น. 247-252) ในมิติกลไกการประสานงานสำคัญโดยมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง คือ การปรับตัวทั้งสองฝ่ายเป็นกระบวนการ

ปรับตัวระหว่างบุคคลหรือส่วนต่าง ๆ ในองค์การเพื่อสร้างความเข้าใจและปรับปรุงการทำงานหรือการแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และสอดคล้องกับ องค์การระบบ 4 ของ Likert อ้างถึงในศิริพงศ์เศภาคน (2558, น. 41-43) ที่อธิบายเกี่ยวกับการเป็นองค์การแบบประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Participative-Group) ระบบนี้ผู้บริหารจะมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกด้าน เน้นความร่วมมือกันเป็นกลุ่ม มักใช้วิธีจูงใจให้ทำงานด้วยรางวัล และส่งเสริมให้กลุ่มมีความผูกพันกับองค์การโดยการร่วมกันกำหนดเป้าหมายและประเมินความก้าวหน้าของเป้าหมายนั้น การติดต่อสื่อสารใช้ทั้งรูปแบบบนลงล่างและจากล่างขึ้นสู่ข้างบน และข้างเคียงกับเพื่อนร่วมงาน การตัดสินใจส่งเสริมให้กระทำโดยกลุ่ม

5.4 การเสริมสร้างขวัญกำลังใจและให้ความสำคัญกับความสมดุลในชีวิต โดยผู้บริหารควรให้คำแนะนำ ชื่นชม และเสริมสร้างความมั่นใจสำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีโอกาสพัฒนาตัวเองตามความสนใจและความถนัด ควรให้รางวัลที่เหมาะสมและเป็นธรรม และให้ความสำคัญกับความสมดุลในชีวิตทั้งชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน สอดคล้องกับแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัด การศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, น. 76-102) ด้านการบริหารบุคคล โดยให้สถานศึกษามีอำนาจในการสร้างขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา นอกจากนั้นคือการสนับสนุนให้มีการพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพและคุณภาพการศึกษา

6. การปฏิบัติตนเป็นผู้มีความประพฤติทางจริยธรรมที่ดี

การปฏิบัติตนเป็นผู้มีความประพฤติทางจริยธรรมที่ดี โดยยึดมั่นในความถูกต้องดีงามตามหลักคุณธรรมที่ตนยึดถือ ปฏิบัติตนและปฏิบัติงานตามกฎหมายอย่างเคร่งครัดด้วยความเป็นธรรม เสมอภาคและไม่เลือกปฏิบัติ เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา มีการเปิดเผยข้อมูลในการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อความโปร่งใส มีความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่และความมีวินัยในตนเอง และมีความพอเพียง ประหยัด คุ่มค่า และมุ่งผลประโยชน์ส่วนรวม สอดคล้องกับแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัด การศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, น. 21-23) โดยมีหลักการที่ควรคำนึงในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาที่เกี่ยวข้อง 2 ข้อ ได้แก่ 1) ความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศหรือ

มติคณะรัฐมนตรี ผู้มอบอำนาจต้องดำเนินการกระจายอำนาจทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ตามที่กฎหมายกำหนด ในส่วนของผู้รับมอบอำนาจ ไม่สามารถปฏิบัติเกินขอบเขตอำนาจหน้าที่ หรือละเว้นการปฏิบัติตามกฎหมายหรืออำนาจตามที่ ผู้มอบอำนาจได้มอบอำนาจให้ไว้ได้ 2) มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่ ควรมีความร่วมมือในการดำเนินงาน โดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กร และบุคคลทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและ จัดการศึกษา อย่างหลากหลายรูปแบบ นอกจากนี้ ควรมุ่งเน้นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับหน่วยงาน ร่วมกำหนดนโยบายและตัดสินใจในลักษณะการสร้างฉันทานุมติ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ในยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหาร จัดการภาครัฐ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2561, น. 55- 61) ที่เกี่ยวข้อง 4 ประเด็น ได้แก่ 1) ภาครัฐมีขนาดเล็กลง มุ่งเน้นการกระจายอำนาจและสนับสนุน บทบาทของหน่วยงานภาครัฐ ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับภารกิจ สถานการณ์ และความต้องการของประชาชน โดยส่งเสริมให้ประชาชนและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนา ประเทศ 2) ภาครัฐมีความโปร่งใส มุ่งเน้นการบริหารงานอย่างโปร่งใส โดยการเปิดโอกาสให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ สามารถเข้าถึงข้อมูลและ ตรวจสอบร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบ นอกจากนี้ยังมีการปลูกฝังให้บุคลากรภาครัฐ เห็นความสำคัญของการปฏิบัติตนเป็นผู้ยึดมั่นในหลักคุณธรรมและจริยธรรมที่ดี 3) กฎหมายมี ความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ มุ่งเน้นการบริหารงานตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลง มีการบังคับใช้กฎหมายอย่างมี ประสิทธิภาพเป็นธรรม 4) กระบวนการยุติธรรมเคารพสิทธิมนุษยชน มุ่งเน้นการบริหารงานตาม กระบวนการยุติธรรมโดยยึดหลักสิทธิมนุษยชนอย่างเสมอภาค เท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ เคารพ ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ส่งเสริมระบบยุติธรรมโดยเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมใน กระบวนการยุติธรรม และพัฒนามาตรการอื่นที่หลากหลายนและสามารถปฏิบัติได้จริงแทนการ ลงโทษทางอาญา นอกจากนี้การปฏิบัติตนเป็นผู้มีความประพฤติทางจริยธรรมที่ดียังสอดคล้อง กับหลักธรรมาภิบาล สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552, น. 8-9) ที่นำมาใช้เป็น หลักในการปกครองการบริหารจัดการการควบคุมดูแลกิจการต่างๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม รวมทั้งมีความสอดคล้องกับประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน (2564, น. 1) โดยมีหลักเกณฑ์ ในการปฏิบัติตน และรักษาคุณงามความดีที่ข้าราชการต้องยึดถือในการปฏิบัติงาน 7 ข้อ ได้แก่ 1) การยึดมั่นในสถาบันหลักของประเทศ 2) ความซื่อสัตย์สุจริต 3) กล้าตัดสินใจและยืนหยัดทำใน

สิ่งที่ถูกต้องขอบรม 4) คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว 5) มุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ และคุณภาพของงาน 6) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรม และ 7) ดำรงตนเป็นแบบอย่างด้วยการเป็นข้าราชการที่ดีดำเนินชีวิตอย่างเรียบง่ายโดยน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พระบรมราโชวาท หลักคำสอนทางศาสนาที่ตนนับถือมาปรับใช้ และปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดี โดยมีงานวิจัยที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลในการป้องกันการทุจริตของ Rosli และคณะ (2015) ได้วิจัยเรื่อง “Integrity Systems in Malaysian Public Sector: An Empirical Finding” จากผลการวิจัยปรากฏว่า ภาครัฐของมาเลเซียจริงจังในการนำแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีการบูรณาการด้านคุณธรรมเข้ากับการดำเนินงาน ส่งเสริมความโปร่งใสที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์การทั้งหมด มีการฝึกอบรมด้านคุณธรรมให้เจ้าหน้าที่เพื่อประสิทธิผลและได้รับการปรับปรุงและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สร้างจิตสำนึกให้กับประชาชนในการนำหลักคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในด้านต่างๆ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสโดยกำหนดทิศทาง กำกับ ติดตาม และเป็นผู้อำนวยการความสะอาดในการดำเนินงานต่างๆ ให้แก่ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองและมีความกล้าหาญทางจริยธรรม กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ กล้าปฏิเสธสิ่งที่ไม่ถูกต้อง มีการมอบหมายงานอย่างเหมาะสม เป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ มีภาวะผู้นำที่ดีในการป้องกันการทุจริต มีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดนโยบายของสถานศึกษา เพื่อป้องกันการทุจริตจากการวิเคราะห์ผลของการประเมินรายตัวชี้วัด ดำเนินการเตรียมความพร้อมในการบริหารเพื่อรองรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่าย รวมทั้งการเสริมสร้างการรับรู้โดยการประชาสัมพันธ์ การสื่อสาร การร้องเรียนด้วยช่องทางที่หลากหลายให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษากับองค์กรภาครัฐและเอกชน ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมเป็นองค์กรที่มีความสุขและอิสระในการทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ การเสริมสร้างขวัญกำลังใจและให้ความสำคัญกับความสมดุลในชีวิต นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติตนและปฏิบัติงาน

2. จากผลการวิจัยพบว่าครูและบุคลากรทางการศึกษาควรเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสโดยร่วมกันวางแผนและกำหนดนโยบายกับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อป้องกันการทุจริต มีส่วนร่วมในการวางแผนการใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี มีการดำเนินงานตามกรอบเวลาและงบประมาณที่กำหนด ครูและบุคลากรทางการศึกษาควรปฏิบัติงานให้เป็นปัจจุบัน มีพัฒนาความรู้และทักษะพื้นฐานที่จำเป็นเพื่อรองรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส รวมถึงการติดต่อสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับตอบแบบประเมินที่หลากหลายโดยอาจพิจารณาจากทักษะการอ่านออกเขียนได้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีเบื้องต้น โดยมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมที่ดีโดยการช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน มีความสมดุลระหว่างการทำงานและการดำรงชีวิตส่วนตัว เพื่อให้สามารถทำงานตรงตามความรับผิดชอบทางงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ พร้อมทั้งยังมีเวลาในการดูแลและพักผ่อนอย่างพอเพียง นอกจากนี้ครูและบุคลากรทางการศึกษาควรได้รับการอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เป็นผู้มีความประพฤติทางจริยธรรมที่ดี

3. จากผลการวิจัยพบว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสโดยการกำหนดนโยบาย แผนการดำเนินงานที่ชัดเจน เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติเพื่อขับเคลื่อนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสเป็นประจำทุกปี การพัฒนาทีมที่ปรึกษา (ITA Support) ให้เพียงพอและครอบคลุมพื้นที่บริการ การพัฒนาเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การกำหนดปฏิทินการดำเนินงานที่ชัดเจน เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้มีระดับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสเพิ่มสูงขึ้น อันส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีและเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเป็นอย่างมาก รวมทั้งการนำผลการประเมินมาใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้นต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเรื่อง “บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการป้องกันการทุจริตตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส”
2. ควรมีการศึกษาเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส”
3. ควรมีการศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของสถานศึกษา”
4. ควรมีการศึกษาเรื่อง “การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของสถานศึกษา”
5. ควรมีการศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของสถานศึกษา”



บรรณานุกรม

- Allakulov, U., Cocciolo, S., Das, B., Habib, M. A., Rambjer, L., และ Tompsett, A. (2023). Transparency, governance, and water and sanitation: Experimental evidence from schools in rural Bangladesh. *Journal of Development Economics*, 163, 103082. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2023.103082>
- McKim, C. (2023). Meaningful Member-Checking: A Structured Approach to MemberChecking. *American Journal of Qualitative Research*, 7(2), 41-52.
- Pascale, R. (1985). The Paradox of “Corporate Culture” : Reconciling Ourselves to Socialization. *California Management Review*, 27(2), 1-26. https://www.researchgate.net/profile/Richard-Pascale-2/publication/240322077_The_Paradox_of_Corporate_Culture/links/00b4953a3f85f8940f000000/The-Paradox-of-Corporate-Culture.pdf
- Rosli, M. H., Aziz, M. A. b. A., Mohd, F., และ Said, J. (2015). Integrity Systems in Malaysian Public Sector: An Empirical Finding. *Procedia Economics and Finance*, 28, 260-265. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01109-0](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01109-0)
- Treviño, L. K., Hartman, L. P., และ Brown, M. (2000). Moral Person and Moral Manager : How Executives Develop a Reputation for Ethical Leadership. *California Management Review*, 42(2), 128-142. https://homepages.se.edu/cvonbergen/files/2012/12/Moral-Person-and-Moral-Manager_How-Executives-Develop-a-Reputation-for-Ethical-Leadership1.pdf
- UnitedNations. (2015, 2023, October 23). *Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. Resolution Adopted by the General Assembly on 25 September 2015*. Department of Economic and Social Affairs Sustainable Development. <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- UnitedNations. (2023, 2023, October 23). *Global Sustainable Development Report (GSDR) 2023*. Department of Economic and Social Affairs Sustainable Development. <https://sdgs.un.org/gsdr/gsdr2023>
- Yukl, G. (2002). *Leadership in organizations* (5th .). Upper Saddle River, N.J. : Printice-

Hall.

- กัลยาณี ศิวธรรมปัญญา. (2565). การบริหารจัดการตามหลักคุณธรรมและความโปร่งใสในวิถีใหม่
ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มหาวิทยาลัย
ราชภัฏรำไพพรรณี.]. Etheses RBRU. <https://etheses.rbru.ac.th/pdf-uploads/allfile-457-file01-2023-03-17-11-01-53.pdf>
- จิตติมา อัครฉัตรพิงศ์. (2561). แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ 4.0. วารสาร
วิทยาการจัดการปริทัศน์ สาขามนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์, 20(1), 100-107.
- โชคดี นพวรรณ. (2565). การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน
ภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment: ITA) กับการป้องกันการคอร์รัปชันใน
รูปแบบต่าง ๆ. วารสารผู้ตรวจการแผ่นดิน, 15(1), 157-189.
- ธนันท์ สิงหเสม. (2566). การประเมินผลสัมฤทธิ์ภารกิจด้านคุณธรรมและความโปร่งใส ITA :
กรณีศึกษาสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. วารสารผู้ตรวจการแผ่นดิน, 16(1), 159-183.
- เบญจพร จันทโรตร. (2561). การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ องค์การ
บริหารส่วนตำบลปากนคร อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช. *Walailak Procedia*,
2018(1), SS181. <https://wjst.wu.ac.th/index.php/wuresearch/article/view/5298>
- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา. (2553). ราชกิจจานุเบกษา (เล่ม 127 ตอนพิเศษ 98ง, น. 28-61).
<https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2553/E/098/28.PDF>
- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. (2560).
ราชกิจจานุเบกษา (เล่ม 134 ตอนพิเศษ 295ง, น.18-20).
<https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2560/E/295/13.PDF>
- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องให้ใช้มาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัยระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ. (2561). ราชกิจจานุเบกษา (เล่มที่ 135
ตอนพิเศษ 235 ง, น. 4-5).
https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/E/235/T_0004.PDF
- ประไพพิมพ์ สุธีวสินนนท์. (2559). กลยุทธ์การเลือกตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ. วารสาร
ปาริชาต มหาวิทยาลัยทักษิณ, 29(2), 31-48.
- ประกาศรี สีหอำไพ. (2550). พื้นฐานการศึกษาทางศาสนาและจริยธรรม (พิมพ์ครั้งที่ 4, ฉบับ
ปรับปรุง..). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน. (2564). ราชกิจจานุเบกษา (เล่ม 138 ตอนพิเศษ 109 ง, น. 1-2).

<https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/article/pramwlcchriythrmkhaaraachkaarphleruue.pdf>

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2549). พระพุทธศาสนากับการพัฒนาคนและสังคม (พิมพ์ครั้งที่ 6.). โรงพิมพ์ บริษัท สหธรรมิก จำกัด.

ภูริตา จันทรักษ์. (2561). การประเมินความโปร่งใสของเว็บไซต์องค์การบริหารส่วนจังหวัด. วารสาร *Veridian E Journal* ๓ สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 11(1), 2037-2049.

มูลนิธิมั่นพัฒนา. (2563). สืบสานสู่ปฏิบัติ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศไทย. ศูนย์ศึกษาการพัฒนาที่ยั่งยืนและเศรษฐกิจพอเพียง สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

มูลนิธิยุวสถิรคุณ. (2558). คู่มือปฏิบัติโรงเรียนคุณธรรม. บริษัท สหมิตรพรินติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด.

ศิริพงศ์ เสาภายน. (2558). หลักและกระบวนการบริหารการศึกษาทฤษฎีและแนวปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 3.). มิตรภาพการพิมพ์และสตีวดีไอ.

ศุภกร จันทราวุฒิกกร. (2562). การศึกษาและพัฒนาารูปแบบการฝึกอบรมตามหลักไตรสิกขาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารและหัวหน้างานองค์กร ปริญญาานิพนธ์ (ปร.ด. (จิตวิทยาประยุกต์)) -- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2562]. <http://ir-thesis.swu.ac.th/dspace/bitstream/123456789/284/1/g561150082.pdf>

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหารเขต2. (2566a). แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ 2566. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหารเขต2.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหารเขต2. (2566b). แผนพัฒนาการศึกษา (พ.ศ. 2566 –2570). สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหารเขต2.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหารเขต2. (2566c). รายงานผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษาออนไลน์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหารเขต2.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติ. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). คู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษาออนไลน์ ปีงบประมาณ พ.ศ.2566. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ. (2566a). คู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 = *ITA manual 2023*. สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ. (2566b, 31 มกราคม). ประกาศผลดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI) ประจำปี 2565. www.nacc.go.th.

<https://www.nacc.go.th/categorydetail/2018083118464105/20230131152920>

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี พ.ศ.2561-2580 (ฉบับสำหรับเผยแพร่). สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์, และ ศศิภาณจน์ ทวีสุวรรณ. (2552). รายงานการวิจัย เรื่อง การส่งเสริมคุณธรรมที่มีประสิทธิภาพ : กรณีศึกษากลุ่มเด็ก/เยาวชนและข้าราชการภาครัฐ https://e-book.dra.go.th/ebook/2552/Ebook_RRMP/mobile/

สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). การบริหารการศึกษาหลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง). ปัญญาชน.

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง. (2561). การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดประสิทธิภาพ [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุขฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. itthesis Silpakorn University. <http://itthesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/2185/1/55252942.pdf>

สุนิสา เทศเขียว. (2565). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในวิถีสถานใหม่ของสถานศึกษาเอกชน [ปริญญาานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ]. itthesis Srinakharinwirot University. <http://itthesis.swu.ac.th/dspace/bitstream/123456789/2065/1/g621150071.pdf>

อมรภัค ปิ่นกำลัง. (2562). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัย
ศิลปากร]. itthesis Silpakorn University. [http://ithesis-
ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/2632/1/58252312.pdf](http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/2632/1/58252312.pdf)

อัมพร อ่างลักษณ์. (2565). ความโปร่งใส : แนวคิด แนวปฏิบัติ และประเด็นถกเถียง =
Transparency : principles, practices, and issues (พิมพ์ครั้งที่ 1..). ปทุมธานี : ศูนย์วิจัย
ดิเรก ชัยนาม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างชนิดปลายเปิด (Semi-structured In-depth Interview Form)

เรื่อง : การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใส ตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ผู้วิจัย : ว่าที่ ร.ต.ณัฐภัทร จินาสุย นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตำแหน่ง หน่วยงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน

สัมภาษณ์เมื่อวันที่ เดือน..... พ.ศ. เวลา

สถานที่สัมภาษณ์

ผู้สัมภาษณ์ ว่าที่ ร.ต.ณัฐภัทร จินาสุย

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างชนิดปลายเปิดในครั้งนี้ มุ่งศึกษาแนวทางในการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนภายในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่ได้รับผลการประเมินตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA ทั้ง 10 ตัวชี้วัด

ประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

1. การปฏิบัติหน้าที่

- แนวทางการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการดำเนินการของสถานศึกษาที่ได้รับผลการประเมินตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA ควรดำเนินการอย่างไร

- ปัญหาและแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินการให้บรรลุตัวชี้วัดคืออะไร

2. การใช้งบประมาณ

- แนวทางการใช้งบประมาณในการดำเนินการของสถานศึกษาที่ได้รับผลการประเมินตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA ควรดำเนินการอย่างไร

ฉบับที่ 1 วันที่ 25 ธันวาคม 2566





- ปัญหาและแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินการให้บรรลุตัวชี้วัดคืออะไร

3. การใช้อำนาจ

- แนวทางการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินการของสถานศึกษาที่ได้รับผลการประเมินตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA ควรดำเนินการอย่างไร

- ปัญหาและแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินการให้บรรลุตัวชี้วัดคืออะไร

4. การใช้ทรัพย์สินของราชการ

- แนวทางการใช้ทรัพย์สินของราชการของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการดำเนินการของสถานศึกษาที่ได้รับผลการประเมินตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA ควรดำเนินการอย่างไร

- ปัญหาและแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินการให้บรรลุตัวชี้วัดคืออะไร

5. การแก้ไขปัญหาการทุจริต

- แนวทางการแก้ไขปัญหาการทุจริตของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการดำเนินการของสถานศึกษาที่ได้รับผลการประเมินตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA ควรดำเนินการอย่างไร

- ปัญหาและแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินการให้บรรลุตัวชี้วัดคืออะไร

6. คุณภาพการดำเนินงาน

- แนวทางการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการดำเนินการของสถานศึกษาที่ได้รับผลการประเมินตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA ควรดำเนินการอย่างไร

- ปัญหาและแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินการให้บรรลุตัวชี้วัดคืออะไร

7. ประสิทธิภาพการสื่อสาร

- แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการสื่อสารของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการดำเนินการของสถานศึกษาที่ได้รับผลการประเมินตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA ควรดำเนินการอย่างไร

- ปัญหาและแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินการให้บรรลุตัวชี้วัดคืออะไร

8. การปรับปรุงระบบการทำงาน

- แนวทางการปรับปรุงระบบการทำงานของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการดำเนินการของสถานศึกษาที่ได้รับผลการประเมินตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA ควรดำเนินการอย่างไร

- ปัญหาและแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินการให้บรรลุตัวชี้วัดคืออะไร



การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใส
ตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 | 3



9. การเปิดเผยข้อมูล

- แนวทางการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะของสถานศึกษาที่ได้รับผลการประเมินตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA ควรดำเนินการอย่างไร
- ปัญหาและแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินการให้บรรลุตัวชี้วัดคืออะไร

10. การป้องกันการทุจริต

- แนวทางการป้องกันการทุจริตของสถานศึกษาที่ได้รับผลการประเมินตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA ควรดำเนินการอย่างไร
- ปัญหาและแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินการให้บรรลุตัวชี้วัดคืออะไร

ความคิดเห็นเพิ่มเติม

ความคิดเห็นเพิ่มเติมต่อการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนภายในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่ได้รับผลการประเมินตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ข
หนังสือรับรองจริยธรรม





AF19-03-03.1
August, 2023

หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
หนังสือฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

ชื่อโครงการวิจัย : การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ชื่อหัวหน้าโครงการวิจัย : นายณัฐภัทร จินาสุย

หน่วยงานต้นสังกัด : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

หมายเลขรับรองโครงการวิจัย : SWUEC-662254

รายการเอกสารที่รับรอง :

- | | |
|---|--------------------------------------|
| 1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณา | ฉบับที่ 2 ลงวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2567 |
| 2. โครงการวิจัยฉบับสมบูรณ์ | ฉบับที่ 2 ลงวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2567 |
| 3. เอกสารข้อมูลและขอความยินยอมสำหรับอาสาสมัคร | ฉบับที่ 2 ลงวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2567 |
| 4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | ฉบับที่ 1 ลงวันที่ 25 ธันวาคม 2566 |
| 5. ประวัติผู้วิจัย | |

ได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยยึดหลักเกณฑ์ตาม Declaration of Helsinki, Belmont Report, International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP), International Guidelines for Human Research ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับและข้อกำหนดภายในประเทศ จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยตามโครงการวิจัยนี้ได้

วันที่รับรอง : 25 กุมภาพันธ์ 2567

วันที่หมดอายุ : 24 กุมภาพันธ์ 2568

(ลงชื่อ).....


(รองศาสตราจารย์ ดร.สิทธิพงษ์ วัฒนานนท์สกุล)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

ชุดสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ (ชุดที่ 2)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

หน่วยจริยธรรมและมาตรฐานการวิจัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
อาคารนวัตกรรม ศ.ดร.สาโรช บัวศรี ชั้น 17
โทร. (02) 6495000 ต่อ 17503, 17506 โทรสาร (02) 2042590



AF20-03-03.0
May, 2023

Certificate of Ethical Committee Approval

This is to certify that:

Protocol Title: STUDY OF EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATION GUIDELINES TO ENHANCE MORALITY AND TRANSPARENCY ACCORDING TO THE FRAMEWORK FOR INTEGRITY AND TRANSPARENCY ASSESSMENT LEVEL AA PATHUM THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2.

Principal investigator: Mr.Nattapat Jinasuy

Institution: Faculty of Education, Srinakharinwirot University

Protocol code: SWUEC-662254

Documents approved:

- | | |
|---|-------------------------------------|
| 1. Submission form | version no. 2 date 8 February 2024 |
| 2. Full research proposal | version no. 2 date 8 February 2024 |
| 3. Participant information sheet and consent form | version no. 2 date 8 February 2024 |
| 4. Questionnaire/data collection form | version no. 1 date 25 December 2023 |
| 5. Investigator's biography | |

have been reviewed and approved by the Human Research Ethics Committee of Srinakharinwirot University based on Declaration of Helsinki, Belmont Report, International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP), International Guidelines for Human Research, along with laws and regulations of Thailand. Thus, the approval for conducting the study is granted.

Date of approval: 25/02/2024

Date of expiration: 24/02/2025

(Associate Professor Sittipong Wattananonsakul, Ph.D.)

Chairman, Social Science and Behavioral Science Research Sub-Committee
of Srinakharinwirot University (Panel 2)

Ethics and Research Standards Division
Innovation Building Prof. Dr. Saroch Buasri, Floor 17
Srinakharinwirot University, 10110 Thailand
Tel.: +66-26-495000, 17503 Fax: (02) 2042590



ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย



ที่ อว 8718/193

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

12 กุมภาพันธ์ 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

เนื่องด้วย ว่าที่ร้อยตรีณัฐภัทร จินาสุย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กุลนภาดล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2” กับ นางกานต์รวี เกิดสมศรี และนางสาว พิไลภรณ์ ตระกูลพันธุ์เลิศ เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่หน่วยงานของท่าน ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ 2567 ถึงเดือนมีนาคม 2567 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 095 971 2224

ที่ อว 8718/193



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

12 กุมภาพันธ์ 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดทศทิศ

เนื่องด้วย ว่าที่ร้อยตรีณัฐภัทร จินาสุย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง “การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กุลนภาดล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2” กับ ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่โรงเรียนของท่าน ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ 2567 ถึงเดือนมีนาคม 2567 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 095 971 2224

ที่ อว 8718/193



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

12 กุมภาพันธ์ 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดค้อใหญ่ผล

เนื่องด้วย ว่าที่ร้อยตรีณัฐภัทร จินาสุย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง “การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กุลนภาดล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2” กับ ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่โรงเรียนของท่าน ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ 2567 ถึงเดือนมีนาคม 2567 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 095 971 2224



ที่ อว 8718/193

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

12 กุมภาพันธ์ 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพวงแก้ว

เนื่องด้วย ว่าที่ร้อยตรีณัฐภัทร จินาสุย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง “การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กุลนภาดล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2” กับ ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่โรงเรียนของท่าน ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ 2567 ถึงเดือนมีนาคม 2567 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 095 971 2224

ที่ อว 8718/193



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

12 กุมภาพันธ์ 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลาดสนุ่น

เนื่องด้วย ว่าที่ร้อยตรีณัฐภัทร จินาสุย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง “การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กุลนภาดล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2” กับ ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่โรงเรียนของท่าน ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ 2567 ถึงเดือนมีนาคม 2567 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 095 971 2224

ที่ อว 8718/193



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

12 กุมภาพันธ์ 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทองพูนอุทิศ

เนื่องด้วย ว่าที่ร้อยตรีณัฐภัทร จินาสุย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปฏิญานินพนธ์ เรื่อง “การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กุลนภาดล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปฏิญานินพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2” กับ ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่โรงเรียนของท่าน ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ 2567 ถึงเดือนมีนาคม 2567 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 095 971 2224



ที่ อว 8718/193

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

12 กุมภาพันธ์ 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเจริญติวิทยา

เนื่องด้วย ว่าที่ร้อยตรีณัฐภัทร จินาสุย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปฏิญานินพนธ์ เรื่อง “การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กุลนภาดล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปฏิญานินพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ระดับ AA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2” กับ ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่โรงเรียนของท่าน ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ 2567 ถึงเดือนมีนาคม 2567 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 095 971 2224

ประวัติผู้เขียน

