

## การป้องกันการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียน

### THE CORRUPTION PREVENTION OF SCHOOL DIRECTOR

ธนกร ทิรณะประกิจ<sup>1</sup>, ประเสริฐ อินทร์รักษา<sup>2</sup>, นพดล เจนอักษร<sup>3</sup>

Tanakorn Tiranaprakij<sup>1</sup>, Prasert Intarak<sup>2</sup>, Nopadol Chenaksara<sup>3</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

<sup>2</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

<sup>3</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร



Received : March 12, 2018

Revised : May 7, 2018

Accepted : July 10, 2018

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) มูลเหตุแห่งการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียน 2) การป้องกันการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียน ใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR กลุ่มตัวอย่างเลือกแบบเจาะจง ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย 1) ผู้บริหารระดับสูงสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 3) นิติกรประจำสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 4) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและ 5) ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการป้องกันการคอร์รัปชัน รวมทั้งสิ้น 17 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และ 2) แบบสอบถามความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยค่ามัธยฐาน, ค่าฐานนิยม, ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์และการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผลการวิจัย พบว่า

1. มูลเหตุแห่งการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วย 4 ด้าน 71 มูลเหตุดังนี้ 1) ด้านเศรษฐกิจ ประกอบด้วย 19 มูลเหตุ 2) ด้านการเมืองการปกครองประกอบด้วย 18 มูลเหตุ 3) ด้านสังคมและวัฒนธรรมประกอบด้วย 18 มูลเหตุและ 4) ด้านกฎหมายและระเบียบปฏิบัติประกอบด้วย 16 มูลเหตุ

2. การป้องกันการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วย 4 ด้าน 37 การป้องกันดังนี้ 1) ด้านเศรษฐกิจ ประกอบด้วย 8 การป้องกัน 2) ด้านการเมืองการปกครองประกอบด้วย 12 การป้องกัน 3) ด้านสังคมและวัฒนธรรม ประกอบด้วย 6 การป้องกันและ 4) ด้านกฎหมายและระเบียบปฏิบัติประกอบด้วย 11 การป้องกัน

**คำสำคัญ :** การคอร์รัปชัน, ผู้บริหารโรงเรียน

## Abstract

The research objectives were to find out of the causes of school director corruption and the corruption prevention of school director. This thesis was designed as Ethnographic Delphi Future Research (EDFR). The example consisted of 17 experts obtained by purposive sampling. The experts were comprised of 1) OBEC Administrator 2) PESA Directors 3) Legal Officers of PESA 4) Primary School Director and 5) An experts in corruption with a total of 17 key informants. The instruments used for data collection were 1) a semi-structured interview form and 2) an Opinionnaire. The statistics used for data analysis were median, mode, inter-quartile range and content analysis for interviewing content of experts.

The findings of this research were as follows:

1. The causes of corruption in school director consisted of 4 perspectives in 71 causes as follows; 1) Economic perspectives consisted of 19 causes 2) Politic perspectives consisted of 18 causes 3) Social perspectives consisted of 18 causes and 4) Legal perspectives consisted of 16 causes.
2. The corruption preventions of school directors consisted of 4 perspectives in 37 preventions as follows; 1) Economic perspectives consisted of 8 preventions 2) Politic perspectives consisted of 12 preventions 3) Social perspectives consisted of 6 preventions and 4) Legal perspectives consisted of 11 preventions.

**Keywords :** The Corruption, School Director

## ภูมิหลัง

ปัจจุบันปัญหาการคอร์รัปชันในสังคมไทยทวีความรุนแรงมากกว่าครั้งอดีต อีกทั้งกลวิธีในการคอร์รัปชันก็มีความสลับซับซ้อน ทั้งรูปแบบการคอร์รัปชัน ลักษณะการกระทำความผิดและผู้ที่เกี่ยวข้องก็มีการร่วมมือกันในหลายภาคส่วนเป็นเครือข่ายกระทำความผิดขนาดใหญ่ที่หาตัวผู้กระทำความผิดมาลงโทษได้ยากลำบากมากยิ่งขึ้น จากการศึกษาของพระพยอม กัลยาโณ [1] เห็นว่า การทุจริตทางการศึกษาซึ่งผลเสียอย่างใหญ่หลวงต่อคุณภาพทางการศึกษา เพราะทำให้เกิดความวิตกว่าต่อไปนักเรียนจะได้รับการศึกษาจากอาจารย์จริงหรืออาจารย์เก๊ เนื่องจากมีการปลอมทั้งวุฒิการศึกษาและใบประกอบวิชาชีพครู ส่งผลให้เกิดความไม่เชื่อมั่นในคุณภาพการศึกษาที่เยาวชนจะได้รับ จากการศึกษาของวิวัฒน์ ศรีโหมด [2] เห็นว่า การโกงสอบเป็นจุดเริ่มต้นหายนะของชาติ เพราะส่งผลให้สังคมได้ผู้ประกอบวิชาชีพที่ไม่มีคุณสมบัติและไม่มีความสามารถเหมาะสมกับวิชาชีพนั้น และหากวิชาชีพนั้นเป็นแพทย์หรือวิศวกร ก็อาจส่งผลกระทบต่ออย่างใหญ่หลวงต่อชีวิตของประชาชนได้ และการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุเป็นสิ่งที่ควบคุมได้ยาก เนื่องจากเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นในสังคมมาอย่างยาวนานและยังขยายวงกว้างมากยิ่งขึ้น และการแก้ปัญหาดังกล่าวควรดำเนินการด้วยความรวดเร็ว เพราะไม่เป็นธรรมต่อผู้ที่ปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมาย รวมถึงสังคมอาจไม่ได้รับผู้ที่มีความสามารถอย่างแท้จริงเข้าไปทำงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบราชการ และส่งผลกระทบต่อประเทศชาติในท้ายที่สุด จากการศึกษาของเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ [3] เห็นว่า การทุจริตการสอบของเด็ก สะท้อนถึงคุณภาพของผู้ใหญ่ในอนาคต และหากผู้ปกครองยอมรับการทุจริตการสอบของเด็ก ย่อมหมายถึงการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่ไม่ดีให้กับเยาวชน ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติในอนาคต จากการศึกษาของพริ้ม สุกแสงฉาย [4] เห็นว่าการคอร์รัปชันเกิดจากระบบอุปถัมภ์ที่ฝังรากลึกในสังคมไทย มีการอบรมสั่งสอนให้มิ้นน้ำใจกับผู้อื่นตั้งแต่ยังเยาว์วัย จนในบางครั้งก็ไม่กล้าปฏิเสธคำขอร้องของผู้อื่นในสิ่งที่ไม่ถูกต้องการ

คอร์รัปชันทางการศึกษาไม่ได้จำกัดวงเฉพาะการสอบเท่านั้น หากแต่การคอร์รัปชันงบประมาณทางการศึกษาไม่ว่าจะเป็นงบประมาณด้านการศึกษาหรืองบประมาณสำหรับอาหารกลางวัน รวมถึงงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอน เช่น การทุจริตอาหารกลางวันของโรงเรียนแห่งหนึ่งในจังหวัดทางภาคใต้ของประเทศไทย ผลการสอบสวนของสำนักงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติประจำจังหวัดพบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนดังกล่าวเป็นผู้สั่งการครูที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการจัดการอาหารกลางวันเด็กนักเรียนให้ดำเนินการจัดขนมจิ้นคลุกน้ำปลาแทนที่จัดอาหารตามหลักโภชนาการให้สมวัย รวมถึงการทุจริตอาหารกลางวันของโรงเรียนอีกแห่งหนึ่งในจังหวัดพิจิตร ซึ่งในกรณีนี้ทางผู้อำนวยการโรงเรียนมีการลงนามรับรองการรับวัตถุดิบสำหรับจัดเตรียมอาหารกลางวันให้เด็กนักเรียน แต่ในความเป็นจริงไม่มีวัตถุดิบดังกล่าวจัดส่งมา

ผู้วิจัยเห็นว่าหากการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษายังคงเกิดขึ้นต่อเนื่อง คุณภาพการศึกษาของเด็กนักเรียนก็จะอยู่ในระดับต่ำและส่งผลกระทบต่อพัฒนาประเทศชาติในระยะยาว ดังนั้นผู้วิจัยจึงเล็งเห็นว่าหากเราสามารถรวบรวมและวิเคราะห์มูลเหตุแห่งการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียนว่าการตัดสินใจกระทำการคอร์รัปชันนั้นเกิดจากสาเหตุใด และเมื่อเราทราบสาเหตุของการคอร์รัปชันเหล่านั้น ก็จะนำไปสู่การหาแนวทางการป้องกันการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียนต่อไป

จากที่ได้กล่าวมาทั้งหมด อาจกล่าวได้ว่ามูลเหตุแห่งการคอร์รัปชันในภาพรวมอาจมาจากหลายสาเหตุ เช่น ความต้องการอำนาจ ความต้องการความร่ำรวยและความต้องการการยอมรับจากสังคม เป็นต้น ซึ่งไม่ว่าจะเกิดจากเหตุใดก็มักจะส่งผลกระทบต่ออย่างใหญ่หลวงในแง่ลบต่อสังคมและประเทศชาติไม่ว่าจะเป็นในแง่ของตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงินก็ตาม และในการที่จะแก้ไขปัญหาคอร์รัปชันได้ต้องทำความเข้าใจในตัวเหตุแห่งการคอร์รัปชันก่อนที่จะเริ่มกระบวนการหาทางป้องกันเหตุแห่งการคอร์รัปชันต่างๆ เหล่านั้น ในท้ายที่สุดหลังจากที่งานวิจัยฉบับนี้เสร็จสิ้นอย่างสมบูรณ์ จะเป็นแนวทางป้องกันการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในทางปฏิบัติ รวมทั้งยังอาจเป็นรากฐานที่สำคัญในการหาทางป้องกันการคอร์รัปชันในอนาคตสืบต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษามูลเหตุแห่งการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
2. เพื่อศึกษาการป้องกันการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

## วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงอนาคตโดยเทคนิคการวิจัยแบบ Ethnographic Delphi Future Research (EDFR) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง มีการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

### ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการ

ก่อนเริ่มกระบวนการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับหัวข้องานวิจัย โดยเป็นการศึกษาจากหนังสือ ตำรา วารสาร เอกสาร เว็บไซต์ รวมถึงงานวิจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับหัวข้องานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ หลังจากที่ได้ดำเนินการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องแล้ว ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับมูลเหตุและทางป้องกันการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียนประถมจากนั้นจึงนำมาจัดเตรียมบทสนทนาสำหรับการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 2 คน ที่ได้เลือกสรรมาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง

### EDFR รอบที่ 1

สำหรับขั้นตอนการวิจัยในช่วงของ EDFR รอบที่ 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 17 คน โดยแยกสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล โดยกระบวนการสัมภาษณ์จะเป็นไปในรูปแบบกึ่งโครงสร้างและไม่มีการชี้นำคำตอบ ขณะสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้ประยุกต์ความรู้เกี่ยวกับมูลเหตุและการป้องกันการคอร์รัปชันซึ่งได้จากกระบวนการศึกษาเอกสารหลักฐานต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับหัวข้องานวิจัยเพื่อนำมาใช้ในกระบวนการสัมภาษณ์ ขั้นตอนของการสัมภาษณ์เป็นไปตามกระบวนการดังต่อไปนี้

1. ก่อนการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้อธิบายถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขั้นตอนการวิจัย รวมถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัยในครั้งนี้
2. ผู้วิจัยขออนุญาตผู้ทรงคุณวุฒิในการบันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์
3. เริ่มกระบวนการสัมภาษณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อทราบถึงมูลเหตุและการป้องกันการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียนประถมในระยะเวลา 10 ปีข้างหน้า เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 ถึง พ.ศ.2570 ระหว่างการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิโดยใช้การเทคนิคการสรุปสะสม (Cumulative Summary) และทำการทวนคำตอบทั้งหมดของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ผู้วิจัยมั่นใจถึงความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของคำตอบทั้งหมดที่ได้รับมา
4. เมื่อกระบวนการสัมภาษณ์เสร็จสิ้นลง ผู้วิจัยทำการสรุปคำตอบทั้งหมดของผู้ทรงคุณวุฒิอีกครั้งหนึ่งและส่งไปให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แต่ละท่านเพื่อทำการปรับปรุงแก้ไขคำตอบก่อนการสรุปขั้นตอนสุดท้ายก่อนจัดทำแบบสอบถามเพื่อหาฉันทามติของคำตอบที่ได้รับมาทั้งหมด

### ขั้นตอนที่ 2 กระบวนการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกระบวนการวิจัยมีรายละเอียด ดังนี้

การออกแบบตัวแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ผู้วิจัยได้ใช้คำตอบจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในขั้นตอนที่ 1 เพื่อนำมาสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นสำหรับมูลเหตุและป้องกันการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียนประถม เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ได้ถูกนำมาใช้เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งได้จากการบันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์ ผลลัพธ์จากการวิเคราะห์เนื้อหาของการสัมภาษณ์ได้ถูกนำมาออกแบบตัวแบบสอบถามความคิดเห็นโดยใช้มาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ท (Rating Scale) ซึ่งถูกแบ่งระดับของคำตอบออกเป็น 5 ระดับ โดย 1 หมายถึงไม่เห็นด้วยมากที่สุด ในขณะที่ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

### EDFR รอบที่ 2

หลังจากที่สร้างแบบสอบถามความคิดเห็นแล้ว ผู้วิจัยเริ่มดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยในลำดับถัดไป เริ่มตั้งแต่กระบวนการส่งแบบสอบถามความคิดเห็นให้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 17 คน โดยผู้วิจัยจะเป็นผู้ส่งแบบสอบถามความคิดเห็นให้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่านด้วยตัวเอง เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านตอบแบบสอบถามความคิดเห็นเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยนำแบบสอบถามความคิดเห็นทั้ง 17 ชุด มาทำการวิเคราะห์คำตอบด้วยวิธีการทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ในการพิจารณาเพื่อหาฉันทามติ คือ ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ซึ่งเกณฑ์สำหรับฉันทามติของคำตอบคือ จะต้องมีความถี่มากกว่า 3.50 ขึ้นไป รวมถึงค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่ต้องต่ำกว่า 1.50 ลงมา โดยทุกคำตอบต้องเข้าเกณฑ์ทั้ง 2 ข้อ ดังที่ได้กล่าวไป จึงจะนับว่ามีฉันทามติของคำตอบหากในขั้นตอน EDFR รอบที่ 2 นี้ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมีฉันทามติ ผู้วิจัยขอยุติการทำวิจัยไว้ในขั้นตอนนี้

### EDFR รอบที่ 3

ในกรณีที่ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญไม่มีฉันทามติในขั้นตอน EDFR รอบที่ 2 ผู้วิจัยจะดำเนินการจัดทำแบบสอบถามความคิดเห็นอีกครั้งหนึ่ง โดยในครั้งนี้นี้จะมีการระบุค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ลงไปในข้อคำถาม

แต่ละข้อด้วย จากนั้นจึงดำเนินการส่งมอบให้ผู้ทรงคุณวุฒิอีกครั้งหนึ่งเพื่อให้ทำการยืนยันว่าจะเปลี่ยนแนวคำตอบหรือไม่ ในท้ายที่สุดหากแนวคำตอบเกี่ยวกับมูลเหตุและการป้องกันการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีฉันทามติใน ทุกข้อของคำถามก็จะถือว่าขั้นตอนการวิจัยในขั้นนี้ได้เสร็จสิ้นลง

### ขั้นตอนที่ 3 สรุปผลและอภิปรายผล

ในขั้นตอนสุดท้ายนี้ ผู้วิจัยทำการสรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล โดยการดำเนินการดังกล่าวเป็นไปเพื่อการบรรลุ วัตถุประสงค์ของงานวิจัยที่ได้ตั้งไว้ ได้แก่ เพื่อทราบมูลเหตุแห่งการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและเพื่อ ทราบทางป้องกันการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบสัมภาษณ์กึ่ง โครงสร้าง และ 2) แบบสอบถามความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยค่ามัธยฐาน, ค่าฐานนิยม, ค่า พิสัยระหว่างควอไทล์และการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การป้องกันการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียน” ได้ข้อค้นพบ ดังนี้

#### 1. มูลเหตุแห่งการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียน แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านเศรษฐกิจ ประกอบด้วย 19 มูลเหตุ ได้แก่ 1) ภาระหนี้สินส่วนตัวที่ต้องแบกรับมีจำนวนมาก 2) ค่าใช้จ่ายในครอบครัวสูงกว่ารายได้ที่ได้รับในแต่ละเดือน 3) ความขาดแคลนทุนทรัพย์ในการดำรงชีพหาเลี้ยงตนเองหรือ ครอบครัว 4) มีความต้องการอยากได้ อยากมีเกินความจำเป็น 5) มีค่านิยมในการใช้จ่ายที่เกินตัว 6) มีค่านิยมในการวัด คุณค่าของผู้อื่นจากอุปถัมภ์หรือปัจจัยภายนอก 7) ต้องการยกระดับฐานะของตนเองเพื่อให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ 8) มีการใช้จ่ายเงินฟุ่มเฟือยเพื่อให้เกิดการยอมรับจากผู้อื่น 9) มีค่าใช้จ่ายในการดูแลผู้ได้บังคับบัญชาเป็นเหตุให้รายได้ไม่ พอใช้จ่าย 10) มีความโลภ ความไม่รู้จักพอ 11) อุปนิสัยส่วนตัว เช่น ติดการพนัน ชอบดื่มสุรา 12) งบประมาณที่จัดสรร ให้แก่บุคลากรไม่เพียงพอ 13) การให้เงินเดือนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน 14) ผู้บริหารและบุคลากรขาดความรู้ต่อแนว ปฏิบัติด้านการเงินและสินทรัพย์ 15) มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานบางส่วนซึ่งไม่ได้รับการสนับสนุน 16) มีความจำเป็นต้อง ใช้งบประมาณซึ่งไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของงบประมาณ 17) การประมาณการงบประมาณประจำปีสำหรับแต่ละ ค่าใช้จ่ายไม่เหมาะสม เป็นเหตุให้ต้องนำเงินส่วนอื่นมาชดเชย 18) ขาดแคลนงบประมาณสนับสนุนการศึกษา และ 19) การ จัดสรรงบประมาณตามขนาดของโรงเรียน ซึ่งบางกรณีอาจไม่เหมาะสมเป็นเหตุให้เกิดการคอร์รัปชัน

1.2 ด้านการเมืองการปกครอง ประกอบด้วย 18 มูลเหตุ ได้แก่ 1) เกิดจากการรับบุคคลซึ่งขาดประสบการณ์มา เป็นผู้บริหาร 2) ผู้บริหารไม่มีความรู้ความสามารถเพียงพอในการบริหารจัดการ 3) ขาดการอบรมผู้บริหารด้านคุณธรรมและ จริยธรรมซึ่งเป็นสิ่งที่ควรปลูกฝังจากรุ่นสู่รุ่น 4) ผู้บริหารขาดประสบการณ์ทำให้เกิดความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ 5) ผู้บริหารไม่มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ 6) ผู้บริหารขาดระเบียบวินัยในการทำงาน 7) ผู้บริหารขาดความรับผิดชอบ 8) ผู้บริหารไม่คำนึงถึง คุณธรรมและจริยธรรม 9) ผู้บริหารไม่เข้าใจวิธีการบริหารงบประมาณ 10) การใช้ตำแหน่งหน้าที่ของตนในทางที่ไม่ถูกต้อง ตามควร 11) มีความเกรงกลัวต่ออำนาจของบุคคลที่ตำแหน่งสูงกว่า 12) มีการใช้ความรู้ ความสามารถและอำนาจในทางมิ ชอบ 13) การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม 14) ได้รับคำสั่งจากผู้มีอิทธิพลทางการเมือง 15) การเอื้อ ประโยชน์และการสมประโยชน์แก่พวกพ้อง 16) ตำแหน่งหน้าที่เอื้อต่อการนำเงินมาใช้ส่วนตัว 17) ขาดแคลนบุคลากรเป็น เหตุให้ผู้บริหารต้องลงมือปฏิบัติงานเอง ซึ่งเป็นเหตุให้เกิดการคอร์รัปชัน และ 18) การขาดการเอาใจใส่ของหน่วยงานบริหาร ทำให้เกิดการบริหารจัดการขาดประสิทธิภาพ

1.3 ด้านสังคมและวัฒนธรรม ประกอบด้วย 18 มูลเหตุ ได้แก่ 1) มีระบบอุปถัมภ์ทำให้เกิดการกระทำที่เอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้อง 2) การได้รับความกดดันจากเพื่อนร่วมงาน 3) ได้รับแรงกดดันจากผู้บังคับบัญชา 4) ได้รับความกดดันเนื่องจากมีการตั้งเป้าหมายที่ยากเกิน 5) สถานการณ์และเพื่อนร่วมงานบีบบังคับให้คอร์รัปชัน 6) ได้รับการยุยง ส่งเสริมให้กระทำความผิดคอร์รัปชัน 7) การเห็นแบบอย่างในการคอร์รัปชันจากผู้อื่น 8) มีความคิดเห็นว่าการคอร์รัปชันเป็นเรื่องที่ใครๆ ก็ทำกัน 9) เห็นผู้อื่นกระทำความผิดจนคิดว่าเป็นเรื่องปกติที่ใครเขาทำกัน 10) ผู้คอร์รัปชันกลายเป็นสังคมส่วนมากของระบบการบริหาร 11) ความเคยชินกับการปฏิบัติที่ผิดโดยไม่ได้รับการยับยั้งหรือท้วงติงจากบุคคลรอบข้าง 12) ความต้องการการยอมรับจากผู้อื่น ซึ่งเมื่ออยู่ในสังคมของผู้กระทำผิด จึงเป็นเหตุให้ต้องปฏิบัติตาม 13) มีทัศนคติต่อการกระทำความผิดในบางเรื่องว่าเป็นเรื่องเล็กน้อย ไม่น่าจะเกิดความเสียหายจึงกระทำต่อไป 14) ผู้บริหารและบุคลากรขาดอุดมการณ์และความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน 15) มีความเกรงใจต่อผู้อื่นมากเกินไป ซึ่งเป็นเหตุให้เกิดการละเลยเมื่อพบการกระทำความผิดหรือคอร์รัปชัน 16) มีความประนีประนอม ซึ่งทำให้เกิดการละเมิดต่อกฎระเบียบที่มีอยู่ 17) วัฒนธรรมการหยิบนินให้เพื่อผลประโยชน์และความสะดวกสบายในการดำเนินงาน และ 18) ขาดการปลูกฝังจากครอบครัวและสังคมเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม

1.4 ด้านกฎหมายและระเบียบปฏิบัติ ประกอบด้วย 16 มูลเหตุ ได้แก่ 1) มีช่องว่างของกฎหมายให้สามารถดำเนินการคอร์รัปชันได้ 2) ระเบียบปฏิบัติไม่ครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญอันเป็นเหตุให้สามารถคอร์รัปชันได้สะดวก 3) ระบบการควบคุมการปฏิบัติงานที่มีอยู่ปัจจุบันไม่เพียงพอ 4) ระเบียบปฏิบัติที่มีอยู่ไม่สอดคล้องกับการทำงานในปัจจุบัน 5) ไม่มีการแบ่งแยกหน้าที่ในงานต่างๆ ที่เพียงพอ เช่น ผู้มีอำนาจในการอนุมัติสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดซื้อได้ 6) ผู้บริหารมีอำนาจในการจัดสรรและอนุมัติได้เอง จึงสามารถดำเนินการเรื่องงบประมาณได้โดยตรง 7) ขั้นตอนในการปฏิบัติงานมากเกินความจำเป็น ทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานสำหรับกรณีเร่งด่วน 8) ไม่มีบทลงโทษที่เด็ดขาดเพียงพอสำหรับผู้คอร์รัปชัน 9) เมื่อกระทำความผิดแต่ไม่ได้รับโทษจึงกระทำอย่างต่อเนื่อง 10) ขาดการตรวจสอบจากบุคคลภายนอก 11) ระบบการตรวจสอบการกระทำความผิดหรือการตรวจสอบการคอร์รัปชันไม่เพียงพอ 12) บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมาย 13) บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบปฏิบัติ 14) ไม่มีการศึกษากฎระเบียบด้วยตนเองอย่างเพียงพอ 15) การไม่เคารพต่อกฎหมายและ 16) การละเมิดกฎหมายโดยผู้ทำไม่ถึงถึง

## 2. การป้องกันการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียน แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านเศรษฐกิจ ประกอบด้วย 8 การป้องกัน ได้แก่ 1) มีการอบรมเรื่องการบริหารจัดการการเงินแก่ผู้บริหารและบุคลากร 2) จัดสรรอัตรากำลังของบุคลากรให้เพียงพอ โดยไม่กระทบภาระงานของครู 3) พิจารณาปรับขึ้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการเพื่อให้เพียงพอต่อการดำรงชีพ 4) ปลูกฝังค่านิยมในการดำรงชีวิตแบบพอเพียง 5) จัดให้มีการสอบทานและพิจารณาปรับปรุงงบประมาณระหว่างปีเพื่อให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น 6) จัดให้มีการวิเคราะห์การใช้จ่ายงบประมาณโดยเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายจริงเพื่อให้สามารถกำหนดงบประมาณที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น 7) พัฒนาเศรษฐกิจเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต และ 8) เสริมสร้างสวัสดิการของภาครัฐให้เข้มแข็ง เพื่อเพียงพอต่อการดำรงชีพของผู้บริหารหลังเกษียณ

2.2 ด้านการเมืองการปกครอง ประกอบด้วย 12 การป้องกัน ได้แก่ 1) กำหนดคุณสมบัติของผู้บริหารให้ชัดเจน โดยครอบคลุมถึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์การทำงาน 2) กำหนดให้มีการทดสอบด้านคุณธรรมและจริยธรรมก่อนรับเข้าทำงานในตำแหน่งต่างๆ 3) ปรับปรุงวิธีการสรรหาบุคลากร โดยให้มีการตรวจสอบภูมิหลังโดยละเอียดก่อนรับเข้าปฏิบัติงาน 4) กำหนดให้ผู้บริหารและบุคลากรทำการสอบทานและทบทวนจรรยาบรรณในการประกอบวิชาชีพ 5) ส่งเสริมให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีขององค์กรด้านคุณธรรมและจริยธรรม 6) ปลูกจิตสำนึกเรื่องประโยชน์ต่อส่วนรวมแก่ผู้บริหารและบุคลากร 7) ส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และสังคมโดยรวม 8) ส่งเสริมให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่าง

ที่ดีขององค์กรด้านการมีคุณธรรมและจริยธรรม 9) จัดกิจกรรมและการฝึกอบรมด้านคุณธรรมและจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง  
10) กำหนดให้มีการกระจายอำนาจอย่างเหมาะสม 11) กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนตำแหน่งหน้าที่การทำงาน และ  
12) กำหนดช่องทางในการร้องเรียนผู้กระทำผิด โดยให้สะดวกและปลอดภัยต่อผู้ร้องเรียน

2.3 ด้านสังคมและวัฒนธรรม ประกอบด้วย 6 การป้องกัน ได้แก่ 1) ปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรมและจริยธรรม โดยเริ่มจากครอบครัว 2) ยกย่องคนดีให้เห็นเป็นแบบอย่างของบุคคลทั่วไป 3) ให้การสนับสนุนแก่ผู้ที่ปฏิบัติดีปฏิบัติชอบในหน้าที่ 4) ส่งเสริมกิจกรรมสร้างคุณธรรมเพื่อเป็นเครื่องยึดถือต่อการปฏิบัติงาน 5) ปลูกฝังเรื่องการปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์และสุจริต และ 6) ตอกย้ำความคิดเรื่องคุณธรรมในองค์กรอยู่เสมอ

2.4 ด้านกฎหมายและระเบียบปฏิบัติ ประกอบด้วย 11 การป้องกัน ได้แก่ 1) ปรับปรุงกฎระเบียบให้ชัดเจนเหมาะสมและสอดคล้องกับขั้นตอนการปฏิบัติงานจริง 2) ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง โดยอาจลดบางขั้นตอนที่ไม่จำเป็น 3) ทำการสอบทานกฎระเบียบอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา 4) กำหนดให้มีการแบ่งแยกหน้าที่ที่ชัดเจน เพียงพอและไม่เอื้อต่อการคอร์รัปชัน 5) จัดให้มีการอบรม เผยแพร่ ระเบียบและข้อบังคับต่างๆ แก่ผู้ปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ 6) เร่งดำเนินการต่อผู้กระทำผิดความผิดเพื่อไม่ให้เป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นต่อไป 7) กำหนดให้ผู้ตรวจสอบเพื่อเร่งดำเนินการกรณีพบเหตุการณ์คอร์รัปชัน 8) จัดให้มีหน่วยงานตรวจสอบภายในขององค์กรและรายงานผลการตรวจสอบทุกสิ้นปี 9) หน่วยงานตรวจสอบต้องดำเนินการอย่างจริงจังมากยิ่งขึ้น เพื่อป้องกันการคอร์รัปชันที่อาจเกิดขึ้น 10) กำหนดให้มีการตรวจสอบและติดตามอย่างเป็นระบบและสามารถตรวจสอบได้รอบด้านและกำหนดบทลงโทษให้รุนแรงมากยิ่งขึ้นและ 11) เผยแพร่บทลงโทษให้เป็นที่รับทราบโดยทั่วไป

## อภิปรายผล

### 1. มูลเหตุแห่งการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียน

จากการวิจัยพบว่า มูลเหตุแห่งการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียนอภิปรายได้ 4 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านเศรษฐกิจ ข้อค้นพบของการวิจัยนี้พบว่า มูลเหตุแห่งการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียนทางด้านเศรษฐกิจเกิดจาก สภาวะกดดันอันเนื่องมาจากภาระค่าใช้จ่ายของครอบครัวสูงกว่ารายรับที่สามารถหาได้ เนื่องจากอัตราเงินเดือนที่ได้รับไม่ได้มีการปรับให้เข้ากับสภาพเศรษฐกิจที่แท้จริง รวมถึงพฤติกรรมส่วนตนที่ชื่นชอบการใช้จ่ายใช้สอยเกินความจำเป็นและการจัดสรรงบประมาณที่ไม่มีความเหมาะสมตรงต่อความต้องการที่แท้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชาติ นนทวงศ์ [5] ซึ่งได้ศึกษาถึงสาเหตุของการคอร์รัปชัน พบว่า เหตุหลักแห่งการคอร์รัปชันเกิดจากสภาวะทางเศรษฐกิจที่ตัวบุคคลมีรายได้ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ กดดันให้เกิดความต้องการเพิ่มรายได้โดยไม่สนใจวิธีการ เพื่อนำไปใช้ในการดำรงชีพหรือเลี้ยงดูครอบครัว แม้ว่าการกระทำดังกล่าวจะเป็นสิ่งที่ผิดต่อกฎหมายหรือศีลธรรมอันดี สอดคล้องกับการศึกษาของฮอลลัคและพอยส์สัน (Hallak and Poisson) [6] พบว่า ต้นทุนชีวิตที่ไม่เท่าเทียมกันของแต่ละบุคคลก็เป็นแรงกดดันให้แสวงหาทรัพย์สินเพื่อยกระดับฐานะของตนให้มีความทัดเทียมกับผู้อื่นในสังคม อีกทั้งการจัดสรรงบประมาณโรงเรียนตามโครงสร้างพื้นฐานโดยปราศจากข้อมูลความต้องการที่แท้จริงของโรงเรียน ก็เป็นแรงกดดันให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องทำการโยกย้ายงบประมาณไปใช้ในส่วนที่มีความจำเป็น แม้ว่าการกระทำดังกล่าวจะเป็นสิ่งที่ผิดต่อกฎหมายและระเบียบปฏิบัติทางด้านการคลัง

1.2 ด้านการเมืองการปกครอง ข้อค้นพบของการวิจัยนี้พบว่า มูลเหตุแห่งการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียนด้านการเมืองการปกครองเกิดจาก ระบบอุปถัมภ์ที่ฝังรากลึกในสังคมไทย การแต่งตั้งผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้อำนาจในทางที่ผิดแต่งตั้งหรือโยกย้ายบุคคลให้เข้าดำรงตำแหน่งที่สำคัญ โดยไม่มีการคำนึงถึงประสบการณ์และความสามารถของบุคคล

เหล่านั้นว่ามีความเหมาะสมต่อตำแหน่งดังกล่าวมากน้อยเพียงใด สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐกริช เปาอินทร์ [7] พบว่า ปัญหาการคอร์รัปชันเกิดจากการที่ผู้บริหารได้รับการแต่งตั้งจากผู้มีอำนาจ ทำให้หน่วยงานได้ผู้บริหารที่ด้อยประสิทธิภาพ และมีความเกรงกลัวต่อสายสัมพันธ์ระหว่างตนและผู้มีอำนาจที่ช่วยให้ได้ดำรงตำแหน่งที่ตนต้องการ อีกทั้งบริบทของสังคมไทยที่อบรมและสั่งสอนให้มีความกตัญญูต่อผู้มีพระคุณและให้ความเคารพผู้อาวุโสก็เป็นอีกแรงกดดันให้ผู้บริหารต้องละเลยคุณธรรมและจริยธรรม ทำในสิ่งที่ผิดต่อกฎหมายเพื่อแสดงความเคารพต่อผู้มีพระคุณและผู้อาวุโส

**1.3 ด้านสังคมและวัฒนธรรม** ข้อค้นพบของการวิจัยนี้พบว่า มูลเหตุแห่งการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียน ด้านสังคมและวัฒนธรรมเกิดจากการขาดการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมที่ดีจากครอบครัว เมื่อได้โอกาสดำรงตำแหน่งผู้บริหารจึงใช้อำนาจที่ตนมีอยู่โดยตำแหน่งในทางมิชอบ เพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตนและละเลยการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม ประกอบกับการเห็นตัวอย่างที่ไม่ดีจากผู้คนในสังคมที่ประพฤติผิดและไม่ได้รับการลงโทษ รวมถึงการยุยงจากสังคมรอบตัวของผู้บริหารล้วนแต่เป็นสาเหตุที่กระตุ้นให้ผู้บริหารตัดสินใจคอร์รัปชัน สอดคล้องกับงานวิจัยของจาวรวรรณ สุขุมาลพงษ์ [8] พบว่า การขาดการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมที่ดีตั้งแต่ยังเยาว์วัยเป็นแรงผลักดันให้ตัวบุคคลกระทำการคอร์รัปชันได้โดยปราศจากความรู้สึกผิด เนื่องจากไม่คิดว่าสิ่งที่ตนปฏิบัติไปนั้นมีความขัดแย้งกับสิ่งที่ตนได้รับการปลูกฝังมา และสอดคล้องกับงานวิจัยของฮินแมน (Heyneman) [9] พบว่า การเห็นผู้กระทำความผิดแล้วไม่โดนลงโทษ ก็เป็นอีกแรงผลักดันหนึ่งให้ตัวบุคคลกระทำการคอร์รัปชันตามตัวอย่างที่ไม่ดีเหล่านั้นโดยปราศจากความเกรงกลัวต่อบทลงโทษทางกฎหมาย นอกจากนี้การประพฤติตัวที่ไม่เหมาะสมของผู้อาวุโสหรือผู้บริหารรุ่นเก่าก็เป็นตัวอย่างที่ไม่ดีและส่งเสริมความคิดของผู้บริหารรุ่นใหม่ที่มีต่อการคอร์รัปชันในทางบวก เนื่องจากเห็นว่าใครๆ ก็ทำกัน

**1.4 ด้านกฎหมายและระเบียบปฏิบัติ** ข้อค้นพบของการวิจัยนี้พบว่า ช่องโหว่ของกฎหมายเป็นโอกาสของผู้บริหารที่ขาดคุณธรรมใช้ตักตวงผลประโยชน์ของส่วนรวมไปเป็นประโยชน์ส่วนตน นอกจากนี้กฎหมายหรือระเบียบปฏิบัติที่มีความเข้มงวดมากเกินไปก็เป็นแรงกดดันให้ผู้บริหารจำเป็นต้องกระทำการบางอย่าง แม้จะทราบดีว่าการกระทำนั้นเป็นสิ่งที่ขัดต่อกฎหมายหรือระเบียบปฏิบัติ เนื่องจากอาจมีความจำเป็นเร่งด่วนบางประการที่ไม่สามารถปฏิบัติตามขั้นตอนของกฎหมายได้ อีกทั้งการบังคับใช้กฎหมายที่ไม่มีความเท่าเทียมกันก็เป็นอีกโอกาสสำหรับผู้บริหารในการกระทำความผิดหากมีความมั่นใจว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะไม่ลงโทษตนในการกระทำความผิดดังกล่าว อันเนื่องจากสายสัมพันธ์ระหว่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของแชปแมน (Chapman) [10] พบว่า การบังคับใช้กฎหมายที่ขาดความเท่าเทียม รวมถึงความเข้มงวดของกฎหมายและระเบียบปฏิบัติที่มากเกินไปเป็นสิ่งเร้าให้เกิดการคอร์รัปชันของผู้บริหาร เนื่องจากความชะล่าใจว่าตนจะรอดพ้นจากบทลงโทษทางกฎหมาย รวมถึงในบางครั้งยังมีความจำเป็นต้องโยกย้ายงบประมาณไปใช้ในส่วนที่จำเป็นซึ่งเป็นการขัดต่อระเบียบปฏิบัติของหน่วยงานราชการ และถูกตัดสินว่าเป็นการคอร์รัปชัน แม้จะไม่ได้มีเจตนาไม่ดีก็ตาม ช่องโหว่ของกฎหมายที่มีการบัญญัติบทลงโทษทั้งฝั่งของผู้กระทำความผิดและผู้สนับสนุนการกระทำความผิดก็เป็นอีกหนึ่งแรงผลักดันให้ผู้บริหารกล้าคอร์รัปชัน เนื่องจากมั่นใจว่าฝั่งที่ถูกเรียกรับผลประโยชน์จะไม่กล้าเอาผิด เนื่องจากความเกรงกลัวว่าตนจะโดนลงโทษไปด้วยก็เป็นอีกสาเหตุหนึ่ง

## 2. การป้องกันการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียน

จากการวิจัยพบว่า การป้องกันการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียนนอภิปรายได้ 4 ด้านดังนี้

**2.1 ด้านเศรษฐกิจ** ข้อค้นพบของการวิจัยนี้พบว่า การป้องกันการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียนทำได้หลายแนวทางเพื่อป้องกันการคอร์รัปชันทั้งที่เกิดขึ้นโดยเจตนาและเกิดขึ้นโดยไม่เจตนา โดยภาครัฐต้องมุ่งพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศเพื่อยกระดับเงินได้ของผู้บริหารโรงเรียนให้เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในการดำรงชีพ เพื่อเป็นการลดโอกาสในการตัดสินใจคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียน นอกจากนี้ยังต้องมีการจัดอบรมการบริหารจัดการทางการเงินให้แก่ผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อเป็นการสร้างการตระหนักรู้ถึงการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับสถานะทางการเงินของตัวผู้บริหารเอง



รวมถึงการปลูกฝังค่านิยมความพอเพียงในการใช้จ่ายให้เหมาะสมกับฐานะ ของตน เพื่อลดโอกาสที่ผู้บริหารโรงเรียนจะเผชิญแรงกดดันจากการที่รายได้ไม่เพียงพอและต้องทำการคอร์รัปชัน สอดคล้องกับงานวิจัยของดิฐภัทร บวรชัย [11] พบว่าการปรับปรุงอัตราเงินเดือนให้สอดคล้องกับค่าครองชีพตามสภาพเศรษฐกิจที่แท้จริง เป็นการบำรุงขวัญกำลังใจของบุคลากรและลดโอกาสในการคอร์รัปชันโดยเจตนาที่เกิดจากความกดดันอันเนื่องมาจากรายได้ไม่เพียงพอต่อรายจ่าย เนื่องจากเมื่ออัตราผลตอบแทนมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจก็จะมีบุคลากรรายใดที่จะนำหน้าที่การงานของตนไปเสี่ยงกับการคอร์รัปชัน นอกจากนี้ยังต้องมีการจัดอบรมการปฏิบัติงานต่างๆ โดยต้องถ่ายทอดหรืออธิบายให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับการบริหารจัดการทางการเงิน อีกทั้งการปลูกฝังจิตสำนึกให้มีการรู้จักประเมินการใช้จ่ายของตนให้เหมาะสมกับรายได้ที่ได้รับและดำรงชีพอย่างพอเพียงก็เป็นอีกหนึ่งทางป้องกันการคอร์รัปชันทางด้านเศรษฐกิจ

**2.2 ด้านการเมืองการปกครอง** เริ่มจากการปรับปรุงวิธีการสรรหาบุคลากรโดยเพิ่มกระบวนการตรวจสอบไปถึงภูมิหลังของครอบครัวว่ามีผู้ที่เคยมีประวัติการคอร์รัปชันในครอบครัวหรือไม่ นอกจากนี้ ยังต้องกำหนดให้มีการทดสอบด้านคุณธรรมและจริยธรรมก่อนการเข้ารับตำแหน่งต่างๆ โดยประยุกต์ใช้ข้อคำถามทางจิตวิทยาเพื่อเป็นการประเมินคุณธรรมและจริยธรรมทางอ้อมอีกทั้งการแต่งตั้งผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์เพื่อลดโอกาสที่ผู้บริหารโรงเรียนจะคอร์รัปชันโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ อีกทั้งการปลูกฝังจิตสำนึกให้มีความซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติตั้งแต่เยาว์วัยอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเป็นอีกแนวทางสำคัญในการปลูกฝังความดีงามให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล ท้ายที่สุดบุคคลเหล่านี้ก็จะเติบโตใหญ่เป็นผู้บริหารที่มีคุณธรรมและจริยธรรม พร้อมทั้งจะเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรชั้นผู้น้อยต่อไป อย่างไรก็ดี การจัดกิจกรรมอบรมทางด้านคุณธรรมและจริยธรรมก็ควรมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการกระตุ้นจิตใต้สำนึกให้บุคคลไม่ลืมนั่นที่จะดำรงไว้ซึ่งความดีในตนเอง รวมถึงการหมุนเวียนสลับเปลี่ยนตำแหน่งของผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอไม่ให้เกิดการยึดติดในสถานที่ใดสถานที่หนึ่ง ตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งก็เป็นการป้องปรามที่ดีในการลดโอกาสในการคอร์รัปชันของผู้บริหารซึ่งอาจเกิดจากความคุ่นชินในหน้าที่การงานของตน รวมถึงผู้บังคับบัญชาและที่สำคัญที่สุดคือ ช่องทางการร้องเรียนเมื่อพบเห็นการคอร์รัปชันควรมีความง่าย สะดวก รวดเร็วและปลอดภัยต่อผู้ที่ยื่นเรื่อง เพื่อให้สังคมช่วยเป็นหูเป็นตาในการตรวจสอบและติดตามผู้กระทำความผิด สอดคล้องกับงานวิจัยของจินตนา พลอยภักทธิญาญ [12] พบว่า การป้องกันการคอร์รัปชันที่มีเหตุเกิดจากปัจจัยทางด้านการเมืองการปกครอง ป้องกันได้โดยการปรับปรุงระบบบริหารจัดการองค์กรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการคัดเลือกบุคลากรให้ดีขึ้น โดยกำหนดให้มีการแต่งตั้งบุคลากรเข้าดำรงตำแหน่งต่างๆ ด้วยการพิจารณาใบประกอบวิชาชีพ คุณสมบัติต่างๆ รวมถึงการเพิ่มความเข้มงวดของกฎและระเบียบในการเลือกและแต่งตั้งบุคลากร เพื่อเพิ่มความมั่นใจว่าหน่วยงานจะได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถตรงกับตำแหน่งอย่างแท้จริง ตัวของผู้บริหารเองก็มีความสำคัญในการป้องกันการคอร์รัปชันที่มีเหตุเกิดจากปัจจัยทางด้านการเมืองการปกครอง โดยผู้บริหารต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี อยู่ในครรลองคลองธรรม มีคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมาย เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามและลดโอกาสในการคอร์รัปชันให้น้อยลง

**2.3 ด้านสังคมและวัฒนธรรม** การปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมตั้งแต่ยังเล็กในเรื่องของความซื่อสัตย์ สุจริตต่อหน้าที่การงานและความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีในการป้องกันการคอร์รัปชันที่มีสาเหตุจากด้านสังคมและวัฒนธรรม นอกจากนี้ต้องมีการเน้นย้ำให้สถาบันครอบครัวเป็นแรงขับเคลื่อนหลักในการส่งเสริมการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรม อีกทั้งการส่งเสริมกิจกรรมปลูกฝังความซื่อสัตย์และสุจริตผ่านการอบรมและปฏิบัติงานยังมีความจำเป็นที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อให้ตัวบุคคลไม่หลงลืมคุณธรรมและจริยธรรมที่ดีในการดำรงชีวิตประจำวัน ซึ่งอาจมีผลสืบเนื่องถึงความรับผิดชอบต่อสังคมในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ การยกย่องผู้ที่ทำความดีให้เป็นที่ประจักษ์แก่สาธารณชน

ยังเป็นสิ่งที่สามารถกระตุ้นให้ผู้บริหารกระทำความดี และหลีกเลี่ยงการคอร์รัปชันได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของจินตนา พลอยภัทรวิญญู [12] พบว่า การป้องกันการคอร์รัปชันที่มีเหตุจากปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรม ทำได้โดยการปลูกฝัง คุณธรรมและจริยธรรมตั้งแต่ยังเยาว์วัยและต้องทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ การปลูกฝังให้ยกย่องเชิดชูบุคคลที่คุณงาม ความดีมากกว่าการพิจารณาบุคคลจากความมั่งคั่งร่ำรวยก็เป็นอีกทางหนึ่งในการกระตุ้นให้บุคคลกลัวการกระทำความผิด และมุ่งสร้างประโยชน์แก่สังคมเพื่อให้ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ

**2.4 ด้านกฎหมายและระเบียบปฏิบัติ** เริ่มจากการปรับปรุงกฎหมายและระเบียบปฏิบัติต่างๆ ให้มีความ ชัดเจน เหมาะสมและสอดคล้องกับขั้นตอนการปฏิบัติงานจริง โดยอาจลดบางขั้นตอนที่ไม่มีความจำเป็น นอกจากนี้ยังต้องม ีการสอบทานกฎระเบียบต่างๆ อย่างสม่ำเสมอเพื่อนำไปปรับปรุงให้ทันสมัยได้ทันที่ อีกทั้งการกำหนดหน้าที่ต่างๆ กฎหมายควรระบุไว้อย่างชัดเจนว่าห้ามให้มีการปฏิบัติหน้าที่ที่ไม่ตรงกับตำแหน่งของตนนอกจากนี้การจัดอบรมและเผยแพร่ ความรู้ทางด้านกฎหมายและระเบียบปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอยังมีความจำเป็นในการลดโอกาสการคอร์รัปชันที่เกิดจากความ รู้เท่าไม่ถึงการณ์หรือไม่เข้าใจในตัวกฎหมายอย่างถ่องแท้ได้อีกด้วย และผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเอาผิด ผู้กระทำการคอร์รัปชันก็ควรต้องมีการบัญญัติกฎหมายให้อำนาจในการเข้าตรวจสอบผู้กระทำความผิดได้อย่างทันที่ทั้งที่ และการดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล ควรมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการป้องปรามผู้ที่คิดจะกระทำ ความผิด ในท้ายที่สุดหากการป้องกันทางด้านกฎหมายและระเบียบปฏิบัติไม่ส่งผลเท่าที่ควร การบังคับใช้กฎหมายก็ต้องมี การดำเนินการอย่างทั่วถึง ยุติธรรม เท่าเทียม โปร่งใส จริงจัง และรวดเร็ว รวมถึงต้องมีการเผยแพร่บทลงโทษให้สาธารณชน รับทราบอย่างทั่วถึงสอดคล้องกับการศึกษาของโอทซ์ (Ochse) [13] พบว่าหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบทางด้านการ ป้องกันการคอร์รัปชันต้องมีการกำหนดมาตรการหรือแผนการปฏิบัติงานในการป้องกันและปราบปรามการคอร์รัปชันอย่าง ชัดเจนและต้องมีการบังคับใช้มาตรการต่างๆ อย่างเข้มข้น จริงจัง และต่อเนื่อง การทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบระหว่าง หน่วยงานต่างๆ รวมถึงภาคประชาชนต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล เฝ้าระวัง และติดตามผู้ที่อาจกระทำความผิดอย่างต่อเนื่อง การกำหนดบทลงโทษที่ชัดเจนและรุนแรงต่อผู้ที่กระทำความผิดก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งในการป้องกันการกระทำความผิดที่เกิด จากกฎหมายและระเบียบปฏิบัติ การจัดให้มีการอบรมเพิ่มความเข้าใจในตัวกฎหมายและระเบียบปฏิบัติด้านต่างๆ ก็เป็นอีก ทางหนึ่งในการลดความเสี่ยงจากการกระทำความผิดที่เกิดจากความเข้าใจคลาดเคลื่อนหรือความไม่เข้าใจในตัวกฎหมาย และระเบียบปฏิบัติ นอกจากนี้ตัวกฎหมายเองก็ต้องมีการบัญญัติให้สนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการ ป้องกันและปราบปรามการคอร์รัปชันอย่างชัดเจน แม้ว่าตัวกฎหมายและระเบียบปฏิบัติอาจมีความชัดเจนและรัดกุม อย่างไรก็ตามหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบก็ต้องมีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเข้มแข็ง โปร่งใส ยุติธรรมและทั่วถึงกับทุกฝ่าย อีกด้วย

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและแก้ปัญหาคอร์รัปชัน ควรกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติใน การป้องกันการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

1.1 ด้านเศรษฐกิจ มีแนวทางในการป้องกัน คือ ภาครัฐต้องมีมาตรการพัฒนาเศรษฐกิจของชาติให้มีความ เจริญก้าวหน้าเท่าเทียมนานาอารยประเทศอย่างจริงจัง เมื่อเศรษฐกิจของชาติมีการพัฒนา เงินหมุนเวียนในระบบก็จะมาก ขึ้น ส่งผลให้ภาครัฐมีการจัดเก็บภาษีได้มากขึ้นตามไปด้วย และงบประมาณในการบริหารประเทศที่มีแหล่งรายได้หลักจาก ภาษีที่จัดเก็บก็จะมากขึ้นเช่นเดียวกัน ซึ่งภาครัฐสามารถนำงบประมาณที่เพิ่มขึ้นดังกล่าวมาใช้ในการเพิ่มผลตอบแทนให้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนเพื่อเป็นการลดโอกาสในการคอร์รัปชันที่เกิดจากการที่รายได้ไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่าย และก่อเกิดเป็นหนี้

เป็นสินได้ นอกจากนี้ยังต้องมีตารางการจ้ดอบรมด้านการบริหารจัดการการเงิน รวมถึงการปลุกฝังค่านิยมพอเพียงกับฐานะของตนอย่างสม่ำเสมอเพื่อเป็นการเน้นย้ำไปผู้บริหารรู้จักประเมินค่าใช้จ่ายให้เหมาะสมกับฐานะของตน

1.2 ด้านการเมืองการปกครอง มีแนวทางในการป้องกัน คือ การแต่งตั้งผู้บริหารจากความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์มากกว่าการแต่งตั้งด้วยความเกรงกลัวผู้มีอิทธิพลทางการเมือง อาจเริ่มตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่กำหนดให้มีการตรวจสอบภูมิหลังของครอบครัว รวมถึงการมุ่งเน้นให้มีการกระจายอำนาจการทำงานอย่างเหมาะสม โดยมีการหมุนเวียนเปลี่ยนตำแหน่งตามแต่ละช่วงเวลาเพื่อไม่ให้เกิดการยึดติดและสร้างบารมี รวมถึงฐานอำนาจในองค์กรจนมากเกินไป

1.3 ด้านสังคมและวัฒนธรรม มีแนวทางในการป้องกัน คือ ปลุกจิตสำนึกที่ดีให้แก่เยาวชน เพื่อให้เติบโตเป็นผู้ที่มีทัศนคติต่อการคอร์รัปชันทุกรูปแบบ โดยเริ่มตั้งแต่การปลุกฝังจากสถาบันครอบครัวให้มีความซื่อสัตย์ สุจริตในงานของตน รวมถึงการยกย่องคนดีให้เป็นที่ยอมรับแก่คนทั่วไป นอกจากนี้ยังต้องอาศัยความร่วมมือจากภาคประชาชน รวมถึงสื่อมวลชน นักวิชาการ สมาคมวิชาชีพ สหภาพแรงงาน ให้เป็นหูเป็นตา เป็นกำลังในการช่วยเฝ้าระวัง ตรวจสอบ ให้ข้อมูล และสนับสนุนการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการป้องกันและปราบปรามการคอร์รัปชันด้วยเช่นกัน

1.4 ด้านกฎหมายและระเบียบปฏิบัติ มีแนวทางในการป้องกัน คือ การบังคับใช้กฎหมายอย่างจริงจัง และการกำหนดให้หน่วยงานตรวจสอบ ติดตาม และประเมินความเสี่ยงที่ผู้บริหารจะคอร์รัปชัน โดยต้องมีการให้อำนาจเต็มในการดำเนินงานแก่หน่วยงานตรวจสอบต่างๆ รวมถึงการออกรายงานเพื่อรายงานผลประจำปี นอกจากนี้ยังต้องมีการจัดอบรม เผยแพร่ ระเบียบและข้อบังคับต่างๆ แก่ผู้ปฏิบัติเป็นประจำ สม่ำเสมอ และต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังอาจกำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ต้องส่งข้อมูลทางการเงินของข้าราชการไม่ว่าจะเป็นระดับชั้นใดให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเมื่อพบความผิดปกติของข้อมูลบัญชี ไม่ว่าจะผ่านทางด้านของฐานะจำนวนเงิน หรือจำนวนครั้งของการเบิกจ่ายต่างๆ

## 2. ข้อเสนอแนะการนำไปใช้

2.1 กระทรวงศึกษาธิการควรจัดให้มีความร่วมมือระหว่างผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผนการเงินกับกระทรวงศึกษาธิการเพื่อจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้ในการบริหารทางการเงินส่วนบุคคลให้กับผู้บริหารโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

2.2 กระทรวงศึกษาธิการควรมีการบังคับใช้ระเบียบและข้อปฏิบัติ ในการคัดเลือกผู้บริหารเข้าดำรงตำแหน่งอย่างเข้มงวดและจริงจัง เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการแต่งตั้งผู้บริหารโรงเรียนและเพื่อให้ได้ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความรู้และความสามารถคู่ควรกับตำแหน่งอย่างแท้จริง

2.3 ผู้บริหารระดับสูงควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเกิดจิตสำนึกและทัศนคติที่ดีต่อการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ประกอบกับเพื่อสร้างความยำเกรงที่จะกระทำความผิดให้เกิดขึ้นในหมู่น้อย เนื่องจากเห็นแบบอย่างการประพฤติตนที่ดีของผู้บริหารระดับสูง

2.4 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันควรปฏิบัติอย่างงานอย่างเข้มแข็ง จริงจัง ทัวถึง โปร่งใสและเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติเฉพาะกับคนบางกลุ่ม แต่ต้องมีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเท่าเทียมกับทุกกลุ่มบุคคล

## 3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบมูลเหตุการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียนเมื่อจำแนกตามตัวแปรพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียน เช่น เพศ อายุ วุฒิการศึกษา เงินเดือน เป็นต้น

3.2 ควรศึกษาการป้องกันการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

- [1] พระพยอม กัลยาโณ. (2560). *ทุจริตการศึกษา*. สืบค้นเมื่อ 20 มกราคม 2560. จาก <http://www.lokwanee.com/web2013/?p=253876>
- [2] วิรวินท์ ศรีโหมด. (2560). *เยาวชนโกงสอบ จุดเริ่มต้นหายนะชาติ*. สืบค้นเมื่อ 4 กุมภาพันธ์ 2560. จาก <https://www.posttoday.com/politic/report/478308>
- [3] เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2004). *กลเม็ดเด็ดปึกคอรรัปชั่น*. กรุงเทพฯ: บริษัทจำกัด ชัคเซสมิเดีย.
- [4] พรหม สุขแสงฉาย. (2560). *การโกงข้อสอบ: เมื่อค่านิยมสำคัญกว่าความถูกต้อง*. สืบค้นเมื่อ 12 ธันวาคม 2560. จาก <http://www.anticorruption.in.th/2016/th/ การโกงข้อสอบเมื่อค่านิยมสำคัญกว่าความถูกต้อง>
- [5] สุชาติ นนทวงศ์. (2550). *ทัศนะและรูปแบบการคอร์รัปชันในสำนักงานการศึกษาแห่งหนึ่งในจังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (บริหารการศึกษา) อุบลราชธานี: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- [6] Jacques Hallak and Muriel Poisson. (2016). *Corrupt School, Corrupt Universities: What Can We Done?*. Accessed 10 September 2016. Available From." <http://www.iiep.unesco.org/information-service/.../etico-corruption-school.html>.
- [7] ณัฐกริช เปาอินทร์. (2557). *มูลเหตุแห่งการเกิดขึ้นและแนวทางการแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบที่เหมาะสม โดยผู้นำ*. วารสารการเมืองการบริหารและกฎหมาย 6, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2557).
- [8] จารุวรรณ สุขุมลพงษ์. (2556). *แนวโน้มของคอร์รัปชันในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
- [9] Stephen P. Heyneman. (2017). *Education and Corruption*. Accessed 11 May 2017, Available Form. [http://aou.edu.jo/usefiles/file/file\\_type\\_pdf/Education\\_and Corruption\\_Case-T205\\_TMA03.pdf](http://aou.edu.jo/usefiles/file/file_type_pdf/Education_and_Corruption_Case-T205_TMA03.pdf).
- [10] David Chapman. (2017). *Corruption and the Education Sector*, Accessed 25 September 2017, Available From." [http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PNACT874.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNACT874.pdf).
- [11] ดิฐภัทร บวรชัย. (2560). *รายงานการวิจัยรูปแบบการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ตำรวจกรณีศึกษาระดับสถานีตำรวจ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- [12] จินตนา พลอยภักธิบุญโญ. (2554). *ปัจจัยเอื้อที่ทำให้เกิดการทุจริตต่อหน้าที่ของบุคลากรสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (บริหารการศึกษา) นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร.
- [13] Katharina L. Ochse. (2007). *Preventing Corruption in the Education System: A Practical Guide*. Germany: Eschborn.