

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารสตรี
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดลำพูน *

School Administration towards Excellent Organization of
Female Administrators in the Schools under the Office of
the Basic Education Commission in Lamphun Province

สังวาร์ วังแจ่ม

Sangwan Wangcham

คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

Faculty of Social Science and Liberal Arts, North-Chiang Mai University

Corresponding Author, E-mail: sungw_edq@yahoo.co.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสตรี เพื่อถอดบทเรียนวิธีการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารสตรีและเพื่อเสนอแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษาของผู้บริหารสตรี การสัมภาษณ์ผู้บริหารและการสนทนากลุ่มผู้เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสตรี มีการปฏิบัติตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐ(PMQA) ด้านการนำองค์กร ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

* ได้รับความเห็นชอบ: 19 ธันวาคม 2565; แก้ไขบทความ: 28 มีนาคม 2566; ตอรับตีพิมพ์: 29 มีนาคม 2566



ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และด้านการจัดการกระบวนการ มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด และ ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก วิธีการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารสตรีประกอบด้วย การกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาจากนโยบายและแนวปฏิบัติของหน่วยงานต้นสังกัด โดยสอดคล้องกับจุดเด่นของสถานศึกษา เน้นการเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนโดยการร่วมกิจกรรมในชุมชนอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมครูที่มีความสนใจและสมัครใจให้พัฒนานวัตกรรมการสอนให้เป็นแบบอย่างผู้อื่น แบ่งโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนตามที่กำหนดมาจากต้นสังกัด และแบ่งเพิ่มตามความต้องการจำเป็น จุดเด่นของการบริหาร ประกอบด้วย การเป็นแบบอย่างที่ดี ความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริหาร เน้นการทำงานเป็นทีมและมีวิธีการนิเทศเชิงรุก แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 1) ตั้งเป้าหมายชัดเจน 2) มีกระบวนการบริหาร 6 ด้านตามเกณฑ์ PMQA และ 3) สร้างเงื่อนไขสู่ความสำเร็จ

คำสำคัญ: ผู้บริหารสตรี; การบริหารสู่ความเป็นเลิศ; การศึกษาขั้นพื้นฐาน

Abstract

This research aimed to study the school administration towards excellent organization of female administrators for having the lesson learned of excellent organization of female administrators and synthesizing the guideline of excellent organization in the schools under the Office of the Basic Education Commission. The data were collected via questionnaire, answered by teachers and school committees in the schools of female administrators. There was an interview with female administrators and a focus group discussion of stakeholders. The data were analyzed by the using descriptive analysis of average, standard deviation and content analysis.

The results showed that the school management conditions of female administrators were following the PMQA criteria, in terms of leading the



organization, human resource focus, focusing on clients and stakeholders, strategic planning, measurement, knowledge analysis and management, and process management, the average was at the highest and the implementation results was at a high level. The lesson learned of excellent organization of female administrators were as follows; the determining direction of the school development according to the policy and regulations of the original affiliation that was relevant to the distinctive point of school, the focus on being a part of community by cooperating in the community activities regularly, the focus on the teachers who are willing to create the teaching innovation for being a role model. The school structures were divided according to the original affiliation and could add more structures as needed. The distinctive points of the administration were as follows; being a role model, the ability to create the administrative innovation, the focus on team working and proactive supervision. The guidelines of excellent organization administration were that 1) Set clear goals 2) There are six administrative processes based on PMQA criteria; and 3) Create conditions for success

Keywords: female administrators; excellent organization; basic education

1. บทนำ

สถานศึกษาเป็นองค์การทางการศึกษาที่มีหน้าที่พัฒนาเด็กและเยาวชนวัยเรียนให้มีคุณลักษณะตามที่แผนการศึกษาชาติกำหนด การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในแต่ละจังหวัด ประกอบด้วย สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และมัธยมศึกษา สถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ และสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งสถานศึกษาทุกสังกัด ต่างก็มีทิศทางการดำเนินการภายใต้แนวปฏิบัติ ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องเดียวกัน ซึ่งในระหว่างการทำงานตามภารกิจนั้น จะได้รับการกำกับติดตาม ส่งเสริมและพัฒนาจากต้นสังกัด เพื่อให้การบริหาร



จัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2564)

จากการติดตามประเมินผลการจัดการศึกษาโดยสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (2563) ที่ผ่านมาพบว่า ในด้านคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน ยังต้องมีการยกระดับให้ก้าวหน้าทันนานาชาติ รวมทั้งยังต้องเร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งระบบอย่างจริงจังและต่อเนื่อง การกำกับติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการดำเนินงานหลายระดับทั้งระดับชาติ ระดับเขตพื้นที่การศึกษาและในระดับสถานศึกษาเอง ในระดับชาติมีสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีคุณภาพทัดเทียมกันทั่วประเทศ ในส่วนของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ได้ดำเนินโครงการบริหารจัดการภาครัฐโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยได้จัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ(Public Sector Management Quality Award-PMQA)เป็นเครื่องมือในการประเมินหน่วยงานเพื่อยืนยันคุณภาพในการทำงานและรับรางวัล (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2564) ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้นำเกณฑ์นี้มาใช้ในการประเมินสถานศึกษาในสังกัด เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนา การบริหารจัดการองค์การเป็นเลิศเทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยจัดให้มีการมอบรางวัลอันทรงคุณค่า สพฐ.(OBEC AWARDS) โดยออกแบบให้มีรางวัลทั้งระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล (สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ, 2555) รวมทั้งมีการประเมินสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล (World Class Standard Schools) ที่เรียกว่ารางวัล OBECQA โดยใช้เกณฑ์ที่สำนักงาน ก.พ.ร.จัดทำขึ้นเป็นเครื่องมือในการประเมินเช่นเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษาในสังกัดได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ส่งผลให้คุณภาพของผู้เรียนได้รับการพัฒนาขึ้น

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดลำพูน มีสถานศึกษาทั้งสิ้น 205 โรงเรียน ในจำนวนนี้พบว่าเป็นสถานศึกษาที่บริหารงานโดยผู้บริหารสตรีจำนวน 24 โรงเรียน กระจายอยู่ในอำเภอต่าง ๆ ทั้ง 8 อำเภอ จากการติดตามผลการบริหารจัดการศึกษาโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1 ที่ผ่านมาพบว่า มีสถานศึกษาที่ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติและได้รับรางวัลจากการประกวดแข่งขันทั้งในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับชาติ ได้แก่รางวัลอันทรงคุณค่า สพฐ.



(OBEC AWARDS) รางวัลห้องเรียนคุณภาพ รางวัลโรงเรียนคุณภาพ ผู้บริหารได้รับการยกย่องให้เป็นบุคคลดีเด่นในด้านต่าง ๆ รวมทั้งได้เลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้นเป็นผู้บริหารระดับวิทยฐานะเชี่ยวชาญเป็นจำนวน 101 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต1, 2564) ในจำนวนนี้พบว่าสถานศึกษาที่บริหารงานโดยผู้บริหารสตรีทุกโรงทั้ง 24 โรงเรียน ต่างได้รับรางวัลจากการประกวดแข่งขัน แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาที่บริหารโดยผู้บริหารสตรีในจังหวัดลำพูนร้อยละ 100 มีผลงานดีเด่น เป็นที่ประจักษ์จึงได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติทั้งในระดับเขตพื้นที่การศึกษาไปจนถึงระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งน่าจะเป็นผลมาจากการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของผู้บริหารสตรีที่เป็นผู้ขับเคลื่อนการจัดการศึกษาในสถานศึกษาเหล่านั้น จากการตรวจสอบสภาพพื้นที่ปฏิบัติงานของผู้บริหารสตรีพบว่า มีสถานศึกษาทั้งระดับมัธยมศึกษาและระดับประถมศึกษา สถานศึกษาบางแห่งอยู่ในพื้นที่ห่างไกล ผู้บริหารต้องพักแรมที่สถานศึกษาหรือในชุมชน ห่างไกลครอบครัว แต่อุปสรรคเหล่านี้ไม่ได้ทำให้คุณภาพการบริหารสถานศึกษาด้อยลงแต่อย่างใด หากนับวันพัฒนาขึ้นดังที่ Romanow (2012) พบว่าจำนวนสตรีไทยที่ทำงานอย่างมืออาชีพและดำรงตำแหน่งบริหารระดับสูงในองค์กรไทยมีสัดส่วนที่ เติบโตมากกว่าประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาคอาเซียน ซึ่งในปี พ.ศ.2559 จำนวนผู้บริหารสตรีของไทย มีจำนวนมากเป็นอันดับที่ 4 ของโลก (ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข, 2560) ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสตรีที่กล่าวมาเพื่อถอดบทเรียนเทคนิควิธีการรวมทั้งแนวปฏิบัติที่สามารถนำองค์การสู่ความเป็นเลิศ เพื่อเสนอเป็นแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ นำไปถ่ายทอดสู่ผู้บริหารสถานศึกษาอื่นรวมทั้งผู้สนใจต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดลำพูน
2. เพื่อถอดบทเรียนวิธีการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดลำพูน
3. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



3. วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาสตรี 24 คน ครู 304 คน กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน จำนวน 151 คน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดลำพูน รวมประชากร 479 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่บริหารงานโดยผู้บริหารสตรี กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Mogan) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 214 คน เป็นครูร้อยละ 86.74 กรรมการสถานศึกษาร้อยละ 13.36 และสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วนจำนวนบุคลากรแต่ละโรงเรียน

1.3 ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เพื่อศึกษาวิธีบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ผู้อำนวยการสถานศึกษาสตรีที่มีผลงานดีเด่นโรงเรียนละ 1 คน จำนวน 5 โรงเรียน คัดเลือกจากโรงเรียนของผู้บริหารสตรีที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์ลำดับที่ 1-5 จากทั้ง 24 โรงเรียนโดยนับจากผลงานที่ได้รับรางวัลจากการประกวดแข่งขันระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป

1.4 ผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เพื่อศึกษาจุดเด่นของการบริหาร วิธีการแก้ปัญหาของผู้บริหาร และการนิเทศ กำกับติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสตรี ประกอบด้วยครูหัวหน้างาน 4 ฝ่ายของสถานศึกษาและตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนละ 1 คน รวมโรงเรียนละ 5 คน จาก 5 โรงเรียนที่คัดสรรไว้ รวมผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม 25 คน

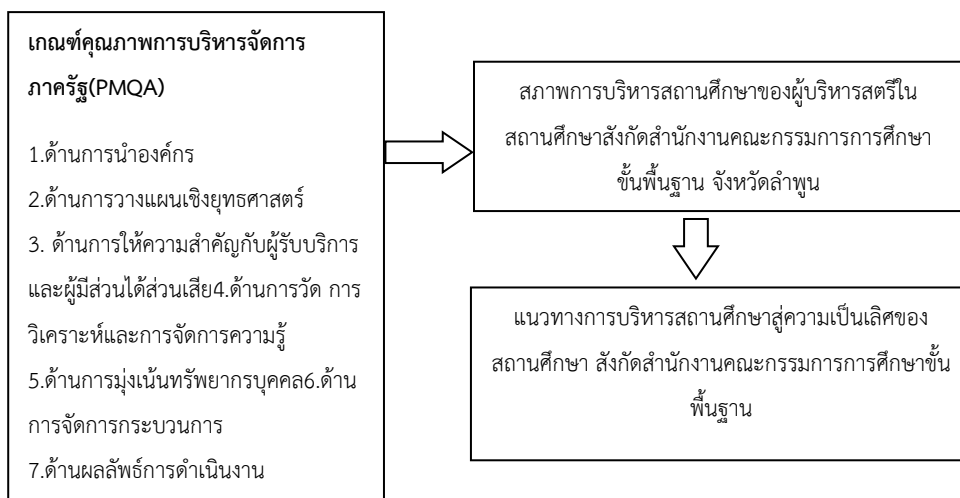
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสอบถาม แบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert) สำหรับสอบถามสภาพการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดลำพูน ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.897 ประเด็นคำถามตามกรอบการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Awards _PMQA) 7 องค์ประกอบได้แก่ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการจัดการกระบวนการ และด้านผลลัพธ์การดำเนินการ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย($\bar{X}$)และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลผลตามเกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด (2560, น. 209)



2.2 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง สำหรับสัมภาษณ์เชิงลึก(In-depth interview) ผู้บริหารสถานศึกษาที่คัดสรรเพื่อถอดบทเรียนวิธีการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดลำพูน ใน 6 ด้าน คือ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และด้านการจัดการ กระบวนการเนื่องจากทั้ง 6 ด้านเป็นกระบวนการบริหารที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์การดำเนินการที่เป็นด้านที่ 7 ตามเกณฑ์PMQA (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2564; สันติ แสงระวี, วีระยุทธ ขาตะกาญจน์, และ จำเริญ ชูช่วยสุวรรณ, 2562) การสร้างคำถามในการ สัมภาษณ์ดำเนินการโดยนำประเด็นคำถามที่มีค่าเฉลี่ยรวมสูงสุด 3 อันดับแรกของแต่ละด้านใน 6 ด้านจากแบบสอบถามมาทำเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์

2.3 แบบบันทึกการสนทนากลุ่มผู้เกี่ยวข้อง (Focus group discussion) ด้านจุดเด่น ของการบริหารสถานศึกษา วิธีการแก้ปัญหาของผู้บริหาร และวิธีการนิเทศ กำกับ ติดตามของ ผู้บริหารเพื่อสังเคราะห์จุดเด่นของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสตรี



ภาพที่ 1. กรอบแนวคิดในการวิจัย



4. สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดลำพูน

ตาราง 1 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดลำพูน โดยรวม (n=214)

หมวดที่	รายการปฏิบัติ	ระดับการปฏิบัติ		แปลผล
		$\bar{x}$	S.D.	
1	การนำองค์กร	4.64	0.81	มากที่สุด
2	การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	4.52	0.82	มากที่สุด
3	การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.54	0.84	มากที่สุด
4	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	4.50	0.88	มากที่สุด
5	การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	4.57	0.84	มากที่สุด
6	การจัดการกระบวนการ	4.50	0.83	มากที่สุด
7	ผลลัพธ์การดำเนินการ	4.43	0.87	มาก
โดยรวม		4.53	0.84	มากที่สุด

1. สรุปผลการถอดบทเรียนวิธีการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารสตรี ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดลำพูน จากการสัมภาษณ์ ดังนี้

1.1 วิธีการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสตรี ดำเนินการดังนี้

1.1.1 ด้านการนำองค์กร กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์เพื่อนำไปเป็นทิศทางการพัฒนาโรงเรียนจากนโยบายและแนวปฏิบัติของหน่วยงานต้นสังกัดโดยสอดคล้องกับจุดเด่นของสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรนำวิสัยทัศน์สู่การประพฤติปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการโดยการยกย่องให้ขวัญและกำลังใจผู้ที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รวมทั้งผู้บริหาร



ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง มีอัตลักษณ์ที่เป็นวัฒนธรรมการปฏิบัติงานในองค์กร ดังการให้สัมภาษณ์ว่า “ได้ศึกษากฎ ระเบียบ และสภาพบริบทของโรงเรียนมาก่อนอย่างดี เพื่อเตรียมกลยุทธ์การบริหารให้สอดคล้องกัน เช่น จะให้ครูมีส่วนร่วมอย่างไร โดยใช้วิธีการหรือเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาเป็นเครื่องมือ รวมทั้งจะประชาสัมพันธ์ความสำเร็จที่เกิดขึ้นอย่างไร แล้วทุ่มเททำงานตามแผนนั้นอย่างสุดจิตสุดใจ”

1.1.2. ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ มีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรคในการพัฒนาตามวิธีการ SWOT Analysis กำหนดเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียน ครู และนักเรียนให้มีชื่อเสียงไว้ชัดเจน สร้างแกนนำการทำงานจากครูที่มีความสนใจ สนใจในการพัฒนา แนะนำช่วยเหลือแกนนำให้สามารถพัฒนางานจนมีผลเป็นที่ประจักษ์ จนสามารถดึงทุกคนเข้ามาร่วมเป็นทีมงานด้วยความเต็มใจดังการให้สัมภาษณ์ว่า “เมื่อวางเป้าหมายการสร้างงานสู่ความสำเร็จร่วมกันแล้ว ก็ชวนครูที่มีความสามารถและพร้อมจะสร้างสรรคงานมาเป็นทีมทำ แล้วทำให้ดู พร้อมกับชักชวนคนอื่นๆ เข้ามาร่วม เมื่อมีผลงานปรากฏการชักชวนมาเป็นทีมก็จะง่ายขึ้น”

1.1.3 ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เน้นการเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนโดยการร่วมกิจกรรมในชุมชนอย่างสม่ำเสมอ สร้างจุดเด่นของโรงเรียนให้สอดคล้องกับบริบทของชุมชน ปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสให้มีผลงานเชิงประจักษ์ และรายงานผลการพัฒนาโรงเรียนสู่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง ดังการให้สัมภาษณ์ว่า “โรงเรียนจะมีชื่อเสียงได้ ต้องมีจุดเด่นที่ชุมชนเข้าใจและภาคภูมิใจ เขาจึงจะเข้ามาช่วยพัฒนา ในส่วนของโรงเรียนก็ต้องทำงานอย่างโปร่งใส ให้ชุมชนตรวจสอบได้ทุกเมื่อ”

1.1.4 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ จัดให้มีการถ่ายทอดงานที่เป็นนวัตกรรมของครูและของโรงเรียนสู่บุคลากรทุกคนในโรงเรียน จัดให้มีคู่มือปฏิบัติงานให้สามารถทำงานแทนกันได้และมีการกำกับ ติดตามจากผู้บริหารอย่างใกล้ชิด ทบทวนผลการดำเนินการและความก้าวหน้าของโรงเรียนปีละ 2 ครั้ง และปรับเปลี่ยนแผนดำเนินการให้พัฒนายิ่งขึ้นในปีต่อไปดังการให้สัมภาษณ์ว่า “การทำงานผิดพลาดมาจากการดูแลคนไม่ดี จึงได้ใส่ใจให้ครูถ่ายทอดนวัตกรรมและงานสำคัญของโรงเรียนให้ผู้รู้ เข้าใจ และทำแทนได้หลายคน”

1.1.5 ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล มีโครงการพัฒนาบุคลากรชัดเจน กำหนดแนวทางการนำความรู้ไปใช้หลังรับการพัฒนา ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมและเข้าร่วมการประกวดแข่งขัน เน้นครูที่มีความสนใจและสนใจ โดยมีการแนะนำช่วยเหลือจาก



ผู้บริหารและทีมงานที่แต่งตั้งจากผู้พัฒนางานได้สำเร็จมาแล้ว ดังการให้สัมภาษณ์ว่า “การสร้างชื่อเสียงให้โรงเรียนนั้น ต้องมีผลงานจากการประกวดแข่งขันทั้งระดับโรงเรียนและระดับบุคคล ได้ชวนครูที่มีผลงานอยู่แล้วพัฒนาสู่การประกวดแข่งขัน โดยผู้บริหารร่วมวางแผนขับเคลื่อนจนสำเร็จ เพื่อให้เป็นตัวอย่าง แล้วจึงชวนคนอื่นๆ มาเป็นทีมโดยวางแผนร่วมกัน ทำร่วมกันจนสำเร็จ”

1.1.6 ด้านการจัดการกระบวนการ แบ่งโครงสร้างการบริหารตามที่กำหนดมาจากต้นสังกัดเป็น 4 ฝ่ายและในโรงเรียนขนาดใหญ่ได้แบ่งเพิ่มตามความจำเป็นและความคล่องตัวในการบริหาร คัดเลือกคนให้รับผิดชอบงานสำคัญโดยพิจารณาความสามารถและความเสียสละเป็นเบื้องต้น มีการปรับเปลี่ยนแนวปฏิบัติเพื่อให้งานบรรลุผลรวมทั้งมีการปรับกิจกรรม/โครงการในแผนปฏิบัติการเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติโดยเปิดโอกาสให้ครูร่วมกันหาแนวทางแก้ไขดังการให้สัมภาษณ์ว่า “บางครั้งการทำตามแผนฯ ก็มีความผิดพลาด ได้แก้ไขโดยร่วมกับครูที่รับผิดชอบและคณะกรรมการบริหารได้ปรึกษาหารือ จนได้แนวทางแก้ไขที่เหมาะสมแล้วจึงแจ้งผู้เกี่ยวข้องให้รับทราบทั่วกันแล้วจึงนำไปปฏิบัติ”

1.2 จุดเด่นและเทคนิคการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารสตรีของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดลำพูน จากการสนทนากลุ่ม ดังนี้

1.2.1 คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหาร 1) เป็นผู้รักในงานของโรงเรียน มีเครือข่าย ที่สามารถให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาได้ มีความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ดีกับชุมชน มีการตั้งเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียนให้มีชื่อเสียง พัฒนาครูให้มีผลงานเชิงประจักษ์ นักเรียนเก่ง ดี มีสุข 2) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีความยุติธรรม โปร่งใสปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ ขยัน อุทิศเวลา มีความจริงจังในการพัฒนาโรงเรียนให้มีชื่อเสียง มีความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยี สามารถแนะนำครูได้ ตรวจสอบได้ และนำมาเป็นเครื่องมือในการบริหารได้ 3) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการออกแบบนวัตกรรมการบริหารที่นานโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดมาปฏิบัติโดยสอดคล้องกับจุดเด่นของโรงเรียน 4) มีเทคนิค วิธีแก้ปัญหา ด้วยการทำงานเป็นทีมไม่ยึดความคิดของตนเป็นใหญ่ เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นเพื่อหาข้อยุติร่วมกัน 5) มีการนิเทศอย่างสม่ำเสมอ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทั้งการมีแผนที่แน่นอน และการนิเทศตามสถานการณ์ และ 6) ผู้บริหารมีความสุขพอ่อนหวาน



2. ข้อเสนอ แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการสังเคราะห์วิธีการบริหารสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารสตรีที่กล่าวมา ได้แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ประกอบด้วย 1) กำหนดเป้าหมายการบริหารให้ชัดเจน 2) มีกระบวนการบริหาร 6 ด้านตามเกณฑ์ PMQA และ 3) สร้างเงื่อนไขสู่ความสำเร็จ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 กำหนดเป้าหมายการบริหาร ได้แก่ การกำหนดนโยบาย/แผนงาน/โครงการที่มุ่งความเป็นเลิศด้านชื่อเสียงของโรงเรียนและครู การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนเก่ง ดี มีความสุข และชุมชนพึงพอใจผลการดำเนินการของโรงเรียน

2.2. มีกระบวนการบริหารตามเกณฑ์ PMQA ประกอบด้วย กระบวนการปฏิบัติงานที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการนำองค์กรโดยกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาจากนโยบาย ของหน่วยงานต้นสังกัดให้สอดคล้องกับจุดเด่นของสถานศึกษา 2) ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์โดย กำหนดเป้าหมายการพัฒนาให้ชัดเจนโดยมุ่งให้โรงเรียน ครู และนักเรียนมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก 3) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยสร้างจุดเด่นของโรงเรียนให้สอดคล้องกับบริบทของชุมชน 4) ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้โดยมีการถ่ายทอดงานที่เป็นนวัตกรรมของครูและของโรงเรียนสู่บุคลากรทุกคนในโรงเรียนเพื่อปฏิบัติร่วมกัน 5) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลโดยส่งเสริมให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมและเข้าร่วมการประกวดแข่งขัน และ 6) ด้านการจัดการกระบวนการโดยให้มีการปรับเปลี่ยนแผน/แนวปฏิบัติ เพื่อให้งานบรรลุผลยิ่งขึ้นโดยเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม

2.3 เงื่อนไขสู่ความสำเร็จ ได้แก่การสร้างสรรคปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของการบริหาร ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นแบบอย่างที่ดี ขยัน อุทิศเวลา มีความจริงจังในการพัฒนาโรงเรียนให้มีชื่อเสียง มีความสามารถในการใช้สื่อ เทคโนโลยี สร้างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษา และมีเครือข่ายความร่วมมือเพื่อสนับสนุนปัจจัยการบริหารจากภายนอกสถานศึกษา

5. อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดลำพูน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ถึง 6 ด้าน โดยมีด้านผลลัพธ์การดำเนินการ เพียงด้านเดียวที่อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก



ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องของผู้บริหาร การมีแผนการทำงานที่ชัดเจน รวมถึงความสามารถในการออกแบบนวัตกรรมการบริหารที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ทำให้ครูให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ดังผลการสนทนากลุ่มผู้เกี่ยวข้องที่บอกว่า “คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารคือ เป็นผู้รู้ลึกในงานของโรงเรียน เป็นแบบอย่างที่ดี ชยัน อุทิศ เวลา มีความจริงใจในการพัฒนาโรงเรียนให้มีชื่อเสียง มีความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยี” ซึ่งคุณลักษณะที่โดดเด่นของผู้บริหารนี้เอง ที่ทำให้ครูซึ่งเป็นทีมปฏิบัติงานในโรงเรียนมีโอกาสดูแลความสามารถในการพัฒนางานของตนอย่างเต็มที่จนส่งผลให้ภาพรวมทั้งระบบที่ได้ ออกแบบไว้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ National Association of Secondary School Principals (NASSP) (2013) ที่พบว่าทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนประกอบด้วยทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ ทักษะการกำหนดทิศทางการองค์กร ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล ทักษะ ด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้และยังสอดคล้องกับ Lee (2008) ที่พบว่า ทักษะที่จำเป็นของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรให้ ประสบความสำเร็จประกอบด้วย ทักษะการสร้างทีมงาน ทักษะด้านความร่วมมือ ทักษะด้าน การสื่อสาร ทักษะด้านการคิด วิเคราะห์และสร้างสรรค์ ทักษะด้านการแก้ปัญหา และทักษะ ด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ซึ่งจิณฉัตร ปะโคทัง (2561) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในยุคดิจิทัล ที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จประกอบด้วยการทำงานเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสนับสนุนครู และบุคลากรในสถานศึกษาสร้างนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ความรู้ความสามารถ ด้านเทคโนโลยี การสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่ได้รับการพัฒนามา ซึ่งทักษะที่กล่าวมานี้ ปรากฏชัดเจนในผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดลำพูนจึงส่งผลต่อการบริหารงานอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ

2. วิธีการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดลำพูน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

วิธีการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารสตรี ประกอบด้วยบทบาทตาม กรอบการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Awards _PMQA) 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการนำองค์กร มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์เพื่อนำไปเป็น ทิศทางการพัฒนาโรงเรียน โดยกำหนดมาจากนโยบายและแนวปฏิบัติของหน่วยงานต้นสังกัด



โดยสอดคล้องกับจุดเด่นของสถานศึกษา ถือเป็นวิธีการบริหารที่รู้จักการเดินตามทิศทางที่หน่วยงานต้องการแล้วนำมาบูรณาการให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา จึงทำให้การดำเนินงานมีแนวทางชัดเจนตรงเป้าหมาย เป็นไปตามแนวทางการจัดการศึกษา ตามมาตรา 22 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 ในหมวดที่ 4 ด้านการบริหารจัดการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, ม.ป.ป.) ที่บัญญัติให้มีการบริหารจัดการที่เน้นการพัฒนาทั้งระบบไปสู่เป้าหมายเดียวกันคือคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งประกอบไปด้วย การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่มีจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพอย่างชัดเจน การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย 2) **ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์** มีการสรุปผลการปฏิบัติงานเมื่อสิ้นปีการศึกษา มีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและอุปสรรคในการพัฒนาตามวิธีการ SWOT Analysis มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานโดยการมีส่วนร่วมของครูเมื่องานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งเป็นไปตามหลักการและกระบวนการบริหารที่ถูกต้อง ดังที่ปรีชา ดาวเรือง, กรองทิพย์ นาควิเชตร, ศรดา ชัยสุวรรณ, และ สมบูรณ์ ตันยะ (2561) พบว่ากลยุทธ์การวางแผนจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วยการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี รวมทั้งตัวชี้วัดต่าง ๆ ของสถานศึกษา มีการวิเคราะห์ และทบทวนแผนการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจ ว่าผลที่ได้นั้นตรงกับแผนที่ต้องการโดยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง 3) **ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** มีการสร้างจุดเด่นของโรงเรียนให้สอดคล้องกับบริบทของชุมชน ปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสให้มีผลงานเชิงประจักษ์ตามที่ชุมชนคาดหวัง และรายงานผลการพัฒนาโรงเรียนสู่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสตรีมีทักษะการประสานงานที่ดี ดังผลการสนทนากลุ่มว่า “ผู้บริหารสตรีมีบุคลิกอ่อนหวาน สุภาพน่าสนทนาด้วยและเข้าใจความต้องการของชุมชน” จึงได้รับความร่วมมือและไว้วางใจจากชุมชนซึ่งทักษะการประสานงานของผู้บริหารถือเป็นอีกกลไกหนึ่งของความสำเร็จในการนำพาองค์กรสู่ความเป็นเลิศได้ ดังที่ไกรศร เจริญทอง (2561) พบว่าบทบาทการเป็นนักประสานงานของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย ประสานความร่วมมือจากเอกชนองค์กรภายนอกเรื่องงบประมาณและการช่วยเหลือ การสร้างภาคีเครือข่ายสนับสนุนกันและกันและสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียน และเป็นไปตามข้อค้นพบของรัตนพร รัตนสุวรรณ, นิลรัตน์ นวกิจไพฑูรย์, และ สุภาพ เต็มรัตน์ (2564) ที่พบว่า แนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารสถานศึกษา คือควรเปิดโอกาสให้ชุมชน มีส่วนร่วมในการพัฒนา สนับสนุนสถานศึกษา และตรวจสอบความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน จึงนับเป็น



ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ **4) ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้** มีการถ่ายทอดงานที่เป็นนวัตกรรมของครูและของโรงเรียนสู่บุคลากรทุกคนในโรงเรียน นับเป็นการจัดการความรู้ให้สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนการป้องกันความเสี่ยงโดยจัดให้มีคู่มือปฏิบัติงานให้สามารถทำงานแทนกันได้ แสดงถึงวิสัยทัศน์ในการบริหารคนเพื่อรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในสถานศึกษาเป็นการปรับตัวให้สอดคล้องตามสถานการณ์ โดยงานสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นเช่นเดิม ซึ่งถือว่าเป็นการป้องกันความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยวิธีการที่แยบยล เป็นไปตามเกณฑ์ของรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) (สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ, 2555) **ด้านการบริหารคนตัวชี้วัดที่ 1 การปรับตัวและการยืดหยุ่น (Adaptability and Flexibility)** ประกอบด้วย การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ บุคคลหรือกลุ่มตามความต้องการของงานหรือองค์การ การเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับทุกสถานการณ์ บุคคลหรือกลุ่ม ตามความต้องการของงานหรือองค์การ **5) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล** มีการกำหนดแนวทางการนำความรู้ไปใช้หลังรับการอบรม แสดงถึงการให้ความสำคัญกับบุคลากรซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการจัดการศึกษา ไม่ปล่อยปละละเลยให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างไร้ทิศทาง การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน โดยเน้นครูที่มีความสนใจและสมัครใจ ชักชวนครูที่เหลื่อพัฒนางานของตนให้เป็นนวัตกรรมที่สามารถส่งประกวดแข่งขันได้โดยมีการแนะนำช่วยเหลือจากผู้บริหารและทีมงาน แสดงถึงวิสัยทัศน์ในการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารที่นำมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์การ ซึ่งธนายุ ภูวิทยาธร (2561) พบว่าการตัดสินใจคัดเลือกสมาชิกของทีมงาน จะต้องเน้นที่ความเต็มใจเข้าร่วมทีมเป็นเกณฑ์สำคัญ เช่นเดียวกับเรื่องความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพ และทักษะการทำงาน และ **6) ด้านการจัดการกระบวนการ** มีการปรับเปลี่ยนแนวปฏิบัติเพื่อให้งานบรรลุผลโดยคณะครูมีส่วนร่วม รวมทั้งมีการปรับกิจกรรมโครงการในแผนปฏิบัติการเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติโดยเปิดโอกาสให้ครูร่วมกันหาทางแก้ไข แสดงถึงการยอมรับนับถือให้เกียรติทีมงานที่ผู้บริหารนำมาใช้ในสถานศึกษาได้อย่างลงตัว ซึ่งธนายุ ภูวิทยาธร (2561) พบว่าการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์การประกอบด้วย ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านการยอมรับนับถือกัน ด้านความร่วมมือพร้อมใจในการทำงาน ด้านการแบ่งงานตามความสามารถของบุคคล และ ด้านความรับผิดชอบ



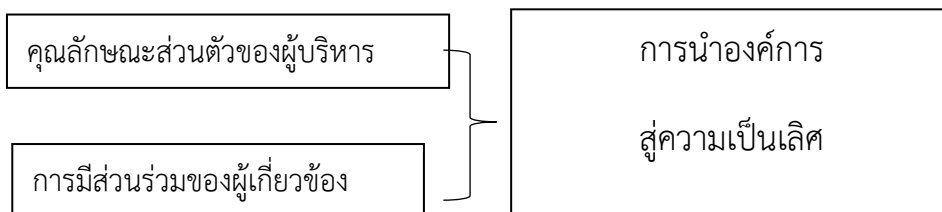
3. แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) กำหนดเป้าหมายการบริหารให้ชัดเจน 2) มีกระบวนการบริหารตามเกณฑ์ PMQA 6 ด้าน และ 3) สร้างเงื่อนไขสู่ความสำเร็จ มีผลการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ และความถูกต้องครอบคลุมในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าวิธีการนี้สามารถนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้จริง ซึ่งในส่วนของเป้าหมายของแนวทางการบริหารคือความเป็นเลิศด้านชื่อเสียงของโรงเรียนและครูผู้เรียนเป็นคนเก่ง ดี มีความสุข และชุมชนพึงพอใจ ถือเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในการจัดการศึกษาเพราะไม่ว่าจะเป็นพระราชบัญญัติการศึกษาชาติพ.ศ. 2542 เกณฑ์การดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลหรือเกณฑ์รางวัลทรงคุณค่า สพฐ.(OBEC AWARDS) ล้วนแล้วแต่มุ่งให้เกิดผลลัพธ์ในการจัดการศึกษาที่ประเมินได้จากผู้เรียน ผู้สอน และผู้เกี่ยวข้อง ส่วนองค์ประกอบด้านกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการทำงาน 6 ด้านนั้นเป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ(PMQA)ซึ่งใช้เป็นแม่แบบในการบริหารงานของหน่วยงานต่าง ๆ ดังที่ สันติ แสงระวี, วีระยุทธ ชาทะกาญจน์, และ จำเริญ ชูช่วยสุวรรณ (2562) พบว่ารูปแบบการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ด้านกระบวนการ ประกอบด้วยการดำเนินงาน 6 ด้านเช่นเดียวกัน ในด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนการทำงานให้ประสบความสำเร็จประกอบด้วยคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหาร ที่เป็นผู้รู้ลึกในงานบริหารโรงเรียน การเป็นแบบอย่างที่ดีและความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริหาร เปิดโอกาสให้ทีมงานร่วมคิดร่วมแสดงความคิดเห็น รวมทั้งมีการนิเทศ กำกับ ติดตามเชิงรุก เป็นกลยุทธ์การทำงานที่สอดคล้องกับสภาพสังคมในปัจจุบันที่มีความก้าวหน้าทั้งด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ทันสมัยอยู่เสมอ ซึ่งสิทธิพัฒน์ ตั้งกิจกิตต์ (2559) พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล เช่น ความมุ่งมั่น ความพยายาม พินฟ่าอุปสรรคเพื่อก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ความสามารถเฉพาะตัวของ ผู้บริหารเองเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้บริหารสตรีมีความก้าวหน้าในตำแหน่งมากขึ้นซึ่งสารโรจน์ ขจรจันต์ (2561) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารสถานศึกษา ภายใต้นโยบายประเทศไทย 4.0 พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลรวมสูงสุด คือ คุณลักษณะของผู้บริหาร และเยาวเรศว์ นุตเดชาพันธ์ (2558) ยังพบว่าผู้อำนวยการต้องเป็นผู้รู้จักจริงในแนวคิดการบริหาร ตระหนักในคุณค่าของทีมงาน เอื้ออำนวยในการพัฒนาองค์กร คัดสรรคนทำงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสม และในองค์ประกอบด้านเงื่อนไขสู่ความสำเร็จที่ประกอบไปด้วยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง และเครือข่ายและ



ความร่วมมือจากภายนอกสถานศึกษา นั้นเป็นปัจจัยหนุนเสริมให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างราบรื่น ทั้งนี้เนื่องจากข้อจำกัดในด้านงบประมาณที่สนับสนุนจากภาครัฐยังไม่ครอบคลุมความต้องการพัฒนาของสถานศึกษา ผู้บริหารจึงต้องแสวงหาความร่วมมือจากภายนอก ทั้งหน่วยงานภาครัฐ องค์กรเอกชน หรือกลุ่มบุคคลต่าง ๆ สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2563) ที่มุ่งสร้างองค์กรให้พัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 โดยสถานศึกษาต้องอาศัยปัจจัยการสานพลังจากทุกภาคส่วน ระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคมโดยให้มีการระดมและนำทรัพยากรทุกชนิดเข้ามาแบ่งปันและใช้ประโยชน์ร่วมกัน มีการยอมรับความเสี่ยงและรับผิดชอบต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้นร่วมกัน

6. องค์ความรู้จากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้ คือ ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อการนำองค์การสู่ความเป็นเลิศคือ คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหาร ที่ประกอบไปด้วยการรอบรู้ในงานของสถานศึกษา การอุทิศตน เสียสละและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ความสามารถทางเทคโนโลยี และการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษา ดังแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 2. ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อการนำองค์การสู่ความเป็นเลิศ

7. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 ผู้บริหารควรเน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้ของครูให้เป็นไปตามมาตรฐาน และสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียนเพื่อให้ผลลัพธ์การดำเนินงานด้านหลักสูตรมีการพัฒนา ยิ่งๆขึ้น



1.2 สถานศึกษาควรกำกับดูแลการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานโดยให้มีการสรุปผล รายงานผลและปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ด้านการ จัดการกระบวนการ ยิ่งๆขึ้น

1.3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศให้มีการปฏิบัติจริงทุกสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัย เรื่องการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารใน สถานศึกษาทั่วไปเพื่อเปรียบเทียบกับการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสตรีและนำจุดเด่นมา จัดทำรูปแบบ/แนวทางการบริหารที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

2.2. ควรทำการวิจัยเรื่องการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาใน สังกัดอื่น เช่น สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือ สถานศึกษาสังกัดสำนัก บริหารงานการศึกษาพิเศษ เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

ไกรสร เจียมทอง. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.

จิณณวัตร ปะโคทั้ง. (2561). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ.

อุบลราชธานี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

ธนาญ ภูวิทยาร. (2561). การทำงานเป็นทีมส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

ธนาคารในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. วารสารการบัญชีและการจัดการมหาวิทยาลัย มหาสารคาม, 10(2), 198-208.

ปรีชา ดาวเรือง, กรองทิพย์ นาควิเชตร, ศรุดา ชัยสุวรรณ, และ สมบูรณ์ ต้นยะ. (2561). กลยุทธ์

การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนล่าง. วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา, 12(1), 47-61.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.



- เยาวเรศว์ นุตเดชานันท์. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข. สืบค้นจาก [https://dmh.go.th/ebook/filesปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จองค์กร%20PMQA. pdf](https://dmh.go.th/ebook/filesปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จองค์กร%20PMQA.pdf)
- รัตนพร รัตนสุวรรณ, นิลรัตน์ นวกิจไพฑูรย์, และ สุภาพ เต็มรัตน์. (2564). แนวทางการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2. *วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์*, 6(3), 9.
- ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข. (2560). ผู้นำหญิงไทยไม่น้อยหน้าใครในโลก. สืบค้นจาก <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/640608>
- สันติ แสงระวี, วีระยุทธ ขาตะกาญจน์, และ จำเริญ ชูช่วยสุวรรณ. (2562). การจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*, 6(7), 3552-3571.
- สาโรจน์ ขอจ่วนเตี้ยว. (2561). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ภายใต้นโยบายประเทศไทย 4.0. *วารสารพัฒนาเทคนิคศึกษา*, 30(105), 54-62.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1. (2564). ผลการประกวดรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ภาคเหนือจังหวัดลำพูน. สืบค้นจาก http://awards.obecawards.net/ckfinder/userfiles/files/1630554640x1366441276_2.pdf.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2565. สืบค้นจาก <http://krukob.com/web/wp-content/uploads/2022/03/ประกาศ-นโยบาย-สพฐ2564-2565.pdf>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2564). *หลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประจำปี พ.ศ.2564*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (ม.ป.ป.). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พุทธศักราช 2545*. กรุงเทพฯ: พรินทวนกราฟฟิค.



- สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ. (2555). คู่มือการประเมิน รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS เล่มที่ 3. สืบค้นจาก <https://www.obec.go.th/wp-content/uploads/2019/06/คู่มือการประเมิน-รางวัลทรงคุณค่า-สพฐ.-OBEC-AWARDS-เล่มที่-3.pdf>
- สิทธิพัฒน์ ตั้งกิจกิตต์. (2559). *อุปสรรคต่อโอกาสความก้าวหน้าสู่ตำแหน่งผู้จัดการสาขาของพนักงาน วิทยุกรณีศึกษา บมจ. ธนาคารกรุงไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ)*. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2563). ผลการประเมินPISA 2018: นักเรียนไทยวัย 15 ปีเรียนรู้และทำอะไรได้บ้าง. สืบค้นจาก <https://pisathailand.ipst.ac.th/issue-2019-48/>
- Lee, D. M. (2008). *Essential Skills for Potential School Administrators: A Case Study of One Saskatchewan Urban School Division*. (Master's thesis). Saskatoon : University of Saskatchewan. Retrieved from <https://harvest.usask.ca/handle/10388/etd-04302008-134115>
- National Association of Secondary School Principals (NASSP). (2013). *Breaking Ranks :10 Skills for successful School Leaders*. Retrieved from https://www.nassp.org/Content/158/BR_tenskills ExSum.pdf.
- Romanow, L. (2012). The women of Thailand. *Global Majority E-Journal*, 3(1), 44-60.