

การบริหารตามหลักอำนวยการความสะดวกในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3

นายอิสมัน มะดีเยาะ

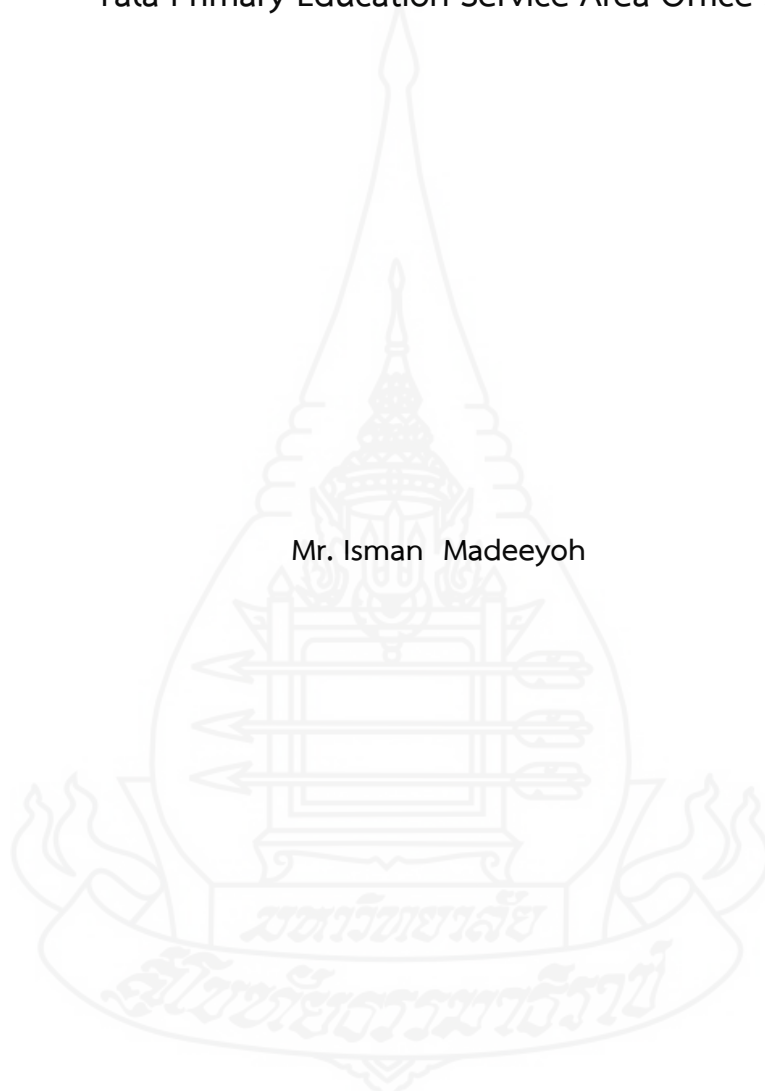


การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา

พ.ศ. 2562

Administration Based on the Principle of Facilitation in Schools under  
Yala Primary Education Service Area Office 3

Mr. Isman Madeeyoh



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Education in Educational Administration

School of Educational Studies

Sukhothai Thammathirat Open University

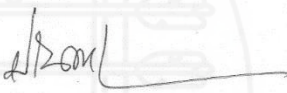
2019

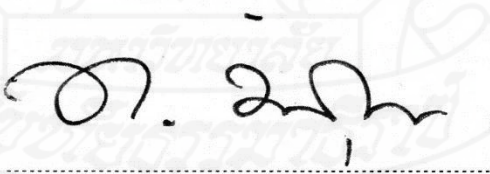
หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การบริหารตามหลักอำนาจความระดมในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3  
ชื่อและนามสกุล นายอิสมัน มะดีเยาะ  
แขนงวิชา บริหารการศึกษา  
สาขาวิชา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.สฤชดีพงษ์ ลิ้มปิษฐีเยียร

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2563

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สฤชดีพงษ์ ลิ้มปิษฐีเยียร)

  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ เนาวบุตร)

  
.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

**ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ** การบริหารตามหลักอำนาจความระดมในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3  
**ผู้ศึกษา** นายอิสมัน มะดีเยาะ รหัสนักศึกษา 2602300424  
**ปริญญา** ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)  
**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร.สฤณีพงษ์ ลิ้มปิษุญเียร ปีการศึกษา 2562

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารตามหลักอำนาจความระดมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 และ 2) เปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจความระดมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 จำแนกขนาดของสถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คน และครู จำนวน 248 คน รวมทั้งสิ้น 280 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักอำนาจความระดมในสถานศึกษา แบบสอบถามมีความเที่ยงเท่ากับ .967 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารตามหลักอำนาจความระดมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก และ 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจความระดมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**คำสำคัญ** การอำนาจความระดม การบริหาร ประถมศึกษา



**Independent Study title:** Administration Based on the Principle of Facilitation in Schools under Yala Primary Education Service Area Office 3

**Researcher:** Mr. Isman Madeeyoh; **ID:** 2602300424;

**Degree:** Master of Education (Educational Administration)

**Independent Study advisor:** Dr.Saritpong Limpisathian, Associate Professor

**Academic Year:** 2019

### **Abstract**

The objectives of this study were (1) to study administration based on the principle of facilitation in schools under Yala Primary Education Service Area Office 3; and (2) to compare administration based on the principle of facilitation classified by school sizes under Yala Primary Education Service Area Office 3.

The sample consisted of 32 administrators and 248 teachers in schools under Yala Primary Education Service Area Office 3, selected by stratified random sampling with totaling 280 samples. The instrument used for data collection was a questionnaire consisting of two parts: checklist and five rating scale. The questionnaire reliability was .967. The statistics used for data analysis were percentage, mean, ANOVA, and Scheffe's method.

The research results were 1) the overall and each aspects of opinions towards administration, based on the principle of facilitation in schools, were at high level, and 2) a comparison of the overall and each aspects for administration based on the principle of facilitation classified by school sizes were different at a statistically significant level of .05.

**Keywords:** Principle of facilitation, Administration, Primary Education

## กิตติกรรมประกาศ

การทำการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร. สฤณีพงษ์ ลิ้มปิษฐีเยร สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประยงค์ เนาวบุตร กรรมการสอบ ที่ได้ให้ความกรุณาให้คำแนะนำ และติดตามการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ อย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ที่ได้กรุณาตรวจ และแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ รองศาสตราจารย์ ดร. วิจิต เรืองแป้น อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บุญสิทธิ์ ไชยชนะ รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา อาจารย์ประจำหลักสูตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัยเพื่อการพัฒนา คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา นางอรวรรณ เรืองศิริ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเบตง (สุภาพอนุสรณ์) จังหวัดยะลา และขอขอบคุณสำนักบัณฑิตศึกษาที่ได้อำนวยความสะดวก และประสานงานในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ และคณาจารย์ทุกท่านที่ให้ความรู้ ข้อเสนอแนะ แนวทางในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 ทุกท่าน ที่ได้เสียสละเวลาในการตอบสอบถาม รวมทั้งเพื่อนนักศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ทุกท่านที่ได้กรุณาให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจตลอดมา

ความสำเร็จในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยได้รับการสนับสนุนกำลังใจ และแรงบันดาลใจจากบุคคลในครอบครัวทำให้ผู้วิจัยมีความมานะอดุสาหะ ส่งผลให้ประสบผลความสำเร็จ

ประโยชน์ และคุณค่าจากการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ทุกท่านที่ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัย ขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

อิสมัน มะดีเยาะ

มีนาคม 2563

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ณ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	7
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	8
สมมติฐานการวิจัย .....	8
ขอบเขตของการวิจัย .....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	11
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	13
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา .....	14
แนวคิดเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก .....	18
บริบทของการบริหารสถานศึกษาสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายะลา เขต 3 .....	68
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	79
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	90
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	90
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	91
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	93
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	93
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	96
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	97
ตอนที่ 2 การบริหารตามหลักอำนวยความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 .....	97

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยเปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจ ความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชายะลาเขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา .....	104
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	109
สรุปการวิจัย .....	110
อภิปรายผล .....	112
ข้อเสนอแนะ .....	125
บรรณานุกรม .....	127
ภาคผนวก .....	142
ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ .....	143
ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย .....	147
ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ .....	149
ง รายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง .....	151
จ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	153
ฉ ผลการวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	159
ประวัติผู้ศึกษา .....	167

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ข้อมูลตำบลในอำเภอธารโศและอำเภอเบตง .....	68
ตารางที่ 2.2 ข้อมูลสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู และนักเรียน .....	77
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียน และครูสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน .....	91
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ..	97
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับการบริหารตามหลัก อำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายะลาเขต3 โดยรวม และรายด้าน .....	97
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับการบริหารตามหลัก อำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายะลาเขต3 ด้านความโปร่งใส โดยรวม และรายข้อ .....	98
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับการบริหารตาม หลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายะลาเขต 3 ด้านความง่าย โดยรวม และรายข้อ .....	100
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับการบริหารตาม หลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายะลาเขต3 ด้านความสอดคล้องโดยรวม และรายข้อ .....	101
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับการบริหารตาม หลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายะลาเขต3 ด้านความมีมาตรฐานโดยรวม และรายข้อ .....	103
ตารางที่ 4.7 ผลการเปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 จำแนกตามขนาด ของสถานศึกษาโดยรวม และรายด้าน .....	104
ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจ ความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต3 โดยรวม จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการเชฟเฟ้ ...	105

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจ ความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลาเขต3 ด้านความโปร่งใส จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธีการเชฟเฟ่ .....	106
ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจ ความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลาเขต3 ด้านความง่าย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธีการเชฟเฟ่ .....	106
ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจ ความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลาเขต3 ด้านความสอดคล้อง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธีการเชฟเฟ่ .....	107
ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจ ความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลาเขต3 ด้านความมีมาตรฐาน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธีการเชฟเฟ่ .....	107



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	8
ภาพที่ 2.1 แนวคิดด้านปัจจัยในการดำเนินงานขององค์กร.....	21
ภาพที่ 2.2 หลักอำนาจความสะอาดทางการค้า.....	25
ภาพที่ 2.3 วิวัฒนาการของการเปลี่ยนแปลงของทฤษฎีความเป็นผู้นำ .....	35





# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นการพัฒนาความรู้และความก้าวหน้าของสังคม โดยผ่านการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม และถ่ายทอดความรู้เพื่อสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ซึ่งการศึกษาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ เพื่อเตรียมทรัพยากรมนุษย์นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสังคม ประเทศชาติ การที่จะขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงประเทศชาตินั้นต้องเกิดจากการสร้างพลัง และเตรียมพร้อมศักยภาพด้านทรัพยากรที่เพียงพอในการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายทางด้านการพัฒนาการเมือง สังคม นั่นก็คือการพัฒนาคน(กระทรวงศึกษาธิการ[ศธ], 2560) ซึ่งการพัฒนาและยกระดับการศึกษา เพื่อเตรียมพร้อม และสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ต้องสร้างการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ โดยอาศัยปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะสถานศึกษา ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อน และสร้างผลผลิตทางการศึกษาให้มีคุณภาพ สถานศึกษาต้องมีการเตรียมความพร้อม และพร้อมปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันอีกด้วย (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2560) รวมทั้งกับการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล มีความคุ้มค่า โปร่งใส และเกิดความเป็นธรรมในการให้บริการ และเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางและบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งมีแนวทางในการดำเนินงานที่สำคัญคือ การเพิ่มประสิทธิภาพภาครัฐโดยการปรับโครงสร้างระบบราชการให้สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของประชาชน ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เช่น พัฒนา e-government และ e-service เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการให้บริการ เป็นต้น และพัฒนาและบริหารกำลังคนภาครัฐเพื่อปรับบทบาทให้สอดคล้องกับภารกิจที่มีอยู่ และเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน เช่น พัฒนาหลักสูตรและดำเนินการฝึกอบรมต่างๆ จัดทำร่างยุทธศาสตร์บริหารกำลังคนภาครัฐ วิเคราะห์อัตรากำลังคนภาครัฐตามยุทธศาสตร์ประเทศ เป็นต้น รวมทั้งลดปัญหาคอร์รัปชันเพื่อสร้างความโปร่งใสในการบริหารจัดการภาครัฐ และสร้างความเชื่อมั่นศรัทธา ในการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ เช่น สร้างและใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และลดขั้นตอนในการทำงาน นำระบบ ICT มาใช้ในการดำเนินงาน ตลอดจนปฏิรูปกฎหมายให้ทันสมัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ(ศธ, 2559, น.2) ฉะนั้นการบริหารสถานศึกษาควรดำเนินการให้เป็นไปตามการ

พัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เนื่องจากการจัดการศึกษานั้นจัดเป็นภารกิจบริการสาธารณะที่ “รัฐ” โดยกระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่ตามกฎหมายที่จะต้องจัดให้ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกันภายใต้คุณภาพการศึกษาของชาติ(สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา[สกศ], 2559, น.5) รวมทั้งปรับตัวการบริหารให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน

ปัจจุบันสังคมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจการเมืองสังคมและสิ่งแวดล้อม การพัฒนาเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วมีการติดต่อเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดอยู่ในใจสภาวะการแข่งขันของเศรษฐกิจส่งผลต่อการวางแผนกำหนดแนวทางการพัฒนาประเทศเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันการสร้าง ความมั่นคงความมั่งคั่งและความยั่งยืน(สกศ, 2557) นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม สังคม ชุมชนปรับเปลี่ยนจากวิถีชีวิตเดิม การสื่อสารที่รวดเร็วและไร้พรมแดน เชื่อมโยงทั้งโลกเข้าด้วยกัน การแข่งขันในด้านต่าง ๆ จึงทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้น ในขณะที่เดียวกันเกิดการรวมตัวและมีความร่วมมือกันเป็นกลุ่มหรือเป็นพันธมิตร เพื่อร่วมแสวงหาประโยชน์ร่วมกัน และเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ทุกสังคมในโลก รวมทั้งประเทศไทยต่างได้รับผลกระทบที่ไม่ได้นำมาซึ่งโอกาสเพียงอย่างเดียว แต่ยังนำพาความเสี่ยงต่าง ๆ ตามมาด้วย เช่น โอกาสที่จะทำให้เศรษฐกิจของประเทศเติบโตขึ้น มีมาตรฐานชีวิตที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่เดียวกันกระแสโลกาภิวัตน์ก็ทำให้เกิดการฉกฉวยประโยชน์ได้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะประเทศที่มีความพร้อมทางด้านต้นทุนมากกว่า ทำให้เกิดช่องว่างของความไม่เท่าเทียมกันระหว่างประเทศที่ร่ำรวยกับประเทศที่ยากจน และระหว่างคนรวยกับคนจนจะมีช่องว่างมากขึ้น ซึ่งประเทศไทยต้องเผชิญกับปัญหาที่ท้าทายที่จะก้าวกระโดดให้ทันกับกระแสโลกาภิวัตน์ อาจมีผลกระทบต่อศักยภาพของคน ชุมชน ท้องถิ่น ทรัพยากรสิ่งแวดล้อม และประเทศชาติเป็นอย่างมาก ดังนั้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน จึงจำเป็นต้องมีกลไกรองรับและเสริมสร้างศักยภาพของประเทศให้พร้อมรับต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลงที่จะทวีความรุนแรง และซับซ้อนเพิ่มมากขึ้น(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ[ก.พ.ร], 2556, น.2) ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแบบก้าวกระโดด การเข้าสู่ยุคอินเทอร์เน็ตแห่งสรรพสิ่ง (Internet of Things) ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การเรียนรู้และวิถีการดำเนินชีวิตของมนุษย์ไปโดยฉับพลันสิ้นเชิง (Disruption) เกิดเป็นความท้าทายของกระแสโลกาภิวัตน์รอบใหม่ที่ทุกประเทศในโลกจะต้องเตรียมพร้อมเพื่อรับมือให้ทัน และสามารถสร้างสรรค์ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลและสารสนเทศที่มีอยู่อย่างมหาศาล เพื่อความเป็นต่อทางด้านเศรษฐกิจภายใต้การแข่งขันอย่างเสรีและไร้พรมแดน อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล เช่นเดียวกับสถานการณ์ “VUCA World” ซึ่งหมายถึงโลกที่ต้องเผชิญกับความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความสลับซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยที่ “VUCA World” เปลี่ยนแนวคิดจาก "แก้ปัญหาและวางแผนเพื่อลดความไม่แน่นอน" ไปสู่ "การ

ขับเคลื่อนอย่างรวดเร็ว” ได้แก่ "การมีส่วนร่วม การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การตัดสินใจที่รวดเร็ว และการทำงานเชิงรุก" ทำให้ผู้นำนองครรรวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลต้องตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงนี้เพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ศศิมา สุขสว่าง, 2560)

จากสถานการณ์ดังกล่าวประเทศไทยมีการปฏิรูปวิธีการต่างๆ เพื่อยกระดับ และพัฒนา โดยมีเป้าหมายอันจะนำไปสู่การสร้างสมรรถนะ และความพร้อมเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้า เห็นได้จากการปฏิรูปการบริหารจัดการ โดยการกระจายอำนาจบริหาร และการจัดการศึกษาไปยังคณะกรรมการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง นอกจากนี้ได้กำหนดให้สถานศึกษามีการแบ่งงานทั้งทางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารจัดการบุคคล และการบริหารทั่วไป เพื่อให้การจัดการศึกษาล่องตัว มีประสิทธิภาพ มีความเข้มแข็ง และสามารถบริหารจัดการได้อย่างอิสระ เพื่อกำหนดให้สถานศึกษา มีสถานะเป็นนิติบุคคล แต่จากการกระจายอำนาจดังกล่าว การบริหารสถานศึกษายังไม่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากไม่มีพระราชบัญญัติจัดตั้ง และขาดกลไกทางกฎหมายให้ดำเนินการโดยเฉพาะ การดำเนินการเป็นเพียงแค่อาศัยอำนาจจากผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานต้นสังกัด ส่งผลให้กระบวนการบริหารจัดการยังคงอยู่ภายใต้หลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือผ่านความเห็นชอบการอนุมัติของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาตามเงื่อนไขการมอบอำนาจ ส่งผลให้สถานศึกษาไม่มีอำนาจในการตัดสินใจโดยอิสระขาดความยืดหยุ่น(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน[สพฐ],2556,น.1-2) นอกจากนี้การบริหารจัดการสถานศึกษาพบว่าประสบปัญหาและอุปสรรค ดังนี้ ด้านวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรดำเนินการจัดทำโดยครูเองขึ้นอยู่กับสถานศึกษาส่งผลทำให้มีการคัดลอกหลักสูตรระหว่างโรงเรียน ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่าการกำหนดอัตรากำลังการสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การโอนย้ายของข้าราชการครูไม่สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนด้านงบประมาณ พบว่า มีการจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอ ไม่ตรงกับจุดเน้นเป้าหมาย และไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง และด้านบริหารงานทั่วไป พบว่าการดำเนินงานต่างๆ ขั้นพื้นฐาน เช่น การพานักเรียนไปนอกสถานศึกษาไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน รวมทั้งสื่อและนวัตกรรมมีจำกัดและล้าสมัย (สกศ, 2555, น.15-16)

สภาพปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว การบริหารสถานศึกษา ต้องเน้นการปฏิบัติที่สอดคล้องกับกฎหมายและแนวทางการบริหารการศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาตามความมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (และแก้ไขเพิ่มเติม 2545, 2553) คือการศึกษาเพื่อพัฒนาคอนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560- 2579 คือ

คนไทยทุกคนได้รับการศึกษา และเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 (สทศ, 2560) การบริหารการศึกษาในปัจจุบันควรเน้นการดำเนินการที่สอดคล้องกับ 1) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (และแก้ไขเพิ่มเติม 2545,2553) 2) พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 3) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579 4) แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 5) ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561 – 2580 6) แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) และ7) การบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ จากแนวคิด และหลักการดังกล่าวทำให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนได้มีความพยายามในการค้นหาเทคนิควิธีการบริหารต่างๆ มาปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงองค์กร เพื่อให้มีความอยู่รอด และเจริญก้าวหน้า สามารถปรับตัวท่ามกลางของการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีการแข่งขันสูง ส่งผลให้องค์กรทางการศึกษาได้ผสมผสานศาสตร์และประยุกต์ใช้องค์ความรู้ทฤษฎีการบริหารจัดการทางธุรกิจ หรือการบริหารในศาสตร์อื่นๆในการบริหารจัดการองค์การหน่วยงานมากขึ้นเรื่อยๆ โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐาน(นุชนรา รัตติระประภา, 2552, น.4) ทฤษฎีและกลยุทธ์การบริหารดังกล่าว เช่น การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารเชิงกลยุทธ์ การจัดการคุณภาพโดยรวม การนำแนวมาตรฐานองค์การระดับนานาชาติ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ และอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่น่าสนใจ คือ การนำหลักอำนวยการความสะดวกทางการค้ามาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นแนวคิดเกี่ยวกับข้อตกลงว่าด้วยการลดขั้นตอน และระยะเวลาของพิธีการทางศุลกากร และการสร้างความชัดเจนด้านระเบียบ และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการค้าระหว่างประเทศ โดยมีเป้าหมายเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินการ แต่ยังคงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินการอำนวยความสะดวกทางการค้าเป็นการยกเลิกข้อกำหนดทางการค้าที่ไม่จำเป็นโดยนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพ (World Custom Organization [WCO], 2015) รวมทั้งลดขั้นตอนที่ยุงยาก และสร้างความสอดคล้องของกระบวนการส่งผ่านข้อมูลระหว่างประเทศผู้ขาย และผู้ซื้อ และลดค่าใช้จ่ายต่างๆที่ไม่จำเป็น (Organization for Economic Cooperation and Development [OECD] , 2001) โดยให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นมาตรฐานสากล (United Nations [UN], 1974) ซึ่งหลักการพื้นฐานของการอำนวยความสะดวกทางการค้า ประกอบด้วย1) การสร้างกฎระเบียบเป็นไปในแนวทางเดียวกัน 2) การทำให้รูปแบบการบริการกระบวนการดำเนินงานเอกสาร มีความง่าย 3) การสร้างมาตรฐานของข้อมูล หลักเกณฑ์ และกระบวนการ และ 4) การดำเนินงานกระบวนการต่างๆ รวมทั้งหลักเกณฑ์มีความโปร่งใส(สถาบันขนส่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548) โดยวันที่ 17 พฤศจิกายน 2558 องค์การการค้าโลก (World Custom Organization ,WCO) ได้มีฉันทามติเห็นชอบพิธีสารแก้ไข และผนวกข้อตกลงว่าด้วยการ



อำนวยความสะดวกทางการค้า (Trade Facilitation Agreement: TFA) ซึ่งต่อมาวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2560 มีสมาชิกองค์การการค้าโลก จำนวน 112 ประเทศยื่นตราสารยอมรับพิธีสารแก้ไขความตกลง มาร์รอกซ์จัดตั้งองค์การการค้าโลก (WCO, 2017) ซึ่งหลักอำนวยความสะดวกดังกล่าว สอดคล้องกับ พัฒนาส่วนราชการ และหน่วยงานของรัฐสู่องค์การแห่งความเป็นเลิศ โดยเน้นการจัดโครงสร้าง องค์การที่มีความทันสมัย กะทัดรัด มีรูปแบบเรียบง่าย (Simplicity) มีระบบการทำงานที่คล่องตัว รวดเร็วปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนในการทำงาน เน้นการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) พัฒนาขีด สมรรถนะของบุคลากรในองค์การ เน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าในการปฏิบัติภารกิจ ของรัฐ ประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่างๆ และสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม อนุรักษ์ สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน(กพร, 2556, น.34) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติที่ได้กำหนด ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยยึดประชาชน เป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวกรวดเร็ว โปร่งใส หน่วยงานของรัฐ ต้องร่วมมือและช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ มีระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส การให้บริการสาธารณะของภาครัฐได้มาตรฐานสากล และเป็นระดับแนวหน้าของ ภูมิภาค ปรับรูปแบบและวิธีการดำเนินการของภาครัฐมีลักษณะที่เบ็ดเสร็จ ครบวงจร และหลากหลาย รูปแบบตามความต้องการของผู้รับบริการ มีความร่วมมือกับภาคีอื่น ๆ พร้อมทั้ง ปรับปรุงกลไกการ ปฏิบัติงานของภาครัฐให้มีลักษณะบูรณาการ สามารถส่งเสริมภารกิจของภาคส่วน ต่าง ๆ โดยเฉพาะ การปรับปรุงบทบาทและกลไกภาครัฐให้เป็นผู้สนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการประกอบ การกำหนดกฎระเบียบที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจภาคเอกชนทุกขนาด สอดคล้องกับทิศ ทางการพัฒนาประเทศในระยะยาว ภาครัฐมีความเชื่อมโยงในการให้บริการสาธารณะต่าง ๆ ผ่าน การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้มีระบบการบริหารจัดการข้อมูลที่มีความเชื่อมโยงระหว่าง หน่วยงาน และแหล่งข้อมูลต่าง ๆ นำไปสู่การวิเคราะห์การจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อการพัฒนา นโยบาย และการให้บริการภาครัฐ มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการสาธารณะ ตั้งแต่ต้นจนจบ กระบวนการ เพื่อให้สามารถติดต่อราชการได้โดยง่าย สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส เสีย ค่าใช้จ่ายน้อย และตรวจสอบได้ สร้างความยืดหยุ่นเหมาะสมกับบริบท ปรับโครงสร้าง และระบบ บริหารงานราชการใหม่ในรูปแบบที่มีความหลากหลาย มีการดำเนินงานที่มีความยืดหยุ่น สามารถ ปรับตัวเข้าสู่การเป็นสำนักงานสมัยใหม่ นำไปสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง สามารถปฏิบัติงาน เทียบได้กับมาตรฐานสากล มีความคล่องตัว ไม่ยึดติด กับการจัดโครงสร้างองค์กรแบบราชการ สามารถยุบ เลิก ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร กฎ ระเบียบ ได้ตามสถานการณ์ พัฒนาและปรับระบบ วิธีการปฏิบัติราชการให้ทันสมัย โดยมีการกำหนดนโยบายและการบริหารจัดการที่ตั้งอยู่บนข้อมูลและ หลักฐานเชิงประจักษ์มุ่งผลสัมฤทธิ์มีความโปร่งใส ยืดหยุ่นและคล่องตัวสูง นำนวัตกรรม เทคโนโลยี ข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัล มาใช้ในการบริหารและการตัดสินใจ รวมทั้งนำองค์

ความรู้ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อสร้าง คุณค่าและแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างทันเวลา พร้อมทั้ง มีการจัดการความรู้และถ่ายทอดความรู้ อย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาภาครัฐให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ ในการปฏิบัติหน้าที่และขับเคลื่อนภารกิจยุทธศาสตร์ชาติ โดยภาครัฐมีกำลังคนที่เหมาะสมทั้งปริมาณและคุณภาพ มีระบบบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้สามารถสนองความต้องการในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ การปรับเปลี่ยนแนวคิดให้การปฏิบัติราชการเป็นมืออาชีพ มีจิตบริการ ทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้อย่างเป็นรูปธรรม บริหารกำลังคนที่มีความคล่องตัว ยึดระบบคุณธรรม เพิ่มความ ยืดหยุ่นคล่องตัวให้กับหน่วยงานภาครัฐในการบริหารทรัพยากรบุคคลในทุกขั้นตอนควบคู่ไปกับ การเสริมสร้างประสิทธิภาพและคุณภาพภายใต้หลักระบบคุณธรรม ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกลไก การวางแผนกำลังคนอย่างคล่องตัว รวมทั้งทบทวนและปรับเปลี่ยนระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีมาตรฐาน เหมาะสมสอดคล้องกับภาระงาน นอกจากนี้สร้างความปลอดภัยปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ ทุกภาคส่วนร่วมต่อต้าน การทุจริต ภาครัฐมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในทุกระดับ โดยเฉพาะการสร้างวัฒนธรรมแยกแยะประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวม ภาครัฐจัดให้มีกฎหมายที่สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลง ปรับเปลี่ยนบทบาทของภาครัฐเป็นผู้อำนวยการความสะดวก (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ[สศช.], 2561, น.55-61)

การบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์หลักอำนวยความสะดวกนั้น เป็นกลยุทธ์หนึ่งในการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มสมรรถนะ และยกระดับขีดความสามารถขององค์กรให้มีความสามารถในการปรับตัว และอยู่รอดในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยมุ่งที่เป้าหมายของการบริหารให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามหลักการพื้นฐาน ประกอบด้วย ความโปร่งใส ความง่าย ความสอดคล้อง และความมีมาตรฐาน รวมทั้งสามารถยกระดับและพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีรูปธรรม เนื่องจากเป็นหลักคิดที่สามารถนำไปใช้ในการบริหาร โดยผสมผสานทฤษฎี และเทคนิคการบริหารองค์กรรูปแบบต่างๆ ในลักษณะการบูรณาการ (integration) ประกอบด้วย หลักธรรมาภิบาล เทคนิคการปรับปรุงระบบงาน การนำแนวทางมาตรฐานองค์กรระดับนานาชาติ และการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ และมีความเท่าทัน ซึ่งการบริหารสถานศึกษานั้นมีความจำเป็นในการวิจัยเพื่อศึกษาเกี่ยวกับการบริหารในรูปแบบของการบูรณาการในลักษณะการรวมศาสตร์ด้านต่างๆในสถานศึกษา เนื่องจากบริบท และเงื่อนไขสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาในแต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกัน โดยสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเขต 3 ประสบปัญหาทางด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษา คือ

จากผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สถานศึกษาไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน จำนวน 11 แห่ง(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3[สพป.ยล.3],2560) ซึ่งจากผลลัพท์ดังกล่าวสะท้อนถึงประสิทธิภาพด้านการบริหารที่ควรได้รับการยกระดับคุณภาพตามที่ได้กล่าวมาข้างต้น ซึ่งที่ผ่านมา นั้นสถานศึกษาดังกล่าวได้มีความพยายามในการแก้ไข และพัฒนารูปแบบการบริหารต่างๆที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอที่เป็นความต้องการการบริหารจัดการศึกษาของ สถานศึกษา คือ ด้านวิชาการควรได้เปิดโอกาสให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นมากขึ้นมากกว่าการกำหนดโครงสร้างสาระหลักสูตรที่ตายตัวและสัมพันธ์กับการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนมากกว่าการกำหนดแนวทางการประเมินหรือการวัดจากส่วนกลางที่ตายตัวที่ก่อให้เกิดการแข่งขันมากกว่าการพัฒนาการเรียนรู้ที่แท้จริงของผู้เรียน ด้านงบประมาณควรมีการจัดสรรงบประมาณที่สอดคล้องกับบริบท และความหลากหลายของสถานศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็กในชนบท หรือในพื้นที่ยากจนควรได้รับการพิจารณาเพิ่มเติม โดยการกำหนดเกณฑ์การจัดสรรที่นอกเหนือจากเกณฑ์ปกติและคำนึงถึงสภาพจริงของสถานศึกษาบนพื้นฐานของ ความเสมอภาคและเท่าเทียม และด้านการบริหารงานบุคคล ควรมีการวางแผนอัตรากำลังทั้งในระดับเขตพื้นที่ และสถานศึกษาบนพื้นฐานของบริบทและความต้องการสถานศึกษา รวมทั้งควรเปิดโอกาสให้สถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการและการสรรหา บุคลากรตามความต้องการจริงของสถานศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557, น.46) นอกจากนี้ควรพัฒนาระบบบริหารจัดการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ที่มุ่งหวังให้มีการใช้ทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณและบุคลากรได้อย่างคุ้มค่า ไม่เกิดการสูญเปล่า และมีความคล่องตัว ซึ่งตอบสนองการพัฒนาในด้านประสิทธิภาพ(กระทรวงศึกษาธิการ, 2559) จากความสำคัญของการปรับตัว และพัฒนาการบริหารสถานศึกษา และปัญหาที่กำลังประสบดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาในการศึกษาครั้งนี้จะนำไปสู่การสะท้อนถึงความแตกต่างของสถานศึกษาแต่ละแห่งนำไปสู่แนวทางการยกระดับการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

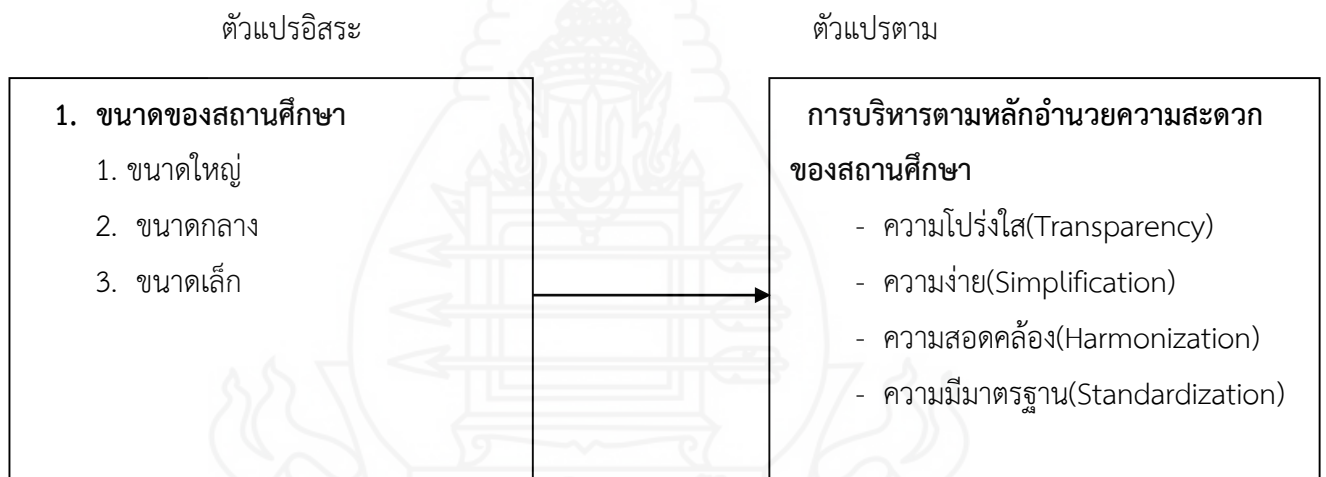
2.1 เพื่อศึกษาการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3



2.2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนวยความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต3 จำแนกขนาดของสถานศึกษา

### 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษา 1) เพื่อศึกษาการบริหารตามหลักอำนวยความสะดวกของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต3 และ2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนวยความสะดวกของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัยตามหลักอำนวยความสะดวก(Trade facilitation and Swedish experiences) (น.9), โดยคณะกรรมการการค้าแห่งชาติสวีเดน, 2551 (National Board of Trade of Sweden, 2008) มีรายละเอียด ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### 4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 การบริหารตามหลักอำนวยความสะดวกของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต3 อยู่ในระดับมาก

4.2 การบริหารตามหลักอำนวยความสะดวกของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต3 แตกต่างกันตามขนาดสถานศึกษา

## 5. ขอบเขตของการวิจัย

### 5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตในการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักอำนาจความสะอาด ซึ่งประกอบด้วย 1) ความโปร่งใส (Transparency) 2) ความง่าย (Simplification) 3) ความสอดคล้อง (Harmonization) และ 4) ความมีมาตรฐาน (Standardization)

### 5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**5.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้** ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 จำนวน 32 โรงเรียน ประจำปีการศึกษา 2561 จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คน และครู จำนวน 706 คน รวมทั้งสิ้น 738 คน

**5.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย** ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 ประจำปีการศึกษา 2561 จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 4 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 16 คน และโรงเรียนขนาดเล็ก 12 คน ซึ่งได้จากการเจาะจง และครู จำนวน 248 คน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 129 คน โรงเรียนขนาดกลางจำนวน 78 คน และโรงเรียนขนาดเล็ก 41 คน ได้มาโดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 607-610) จากนั้นใช้การสุ่มตัวอย่างแบ่งแบบชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดโรงเรียน แล้วนำมาเทียบบัญชีรายชื่อจำนวนครูแต่ละโรงเรียน และสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับฉลาก รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 280 คน

### 5.3 ขอบเขตด้านตัวแปรที่จะศึกษาวิจัย

ขอบเขตของตัวแปรที่จะศึกษาประกอบไปด้วย

#### 5.3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

- 1) ขนาดของสถานศึกษา
  - (1) ขนาดใหญ่
  - (2) ขนาดกลาง
  - (3) ขนาดเล็ก

**5.3.2 ตัวแปรตาม** ได้แก่ การบริหารตามหลักอำนาจความสะอาดของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 โดยใช้หลักอำนาจความสะอาด 4 หลัก ประกอบด้วย 1) ความโปร่งใส (Transparency) 2) ความง่าย (Simplification) 3) ความสอดคล้อง (Harmonization) และ 4) ความมีมาตรฐาน (Standardization)

## 6. นวัตกรรมเฉพาะ

**6.1 การบริหารสถานศึกษาตามหลักอำนวยความสะดวก** หมายถึง การดำเนินงานจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา โดยใช้หลักการอำนวยความสะดวกในการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ความโปร่งใส ความง่าย ความสอดคล้อง และความมีมาตรฐาน เพื่อส่งเสริม และพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเปิดเผย ลดขั้นตอนและเอกสารในการดำเนินงานที่ยุ่งยาก ไม่จำเป็น ปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีทิศทาง และเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาแห่งชาติ รวมทั้งดำเนินงานอย่างมีมาตรฐาน

**6.2 หลักอำนวยความสะดวก** หมายถึง หลักในการบริหารจัดการ ดำเนินกิจกรรม รวมทั้งกำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างสะดวก โดยใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า มุ่งพัฒนาผลลัพธ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งได้รับความพึงพอใจจากการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 4 หลัก ดังนี้

**6.2.1 ความโปร่งใส (Transparency)** หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างเปิดเผย มีส่วนร่วม และตรวจสอบได้ มีการกำหนดนโยบาย และคณะกรรมการขับเคลื่อนงาน เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถ ตรวจสอบ เข้าถึงและรับรู้ข้อมูลข่าวสารด้วยช่องทางต่างๆ ได้ อย่างสะดวก มีการดำเนินงานการให้บริการอย่างเป็นระบบ โดยการสร้างมาตรฐาน เอกสาร และคู่มือในการให้บริการ รวมทั้งการชี้แจง และเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และความพึงพอใจต่อสถานศึกษา

**6.2.2 ความง่าย (Simplification)** หมายถึง การออกแบบงานที่มีประสิทธิภาพ มีความรวดเร็ว ยืดหยุ่น ลดความยุ่งยาก และขจัดข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน โดยกำหนดโครงสร้าง กฎ ระเบียบที่ง่าย มีความคล่องตัว ลดขั้นตอน และเอกสารที่มีความซ้ำซ้อน มีการพัฒนาครูให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน จัดระบบสารสนเทศอย่างเป็นระบบง่ายต่อการนำไปใช้ รวมทั้งนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น

**6.2.3 ความสอดคล้อง (Harmonization)** หมายถึง การดำเนินงานทางด้านการบริหารจัดการของสถานศึกษา ให้มีเป้าหมายเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างชัดเจน โดยกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย กฎระเบียบ แผนปฏิบัติงานที่ถูกต้อง น่าเชื่อถือ สอดคล้องกับกฎหมาย นโยบาย เป้าหมาย พันธกิจของส่วนราชการ มีการจัดบุคลากรที่เหมาะสม ดำเนินการสื่อสาร สร้างความรู้ ความเข้าใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ และปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งกำกับ ติดตามการดำเนินงานให้บรรลุ และตรงต่อความต้องการของครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**6.2.4 ความมีมาตรฐาน (Standardization)** หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาตามข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์ที่ชัดเจนอย่างมีวิสัยทัศน์ ยืดหยุ่นเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง และเป็นหลักในการเทียบเคียง โดยสร้างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการดำเนินงานอย่างชัดเจนแก่ครูบุคลากร มีการกำหนดมาตรฐาน และแนวทางในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีการพัฒนาศักยภาพครู ปรับปรุง และกำกับดูแล ตรวจสอบ และประเมินผลคุณภาพทางการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อสังคม และเปรียบเทียบการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

**6.3 สถานศึกษา** หมายถึง โรงเรียนของรัฐบาลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะลา เขต 3

**6.4 ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้อำนวยการ หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียนของรัฐบาลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะลา เขต 3

**6.5 ครู** หมายถึง ครู และบุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่ทางการสอนในโรงเรียนของรัฐบาล ที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะลา เขต 3

**6.6 ขนาดของสถานศึกษา** หมายถึง การกำหนดขนาดสถานศึกษาตามจำนวนของนักเรียนตามเกณฑ์การแบ่งขนาดของสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะลา เขต 3 (สพป.ยล.3, 2561) ได้แก่

**6.6.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก** หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1 – 120 คน

**6.6.2 สถานศึกษาขนาดกลาง** หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121 – 600 คน

**6.6.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่** หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 601 – 1,500 คน

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ได้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักอำนวยการความสะดวกของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการบริหารงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

7.2 ได้ข้อมูลสารสนเทศต่อหน่วยงานการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่จะนำข้อมูลไปใช้ในการอำนวยความสะดวกในสถานศึกษา

7.3 เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และครูในการวางแผนการอำนวยความสะดวกในการบริหารงานได้อย่างเป็นรูปธรรม



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาการบริหารตามหลักอำนาจความสะอาดของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าวรรณกรรม เอกสาร บทความ หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
  - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
  - 1.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา
  - 1.3 หลักการการบริหารสถานศึกษา
  - 1.4 กระบวนการบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับการอำนาจความสะอาด
  - 2.1 ความหมายของการอำนาจความสะอาด
  - 2.2 ความสำคัญของการอำนาจความสะอาด
  - 2.3 หลักการของการอำนาจความสะอาด
  - 2.4 แนวทางการประยุกต์ใช้หลักอำนาจความสะอาดในสถานศึกษา
3. บริบทของการบริหารสถานศึกษาสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต3
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

### 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ความร่วมมือของครู และบุคลากรทางการศึกษา ทุกคนในสถานศึกษา เพื่อปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย คำนึงถึงผลสัมฤทธิ์เกิดขึ้น แก่นักเรียนเป็นสำคัญ (ศุภมาส วิสัยนาม, 2560, น.8) รวมทั้งสร้างความก้าวหน้า พัฒนาผู้เรียน ทางด้านความรู้ ความคิด รวมทั้งบูรณาการคุณธรรม จริยธรรม (ณัฐรญา พวงธรรม 2553, น.14) ใช้องค์ความรู้ และศิลปะในการบริหาร เพื่อให้เกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพ ภายใต้เงื่อนไข และสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น (มนูญ ร่มแก้ว, 2553, น.16) รวมทั้ง ปรับเปลี่ยนแนวคิด และวิธีทำงานแบบใหม่ และเป็นผู้นำในการพัฒนาในทุกด้าน (สุกานดา สุโสมาน, 2560, น.25) อยู่บนฐานยุทธศาสตร์ทางการศึกษา โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (อัจฉรา จงดี, 2560, น.8) ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม ตามความต้องการของสังคม พร้อมทั้งให้ความสำคัญในการสร้างสิ่งแวดล้อมให้เป็นเป้าหมายในการพัฒนา เป็นไปตามเจตนารมณ์ของการศึกษาที่ดั่งาม (นพพงษ์ บุญจิตรธาตุย์, 2557, น. 4) สอดคล้องกับ (Ibrahim A Ali<sup>1\*</sup>, Mazin S. Abdalla, 2017, น.326) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา เป็น กระบวนการดำเนินงานต่างๆในสถานศึกษาโดยการจัดสรรทรัพยากร และสร้างกลไกกำกับ และ ติดตาม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการศึกษาที่กำหนดไว้ เช่นเดียวกับ มูนา จารง (2560, น.30) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษานั้น เป็นกระบวนการบริหารจัดการเพื่อยกระดับ และปฏิรูปการศึกษา โดย เน้นความมีมาตรฐาน คุณภาพ รวมถึงการพัฒนาระบบบริหารจัดการให้เกิดความคล่องตัว รวมทั้ง การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน โดยกระจายอำนาจให้กลุ่มบริหารงานทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป เช่นเดียวกับสุภัค ยมพุก (2558, น.14) การ บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการสร้างรับรู้ และสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรใน สถานศึกษา เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เพื่อให้การดำเนินงานตรงตาม เป้าหมายของสถานศึกษา แบ่งกลุ่ม 4 งาน ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การ บริหาร งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

นอกจากนี้การบริหารสถานศึกษา ยังเป็นความพยายาม และการให้ความสำคัญของ ผู้นำ และบุคลากรฝ่ายบริหารในการประสานงานครู และผู้เกี่ยวข้องในสถานศึกษา ในการดำเนิน กิจกรรม เพื่อพัฒนา และให้บริการนักเรียน โดยใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า และบรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด และจัดบุคลากรให้ตรงตามศักยภาพ และความสามารถของตนเอง (Amayra, 2002, p. 18 อ้างถึง Nuaman Nasri Abdel Muhsin Otoum, 2018) รวมทั้งสร้างการปฏิสัมพันธ์ในเชิงบวกใน



ความเหมาะสมสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโรงเรียนตามนโยบายสาธารณะที่สร้างขึ้นโดยรัฐ ตามวัตถุประสงค์ของสังคมและรัฐ (Nuaman Nasri Abdel Muhsin Otoum, 2018, น.75)

### 1.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

สถานศึกษามีการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์ที่ดี ประสาน และจัดบุคลากรเข้าทำงาน และใช้ความชำนาญของบุคลากรดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย (สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์, 2554, น.59) สามารถบริหาร และจัดการศึกษา และมีจรรยาบรรณวิชาชีพ มีคุณลักษณะที่ส่งเสริม และเอื้อต่อการบริหารท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผล สามารถจัดการศึกษาได้คุณภาพตามที่ตั้งเป้าหมาย (ธีระ รุญเจริญ, 2554, น.177)

### 1.3 หลักการการบริหารสถานศึกษา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560, น.81) ได้กล่าวว่า สถานศึกษา และ สถาบันการศึกษาทุกแห่ง บริหารและจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยคุณภาพและมาตรฐาน ระดับสากล จัดให้มีระบบการจัดสรร และใช้ทรัพยากรทางการศึกษาที่ก่อประโยชน์สูงสุดในการ พัฒนาผู้เรียนแต่ละคนให้บรรลุศักยภาพและขีดความสามารถของตน และส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกภาค ส่วนของสังคมที่มีศักยภาพและความพร้อมเข้ามามีส่วนร่วมในการระดมทุนและร่วมรับภาระค่าใช้จ่าย เพื่อการศึกษา โดยเฉพาะสถานประกอบการ สถาบันและองค์กรต่างๆ ในสังคม และผู้เรียนผ่าน มาตรการทางการเงิน และการคลังที่เหมาะสม

อัจฉรา จงดี (2560, น.11) ได้กล่าวว่า เป็นการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนา ปรับปรุง และบำรุงรักษาสถานศึกษาให้มีความเจริญก้าวหน้า โดยอาศัยความร่วมมือ การ ประสานงาน ควบคุม และใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

ชาญชัย อาจินสมมาตร (2550, น.44-45) ได้กล่าวว่า หลักการบริหารสถานศึกษา สามารถแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. การตั้งจุดประสงค์ เพื่อเป็นตัวชี้วัด และทิศทางในการทำงานบรรลุเป้าหมาย
2. การวางแผน การวางแผนมีความสำคัญ เนื่องจากการกำหนดสิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จ ช่วยประหยัดทรัพยากร เช่น เวลาทำงาน และเงิน รวมทั้งทำให้เพิ่มประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพ นอกจากทำงาน โดยมีการวางแผนนั้นจะเป็นจุดเริ่มต้นของการเลือกแนวทางในการ ปฏิบัติจากหลายๆ แนวทางที่มี

3. การจัดองค์กร เป็นการจัดระบบความสัมพันธ์ของบุคลากร งาน และตำแหน่ง ประกอบด้วย โครงสร้าง และกระบวนการขององค์กร การมอบหมายหน้าที่ รับผิดชอบการ ประสานงาน เพื่อให้ดำเนินงานบรรลุจุดหมาย

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2554, น.47) ได้กล่าวว่า หลักการบริหารสถานศึกษา เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกัน ปฏิบัติงาน โดยใช้ทรัพยากร และกลวิธีที่เหมาะสม ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

ยงยุทธ เกษสาคร (2550, น.62) ได้กล่าวว่า หลักการบริหารสถานศึกษา เป็นแนวทางการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาใน 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการเป็นผู้นำ พื้นฐานในการเป็นผู้นำทางด้านการวางแผนการประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการ และการดำเนินการ การมอบหมายงาน การสั่งการ และการประเมินผลการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม การตัดสินใจ

2. ด้านเทคนิค คือ ความสามารถในการใช้เครื่องมือ ระเบียบวิธีปฏิบัติหรือเทคนิคต่าง ๆ ของสาขาวิชาเฉพาะ และมีการปรับปรุงและพัฒนางานให้ดีขึ้นกว่าเดิมได้

3. ด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น จูงใจบุคคลอื่นได้ มีความชำนาญในการติดต่อประสานสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและได้บังคับบัญชาส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม

4. ด้านความคิด มีความสามารถในการใช้สมองคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดวางแผนการล่วงหน้า ก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ โดยเห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างสิ่งต่าง ๆ และสามารถคาดคะเน เหตุการณ์ และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อหน่วยงานของตนเองได้

5. ด้านการบริหาร มีความรู้ความชำนาญด้านการบริหารในหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ โดยสามารถทำความเข้าใจกับนโยบาย นำนโยบาย และอำนาจหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย มาทำการวางแผนจัดหน่วยงาน จัดบุคลากร สั่งงาน แก้ไขปัญหาติดตาม ประสานงาน ควบคุม รายงาน และควบคุมค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้กำหนดว่าการบริหารจัดการของสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่ให้บริการศึกษาแก่ประชาชนและเป็นสถานศึกษาของรัฐจึงนำหลักการว่าด้วยบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีซึ่งที่เรียกทั่วไปว่าธรรมาภิบาลมาบูรณาการในการบริหารและจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคลหลักการดังกล่าว ได้แก่ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ และ 6) หลักความคุ้มค่า

Tony Bush (2016) ได้กล่าวว่า การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษานั้น ควรมีการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับบริบท และความต้องการของชุมชน มีการกระจายอำนาจและอำนาจในการตัดสินใจ รวมทั้งจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม เพื่อให้สร้างความพึงพอใจให้สถานศึกษาเป็นทางเลือกหนึ่งแก่กับผู้ปกครองในการตัดสินใจนำบุตรหลานของตนเองเข้าเรียนสอดคล้องกับ (Nuaman Nasri Abdel Muhsin Otoum ,2018) ได้เสนอว่า การบริหาร

สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรเน้นนำหลักการประชาธิปไตย บุคลากรมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อน พัฒนาสถานศึกษาผ่านการประชุม อภิปรายแผนการดำเนินงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งสร้างความพร้อมให้สามารถสถานศึกษาปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว นำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหาร คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน (study International Staff,2015) มุ่งเน้นการเรียนรู้ ส่งเสริมให้เกิดการสนทนา (Dialogue) ออกแบบ โครงสร้างองค์กรให้เกิดการมีส่วนร่วม และสร้างความเป็นผู้นำในตนเอง (Self-Leader) สร้างชุมชน แห่งการเรียนรู้ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้พัฒนาตนเอง พัฒนางาน ผู้บริหารควรเป็นผู้นำแห่งการ เรียนรู้ทั้งในบริบททางการ และไม่เป็นทางการ รวมทั้งเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรรุ่นใหม่ได้แสดง ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ (OECD, 2013)

#### 1.4 กระบวนการบริหารสถานศึกษา

จันทราณี สงวนนาม (2551, น.16) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารสถานศึกษาไว้ 4 ขั้นตอน ด้วยกัน คือ

ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดเป็นพื้นฐานของการ วางแผน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องร่วมมือกันจะต้องศึกษาให้ทราบว่าสภาพปัจจุบัน เป็นอย่างไร อะไรคือปัญหา

ขั้นที่ 2 การวางแผน เป็นการคาดการณ์ล่วงหน้า หรือเป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่า จะทำอะไร ทำไม่ อย่างไร ใครทำ ที่ไหน และเมื่อไร โรงเรียนจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์และ วิธีการ ที่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและความต้องการของโรงเรียน

ขั้นที่ 3 ขั้นตอนการดำเนินงานตามแผน ประกอบด้วย การควบคุม กำกับติดตาม และนิเทศ กำหนดผู้ปฏิบัติและวิธีการปฏิบัติไว้อย่างชัดเจนเป็นระบบ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ ได้รับ มอบหมายต้องปฏิบัติอย่างจริงจังตามที่กำหนด

ขั้นที่ 4 การประเมินผล เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการบริหารที่สำคัญซึ่งจะ ช่วยให้ ผู้บริหารทราบผลการดำเนินงานว่าบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายมากน้อยเพียงใด

ดังนั้น ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผล จะย้อนกลับมาสู่ขั้นตอนที่ 1 ใหม่ เพื่อเป็น ข้อมูลในการคิดแก้ไขปัญหา โดยการวางแผนในขั้นตอนที่ 2 นำไปสู่การดำเนินการตามแผนขั้นตอนที่ 3 และการประเมินผล ในขั้นตอนที่ 4 ตามลำดับ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, น.11) กล่าวว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษา เป็นกิจกรรมของการบริหารงานที่สำคัญ 5 อย่าง ดังนี้ คือ การวางแผน (Planning)การจัดองค์การ หรือการจัดรูปงาน (Organizing) การบริหารบุคคล (Staffing) การสั่งงาน หรือบัญชาการ (Directing) การควบคุมงาน (Controlling) กับคนงานที่กำลังปฏิบัติงานในขณะนั้น

Ferit Hysa, 2018 ได้ให้ความสำคัญด้านบุคลากรในฐานะเป็นตัวแปรหลักในการบริหารสถานศึกษา จัดกระบวนการพัฒนาในด้านต่างๆ ดังนี้

1. การกระจายอำนาจโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความรับผิดชอบของผู้นำแต่ละงาน หรือกิจกรรมสู่การพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน
2. พัฒนา และปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยการพัฒนาความเป็นผู้นำในแต่ละระดับ
3. สร้างมาตรฐาน และข้อกำหนดเบื้องต้นสำหรับครู และบุคลากรในสถานศึกษา
4. การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความเป็นผู้นำ และสร้างศักยภาพให้มีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก

การบริหารนั้นมีความสัมพันธ์กันกับภาวะผู้นำอย่างแยกไม่ออกเปรียบเสมือนเหรียญเดียวกันแต่เป็นคนละด้านกัน ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่านได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสะท้อนว่าการบริหาร และภาวะผู้นำนั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารองค์กร เดิมทีนั้นความเป็นผู้นำถูกมองว่าเป็นแค่บุคคลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร แต่ในความเป็นจริง ความเป็นผู้นำที่อยู่ในตัวบุคคลเป็นปัจจัยหนึ่งในการที่จะกำหนด และขับเคลื่อนการดำเนินงานในองค์กรว่าไปทางทิศทางใด เป็นอย่างไร (Ribiere & Sitar, 2003, p.42) ซึ่งความเป็นผู้นำนั้น ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดหาบุคลากรเข้าทำงาน 2) รูปแบบการปฏิบัติของผู้นำ 3) การจูงใจ และ 4) การสื่อสาร (Ribiere & Sitar, 2003, p.40) องค์ประกอบดังกล่าวนี้เกี่ยวข้องกับผู้น้อยอย่างชัดเจน ซึ่งความพยายามในการเป็นผู้นำนั้น เพื่อให้เกิดทำงานร่วมกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกัน นอกจากนี้ ความเป็นผู้นำว่าเป็นวิธีหนึ่งในการที่จะโน้มน้าวใจ และกระตุ้นให้พนักงานทำสิ่งที่เป็แผนทีผู้บริหารระดับสูงได้กำหนดไว้ (Ribiere & Sitar, 2003, p.43) แรงจูงใจ แรงบันดาลใจ และการกระทำนั้น ยังเป็นส่วนหนึ่งของความเป็นผู้นำ เนื่องจากเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อความรู้สึก และการกระทำของบุคคลอื่น (Smirich & Morgan, 1982) รวมทั้งความเป็นผู้นำ ยังเกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และวิธีการที่ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ส่วนใหญ่แล้วกำหนดขึ้นมาได้โดยจากการระดมความคิดเห็นจากบุคลากรในองค์กร ในขณะที่เดียวกันบทบาทของผู้นำโดยทั่วไป คือสร้างความมั่นใจต่อบุคลากร และให้ทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและมีประสิทธิภาพ จะเห็นได้ว่าบทบาท และความเป็นผู้นำมีอิทธิพลในระดับกว้างมากยิ่งขึ้น (Zaleznik, 1999) ส่วนการบริหารจัดการนั้น สามารถอธิบายได้ในมิติของการกำกับติดตาม และการประเมินว่าการดำเนินงานขององค์กรนั้นเป็นไปตามเป้าหมาย หรือสอดคล้องกับมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ รวมทั้งเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและบริบท

หรือไม่ เพื่อนำข้อมูลเหล่านี้ไปวางแผนเพื่อการปรับตัวขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น (Ukko, Tenhunen & Rantanen, 2007, p.41) การบริหารจัดการ ยังเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การกำกับ หรือ ควบคุม ซึ่งเป็นเรื่องทรัพยากรระดับองค์กร และระดับบุคคล ซึ่งบทบาทหลักของผู้นำ ควรรับรู้สิ่งที่วางแผนและจัดระเบียบนั้น ควรดำเนินการให้เป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และเป็นไปตามมาตรฐานขององค์กร (Maccoby, 2000, p.57) จะเห็นได้ว่าการบริหาร และภาวะผู้นำนั้นบางครั้งมีความหมาย และการอธิบายที่มีลักษณะเหมือนกันอย่างแยกไม่ออก เพื่อให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างงานด้านการบริหาร และความเป็นผู้นำ จะมีความแตกต่างในแง่ที่ว่า การบริหาร เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการจัดการองค์กร กับความเปลี่ยนแปลงที่คาดเดาไม่ได้และซับซ้อน รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่เหมาะสมสำหรับการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นประจำ(Routine) ซึ่งโดยดั้งเดิมวัฒนธรรมของการบริหารนั้นส่วนใหญ่ได้เน้นการควบคุม(Zaleznik, 1992, p.127)

ฉะนั้นการอำนวยความสะดวก สามารถอธิบายโดยนำหลักทั้งในเชิงหลักในการบริหาร และภาวะผู้นำ หรือความเป็นผู้นำ เพื่อให้ครอบคลุมในเชิงองค์ประกอบ และปัจจัยในการบริหารองค์กร ดังกล่าว

## 2.1 ความหมายของการอำนวยความสะดวก

การอำนวยความสะดวก หมายถึง การช่วย และสนับสนุนให้ทีมงาน หรือบุคลากร ดำเนินภารกิจของสถานศึกษาได้อย่างง่ายขึ้น โดยแต่ละคนดำเนินงานในงานที่ตนเองรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนโดยรวม เช่น ผู้บริหารอำนวยความสะดวกการศึกษาให้ครูสามารถเข้าถึงวัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรที่จำเป็น โดยสร้างโอกาสให้พนักงานมีปฏิสัมพันธ์ และเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Protheroe, 2004) การใส่ใจกระบวนการของการทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานสามารถใส่ใจกับงานและเข้าถึงที่เหมาะสมประสิทธิภาพ รวมทั้งการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี(Rowena Chapman, 1997) การให้ความสำคัญเพื่อสร้างความก้าวหน้า และการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นแก่องค์กรโดยมีวิสัยทัศน์ และทิศทางสู่การเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน สร้างผลลัพธ์ให้แก่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสม (Richardson, Bill, 2009) อีกประการหนึ่ง คือการให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรเป็นรายบุคคลเพื่อให้พวกเขาสามารถพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพและเป็นผู้สอนที่มีความเชี่ยวชาญมากขึ้น ผู้อำนวยการความสะดวกมักจะได้รับเคารพและชื่นชมจากพนักงาน หรือบุคลากรของโรงเรียน ผลลัพธ์ที่เพิ่มความสามารถในการมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงาน (Nyberg, 1990) โดยส่งเสริมช่วยเหลือให้ง่ายหรือลดความซับซ้อน (Webster's dictionary) มุ่งเน้นปรับ และพัฒนาปัจจัยด้านกระบวนการภายใน นโยบายระเบียบ และโครงสร้างที่โรงเรียน นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญในด้านการสร้างภาวะผู้นำ และทีมงานให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน (Fixsen, Blase, Naoom & Duda, 2013, p.2) การอำนวยความสะดวกนั้นเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ซึ่งในด้านการค้ำนี้ได้มีการนำหลักอำนวยความสะดวก



สะดวกมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทางศุลกากรทางด้านเอกสาร กระบวนการ และขั้นตอนต่างๆที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการอำนวยความสะดวกทางการค้านั้น เป็นการลดขั้นตอนที่ยุ่งยาก และก่อให้เกิดความกลมกลืนกัน(Simplification and Harmonization) เพื่อให้กระบวนการส่งผ่าน ข้อมูลที่ต้องใช้สำหรับการเคลื่อนย้ายสินค้า ระหว่างประเทศจากประเทศผู้ขายไปยังประเทศผู้ซื้อ และการลดการถ่ายโอนค่าใช้จ่ายทางศุลกากรในรูปแบบต่างๆดำเนินไปอย่างง่ายดาย และเป็นเอกภาพ (OECD, 2001,น.21) อีกทั้งยังลดความซับซ้อน และต้นทุนทางธุรกรรมด้านการค้า และการทำให้งิจกรรมการค้ามั่นใจว่าการกระบวนการและกิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสามารถคาดเดาได้ โดยอยู่บนพื้นฐานธรรมเนียมปฏิบัติซึ่งได้รับการยอมรับและเป็นมาตรฐานระดับนานาชาติ(องค์การสหประชาชาติ) รวมถึงการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ และกระบวนการอื่นๆ เพื่อลดการปฏิบัติ ที่เป็นการกีดขวางการค้า (APEC, 2002)นอกจากนี้ยังสามารถลดหรือละเว้นกระบวนการขั้นตอน อันเกินความจำเป็นที่ยุ่งยากและไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้ปริมาณการค้าเพิ่มขึ้น (Soan, 2002) อีกทั้งยังเป็นการลดต้นทุนทางธุรกรรมที่เกิดจากกฎระเบียบข้อบังคับ และกระบวนการบริหารจัดการทางนโยบายการค้า(Staples , 2002)

กล่าวสรุปได้ว่า การอำนวยความสะดวก เป็นการส่งเสริม และสนับสนุนดำเนินกิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ และให้เป็นไปอย่างสะดวก ใช้ทรัพยากรอย่างมีคุ้มค่า มุ่งพัฒนาผลลัพธ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยออกแบบระบบองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างกลไกให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ดำเนินงานอย่างมีเอกภาพ และยกระดับองค์กรให้มีความเป็นมาตรฐาน

## 2.2 ความสำคัญของการอำนวยความสะดวก

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ส่งผลต่อการบริหารที่ต้องปรับตัวในด้านต่างๆ เพื่อให้สอดคล้อง และเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้นำเดิมที่เคยเป็นผู้สั่งการ ควรเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก เรียนรู้ และพัฒนาไปด้วยกัน บริหารงานด้วยความยืดหยุ่น ปรับโครงสร้างองค์กรเน้นความง่าย รวมทั้งสนับสนุน และการพัฒนาสมาชิกในทีมแต่ละคนให้มีศักยภาพนอกจากนี้ การอำนวยความสะดวกของผู้นำโดยการจัดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละงานในรูปแบบการสอนงาน มอบอำนาจให้ทีมงานตัดสินใจ และแก้ปัญหาต่างอย่างมีความรับผิดชอบ(Rowena Chapman, 1997) สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกของผู้นำ สะท้อนให้เห็นถึงการรับรู้พฤติกรรมของผู้นำ และการให้ความสำคัญของผู้นำในการดำเนินภารกิจขององค์กร ซึ่งผู้นำยังเป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายการทำงานผ่านกิจกรรม นอกจากนี้ยังสะท้อนให้เห็นว่าเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร และให้การสนับสนุนเป็นรายบุคคล "(Jones & James, 1979, p.219 as cited in Benjamin Schneider, Karen M. Barbera, 2014) ซึ่งมีการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในการทำงานขององค์กร และผลลัพธ์การทำงาน พบว่าการ





จากภาพ สามารถอธิบายกรอบความคิดด้านปัจจัยในการดำเนินงานองค์กรในปัจจุบัน พอสังเขป คือ ปัจจัยด้านต่างๆ ข้างต้นนั้นถูกออกแบบ เพื่อการพัฒนา และส่งเสริมการเปลี่ยนแปลง ขององค์กรในรูปแบบใหม่ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานของภารกิจด้านต่างๆสามารถสร้างผลลัพธ์ตามเป้าหมายขององค์กร โดยมี แนวคิดที่เป็นแกนหลักในการดำเนินงาน คือ การบูรณาการ(Integrated) และการชดเชย (Compensatory) ซึ่งหมายความว่ากระบวนการดำเนินการขององค์กร เพื่อการเปลี่ยนแปลงนั้น จะต้องเผชิญการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องมี การบริหารจัดการที่ดี และรับมือกับสภาพแวดล้อมดังกล่าว โดยมีแผนสำรอง หรือการจัดการด้าน ความเสี่ยงต่างๆที่อาจจะเกิดขึ้นอย่างบูรณาการร่วมกัน ในส่วนของปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อน องค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงนั้น ประกอบด้วย 3 ปัจจัย 1) ปัจจัยด้านสมรรถนะ บุคลากรควรมีความ พร้อม และศักยภาพที่พร้อมในการดำเนินภารกิจขององค์กร มีการให้ความสำคัญในด้านบุคลากร มี การคัดเลือกอย่างเป็นระบบ จัดการอบรม รวมทั้งใช้การกระบวนสอนงาน (Coaching) 2) ปัจจัย ด้านการบริหาร เป็นกลไกในการสร้าง และรักษาสภาพแวดล้อมขององค์กร และระบบที่เอื้ออำนวย ต่อการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ และ3) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ ขับเคลื่อนการ ดำเนินงานอย่างมีกลยุทธ์ และมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กล้าเปลี่ยนแปลง รวมทั้งให้การตัดสินใจให้ คำแนะนำ และสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร

โดยเฉพาะการอำนวยความสะดวกทางการบริหารนั้นมีความสำคัญ สามารถสร้าง สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยเพื่อรองรับวิธีการทำงานใหม่ ๆ เป็นระบบการบริหารที่กระจายอำนาจ การตัดสินใจ และพันธะความรับผิดชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งบริบท และสภาพแวดล้อมขององค์กร ที่ให้การสนับสนุน การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ และปรับปรุงโครงสร้าง วัฒนธรรมขององค์กร กระบวนการภายใน และภายนอกอย่างต่อเนื่อง มีระบบการดำเนินงานใช้สารสนเทศเป็นฐาน ที่ สำคัญ คือ การอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการนำข้อมูล และเปิดโอกาสให้แสดงความ คิดเห็นเชิงรุก เพื่อหาวิธีที่จะทำให้การทำงานให้มีประสิทธิภาพ และลดภาระที่ไม่จำเป็นให้น้อยลง

นอกจากนี้การอำนวยความสะดวก เป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในองค์กรให้รู้สึกมีความ ปลอดภัย มีความไว้วางใจ ความสัมพันธ์ที่ดี และการจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี สามารถลดความขัดแย้ง และการต่อต้านอย่างสร้างสรรค์ โดยรวมพลัง และสนับสนุนการ ปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากองค์ประกอบสำคัญของความสำเร็จ คือ ความไว้วางใจ หรือความเชื่อมั่น ทำให้การทำงานเป็นทีมอย่าง ประสพผลสำเร็จอย่างราบรื่น (Richardson,Bill,2009) สร้างความตระหนักให้เห็นถึงความสำคัญของความร่วมมือ ความสามารถ และความมุ่งมั่นแก่บุคลากร และผู้มีส่วนได้เสีย รวมทั้งกระจายอำนาจ และเสริมพลัง(Empower) ใน องค์กรอย่างต่อเนื่อง (Minnesota Council of Nonprofits,2019)

จะเห็นได้ว่า หลักอำนาจความสะอาดในการบริหารนั้น มีความสำคัญอย่างยิ่ง ในสถานะของการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และบริบทขององค์กรอย่างรวดเร็ว เนื่องจากหลักดังกล่าว ประกอบด้วย การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาร่วมกัน การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ระบบการทำงาน การจัดระบบบริหารสารสนเทศเพื่อการดำเนินงาน และตัดสินใจ การสร้างสภาพแวดล้อมเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม เสริมสร้างพลังอำนาจ และสร้างความเป็นผู้นำให้บุคลากรทุกระดับ องค์กรประกอบ หรือปัจจัยด้านต่างๆขององค์กรล้วนเป็นสิ่งที่สำคัญที่นำพาองค์กรสามารถปรับตัว(Adaption) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งลดกับการเผชิญกับความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

### 2.3 หลักการของการอำนาจความสะอาด

การบริหารด้วยหลักอำนาจความสะอาดนั้น เป็นหลักการหนึ่งที่สอดคล้องสำหรับสภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยการทำงานบนพื้นฐานของความรู้ ซึ่งบทบาทพื้นฐานของผู้นำที่อำนาจความสะอาด คือ ต้องช่วยทีมงานทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยไม่ใช่คนเดียวที่สามารถเป็นผู้นำในองค์กร แต่ในระดับองค์กรทุกคนสามารถเป็นผู้นำในแต่ละงานที่รับผิดชอบ ลักษณะการอำนาจความสะอาดของผู้นำช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้นผ่านการปรับปรุง และการแก้ปัญหา โดยการสนทนาที่เปิดกว้าง อิสระและมีความจริงใจซึ่งกัน และกัน โดยมีค่านิยมหลัก 3 ประการที่จำเป็น สำหรับผู้นำการอำนาจความสะอาด คือ 1) ข้อมูล สารสนเทศที่ถูกต้อง 2) ข้อมูลทางเลือกที่เป็นเสรี และ3) ความมุ่งมั่นภายใน (Roger Schwartz, 1996) นอกจากนี้ข้อมูลข้อเท็จจริงที่สมบูรณ์เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการแก้ปัญหาที่กำหนด ต้องให้บุคลากรทุกคนในองค์กรที่เกี่ยวข้องร่วมตัดสินใจ บุคลากรจะต้องได้รับโอกาสในการดำเนินการอย่างเป็นอิสระ ไม่มีอิทธิพล และตลอดงานการดำเนินงาน มุ่งเน้นจะต้องมีการดำเนินการตัดสินใจผ่านความมุ่งมั่นและไม่บีบบังคับ (Schwartz, 1996) จากคำอธิบายของ Schwartz เกี่ยวกับความเป็นผู้นำแบบอำนาจความสะอาด สะท้อนให้เห็นว่า สิ่งสำคัญส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การอำนาจความสะอาด คือ การมีส่วนร่วมหรือบริบทที่มีการพัฒนาความเป็นผู้นำให้กับบุคลากรในองค์กร ในอีกแง่หนึ่ง คือ การให้ความเห็นหรือมุมมองของผู้นำคนหนึ่งนั้นมีน้ำหนักน้อยกว่าถ้าเปรียบเทียบกับความเห็นของบุคลากรในทีม หรือองค์กร รวมทั้งมีความสำคัญมากกว่าความเชี่ยวชาญของคนใดคนหนึ่ง ฉะนั้นการเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคในองค์กรนั้นควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้มีโอกาส และส่วนร่วมในการร่วมแสดงความคิดเห็น และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ควรมีการพูดคุย และสะท้อนอย่างเปิดเผย โดยผู้นำมีบทบาทสำคัญในการอำนาจความสะอาด ถึงแม้ว่าในบางโอกาสทุกคนไม่เห็นด้วยในการเสนอแนวทาง หรือฉันทามติในบรรลุปเป้าหมายในการแก้ปัญหา แต่หมายถึงสถานการณ์ที่สมาชิกทั้งหมดควรได้รับทราบและตรวจสอบทุกทางเลือก (Hensley, 1999,p.44) เพื่อทำให้กระบวนการตัดสินใจมีความโปร่งใสมากขึ้น สื่อสารและเปิดรับข้อมูลจากทุกระดับองค์กร (Sinha & Sinha, 1977) รวมทั้ง

ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นการพัฒนาที่เชื่อมโยงความรู้กับการทำงานตามภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สอดคล้องกับบริบทสภาพปัญหา และความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นการเรียนรู้แบบทีม ก่อให้เกิดพลังในการเปลี่ยนแปลง เช่น การประชุม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ การอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงาน เป็นต้น เป็นการแบ่งปันความเชื่อและความเข้าใจ เสริมสร้างปฏิสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การมีท่าทีถ้อยอาศัยซึ่งกันและกัน การตระหนักถึงมุมมองแต่ละคน และกลุ่มที่เห็นต่าง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนอย่างมีความหมาย ซึ่งสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการเรียนรู้ แบ่งปันข้อมูล และการแบ่งปันข้อมูลได้ (Westheimer, 1999 อ้างถึงมนตรี แย้มกสิกร,2559)

การบริหารอำนวยความสะดวก ยึดหลักของการสร้างความเป็นผู้นำ หรือการกระจายอำนาจแก่บุคลากร และใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่หลากหลายเพื่อประกอบการตัดสินใจ สนับสนุนกระบวนการโดยรวม และให้บุคลากรจัดระเบียบ รวมทั้งมุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ ในองค์กรที่มีการบริหารแบบอำนวยความสะดวกนั้น นโยบาย ขั้นตอนระบบ โครงสร้างวัฒนธรรม และบรรยากาศองค์การจะได้รับการเอาใจใส่อย่างรอบคอบ เพื่อให้มั่นใจถึงการจัดระบบองค์กรตรงกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน การปฏิสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานกับผู้รับบริการ เป็นกุญแจสำคัญในการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้ขึ้นอยู่กับผู้นำ หรือผู้บริหาร เพื่อให้แน่ใจว่าผู้ปฏิบัติงานมีทักษะ และการสนับสนุนที่พวกเขาต้องการในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีผลลัพธ์ที่มีคุณภาพแก่ผู้รับบริการ รวมทั้งปัจจัยที่สำคัญในการควบคุมและบริหารจัดการเพื่อให้ความเชื่อมั่นแก่ผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินภารกิจในสภาพแวดล้อมที่ดี และบรรยากาศให้การสนับสนุน (Katharine Dill, 2012, p. 225-226) การประสานเชื่อมโยงต่อกลุ่มคนที่เหมาะสม ตัวอย่างเช่น วิธีที่จะสร้างโอกาสให้กับบุคลากรเพื่อเชื่อมโยงกับคนอื่นๆ ที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้มากขึ้นเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่เพียงแต่พัฒนาผู้นำในโรงเรียนเท่านั้น แต่เป็นการเปิดโอกาสให้คนอื่นเห็นความเป็นผู้นำด้วย (ชัยยนต์ เพาพาน,2558, น.304) ผู้นำควรรักษาทีมงานแก้ไขปัญหาการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ (systems intervention issues) (Duda et al., 2012, Fixsen, Blase, Horner, et al., 2009 อ้างถึงJEBPS,2016,p.19) แม้ว่าในสถานศึกษาไม่มีการแต่งตั้งผู้อำนวยการเฉพาะด้านโดยตรง แต่สมาชิกทุกคนในทีมงานมีภารกิจ เพื่อลดหรือขจัดอุปสรรคในระหว่างการพัฒนา ผ่านการสื่อสารอย่างต่อเนื่องกับผู้บริหารในสถานศึกษา โดยบุคลากรทุกมีส่วนร่วมในการดำเนินการปรับปรุงระบบ และมีผู้นำสนับสนุน และอำนวยความสะดวกด้านปัจจัยและทรัพยากรต่างๆ (JEBPS,2016,p.19) การรวบรวมข้อมูลการสนับสนุน และการยอมรับของบุคลากร และนโยบายการบริหาร และการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอน รวมทั้งการให้การเข้าถึงเทคโนโลยีที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการรวบรวม และการรวบรวมข้อมูลแบบเรียลไทม์ (Kurt D.

Michael, John Paul Jameson, 2017, p. 344-345) รวมทั้งสร้างความมั่นใจ ปรับปรุง และการจัดการด้านเทคโนโลยี ใหม่ (Mackenzie, 2011) เนื่องจากในยุคการเปลี่ยนแปลงข้อมูล ข่าวสารอย่างรวดเร็ว การดำเนินงานควรอยู่บนพื้นฐานของเทคโนโลยี ข้อมูล สารสนเทศ โดยผู้บริหารมีบทบาทในการอำนวยความสะดวกอย่างเป็นกัลยาณมิตร ดำเนินการวางแผน ปรับโครงสร้างระบบงาน ตรวจสอบติดตาม นิเทศ และประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนางาน และผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ (Information Communication and Technology: ICT) (ชัยยนต์ เพาพาน, 2558, น. 301-304)

การอำนวยความสะดวก สามารถนำมาใช้ในการบริหารองค์กร เพื่อการลดต้นทุน และลดความซับซ้อนของกระบวนการดำเนินงาน (OECD, 2005) ประกอบด้วยสี่เสาหลัก (pillars) คือ 1) ความโปร่งใส (Transparency) 2) ความง่าย (Simplification) 3) ความสอดคล้อง (Harmonization) และ 4) ความมีมาตรฐาน (Standardization) รายละเอียดตามแผนภาพ ดังนี้



ภาพที่ 2.2 หลักอำนวยความสะดวกทางการค้า. ปรับปรุงจาก *Trade facilitation and Swedish experiences* (น.9), โดย National Board of Trade of Sweden, 2008, ค้นจาก <https://www.beep.se/files/Trade.pdf>.

จากแผนภาพ สามารถอธิบายได้ว่า หลักอำนวยความสะดวก (Facilitative Principle) ด้านความโปร่งใส (Transparency) เป็นการบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศที่ถูกต้อง ชัดเจน นำหลักในการให้บริการที่ดี ผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก

และรวดเร็ว ส่วนด้านความง่าย (Simplification) โดยลดเอกสาร ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆที่ไม่จำเป็น ด้านความสอดคล้อง (Harmonization) สร้างบรรทัดฐาน และทิศทางการทำงานให้มีความเอกภาพ และเป็นไปตามทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะเรื่องกฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ ส่วนความมีมาตรฐาน (Standardization) สร้างข้อตกลง ข้อกำหนดที่ชัดเจนเกี่ยวกับข้อมูล รวมทั้งการใช้แลกเปลี่ยน และบริการข้อมูล โดยใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ (National Board of Trade of Sweden, 2008, p.9) ซึ่งสอดคล้องกับ (UNECE,2012) ได้อธิบายถึงหลักการอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆไว้ว่า ด้านความโปร่งใส เป็นการสร้างความเชื่อมั่นเกี่ยวกับข้อมูล และกระบวนการข้ามพรมแดนอย่างเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา และความชัดเจน ด้านความง่าย คือ การลดความซับซ้อน ช่วยลดองค์ประกอบ และงานซ้ำซ้อนที่ไม่จำเป็น โดยมุ่งเน้นในด้านที่จำเป็นเกี่ยวกับการค้า กระบวนการที่สำคัญ และผู้เกี่ยวข้องเข้าถึงข้อมูลได้อย่างง่าย รวมถึงการใช้เทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการข้อมูล ส่วนด้านความสอดคล้องในมิติของการใช้กฎระเบียบ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถให้ข้อเสนอแนะก่อนการบังคับใช้ และเป็นขั้นตอนการดำเนินการระดับชาติ เช่น กระบวนการ และเอกสารระหว่างคู่ค้า และด้านมาตรฐาน มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างประเทศจากหลักการดังกล่าวข้างต้น การอำนวยความสะดวกทางการค้ามุ่งเน้นใน 5 ด้าน คือ 1) เผยแพร่ และบริหารนโยบายที่เกี่ยวข้องกับปัญหาการค้า 2) การกำหนดกฎและขั้นตอนสำหรับการนำเข้าและส่งออก 3) การสร้างมาตรฐานผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับองค์การการค้าโลก 4) การสร้างโครงสร้างพื้นฐานที่มีผู้ประกอบการค้าและจัดหาบริการที่มีคุณภาพซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและ 5) สร้างความสมดุลด้านพิธีการศุลกากรอย่างรวดเร็วด้วยความปลอดภัยที่เพียงพอ (ADB, 2013 อ้างถึง UNESCAP,2017) นอกจากนี้ การดำเนินการอำนวยความสะดวก ด้านการให้บริการที่ดี ประกอบด้วย หลักแห่งความสอดคล้อง คำนึงถึงความต้องการของคนส่วนใหญ่ ไม่เลือกให้บริการเฉพาะกลุ่มหนึ่งกลุ่มใด หลักความสม่ำเสมอ เป็นหลักการให้การบริการอย่างต่อเนื่องตามภารกิจงานที่ได้รับมอบหมาย หลักความเสมอภาค บริการที่จัดนั้นจะต้องให้แก่ผู้มาใช้บริการทุกคนอย่างเสมอภาค และเท่าเทียมกัน หลักความประหยัด การใช้จ่ายในการรับบริการที่มีความคุ้มค่ากับผลลัพธ์อย่างเหมาะสม และหลักความสะดวก บริการที่จัดให้แก่ผู้รับบริการจะต้องเป็นไปในลักษณะปฏิบัติได้ง่าย สะดวก สบาย ทั้งยังไม่เป็นการสร้างภาระยุ่งยากให้แก่ผู้บริการ หรือผู้ให้บริการมากเกินไป (สุนันทา ทวีผล, 2550, น.13)

จากแนวคิด และหลักการที่เกี่ยวข้องกับหลักอำนวยความสะดวกข้างต้นนั้นยังมีความสัมพันธ์กับแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) เป็นทฤษฎีที่มีความเป็นสากลในปัจจุบันในด้านการบริหารและเทคนิควิธีการจัดการ สามารถประยุกต์ใช้ได้ทั้งการบริหารรัฐกิจ และการบริหารธุรกิจ ซึ่งการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีวัตถุประสงค์หลัก คือ ต้องการ ปรับปรุงประสิทธิภาพของภาคราชการ โดยใช้วิธีการบริหารจัดการแบบภาคเอกชน



มุ่งประสิทธิภาพ และความเป็นเลิศของกระบวนการบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคม ตามหลักความรับผิดชอบตรวจสอบได้ (Accountability) ความโปร่งใส (Transparency) การเปิดเผย (Openness) ความยุติธรรม (Fairness) และความเสมอภาค (Equity) พิทยา บวรวัฒนา, 2552, น. 15) และแก้ปัญหาของภาครัฐที่ยึดระบบในการบริหารจนไม่มีความคล่องตัว และไม่สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกที่มีความเป็นพลวัต โดยหันให้ความสำคัญต่อการตอบสนองความต้องการของประชาชน และสามารถปรับตัวเข้ากับกระแสโลกาภิวัตน์ของโลกยุคปัจจุบัน (สมพงษ์, 2560, น.173-185) นอกจากนี้ยังคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัด และแนวราบ การให้ความสำคัญต่อค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ (บุญเกียรติ การะเวก พันธุ์ และคณะ, 2557)

Hood (1991) ได้อธิบายถึงแนวคิดและลักษณะสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้ว่า 1) ความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการ ผู้บริหารมีทักษะ ความสามารถ มีความรอบรู้ในขอบข่าย และพันธกิจองค์กร มีความคล่องตัว และอิสระในการบริหารจัดการ รวมทั้งความรับผิดชอบต่องาน 2) มีมาตรฐาน และตัวชี้วัดการดำเนินงานขององค์กรที่ชัดเจน สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม ความเป็นไปได้ 3) ปรับจุดเน้นของบริหารจัดการ โดยเน้นที่ผลผลิต ตั้งแต่การบริหารจัดการทรัพยากร ทั้งในบุคลากร งบประมาณ หรือวัสดุอุปกรณ์ให้สอดคล้องกับผลลัพธ์ที่กำหนด 4) การปรับเปลี่ยนหน่วยงานให้แยกเป็นหน่วยย่อย ไม่ควรสร้างหน่วยงานขนาดใหญ่ ยกเลิกระบบราชการแบบรวมศูนย์ พยายามปรับปรุงโครงสร้างองค์การ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ควรดำเนินการให้มีการกระจายอำนาจด้านงบประมาณ ติดต่อกับหน่วยงานอื่นตามหลักคู่สัญญา (Arms-length) และทำให้หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการควรแยกส่วนระหว่างฝ่ายจัดหาบริการและสินค้าสาธารณะออกจากฝ่ายผลิต นอกจากนี้ควรใช้ประโยชน์จากการทำสัญญา 5) ยกกระตือรือร้นการแข่งขันภาครัฐ โดยอาจใช้วิธีการทำสัญญา หรือการประมูลงาน ซึ่งการแข่งขันจะเป็นกุญแจสำคัญในการช่วยลดต้นทุน และเพิ่มมาตรฐานให้ดียิ่งขึ้น 6) ใช้รูปแบบการบริหารจัดการแบบเอกชน บริการด้วยคุณธรรม จริยธรรม มีความยืดหยุ่น รวมทั้งมีการประชาสัมพันธ์มากขึ้น และ 7) ความมีวินัย และความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร ลดต้นทุนในการลงทุนที่ไม่จำเป็น แต่ยังคงผลลัพธ์เหมือนเดิม โดยตรวจสอบความสมดุลของทรัพยากรที่ใช้ในการลงทุน กับความคุ้มค่าที่เกิดขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2556, น.31-47) ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556 - พ.ศ.2561) ซึ่งมีประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ โดยกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ 7 ยุทธศาสตร์ คือ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน โดยมีเป้าหมายพัฒนางานบริการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้ประชาชนมี



ความพึงพอใจ ต่อคุณภาพการให้บริการ โดยออกแบบการบริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เหมาะสมมาใช้เพื่อให้ประชาชนสามารถใช้บริการได้ง่ายและหลากหลายรูปแบบ เน้นการบริการเชิงรุกที่มี ปฏิสัมพันธ์โดยตรงระหว่างภาครัฐและประชาชน การให้บริการแบบเบ็ดเสร็จอย่างแท้จริง พัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งเสริมสร้างวัฒนธรรมการบริการที่เป็นเลิศ โดยส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐพัฒนาระบบการเชื่อมโยงงานบริการซึ่งกันและกัน และวางรูปแบบ การให้บริการประชาชนที่สามารถขอรับบริการจากภาครัฐได้ทุกเรื่อง ยกเว้นการดำเนินงานของศูนย์บริการร่วม (One Stop Service) ด้วยการเชื่อมโยงและ บูรณาการ กระบวนการบริการที่หลากหลายจากส่วนราชการต่างๆ มาไว้ ณ สถานที่เดียวกัน เพื่อให้ประชาชนสามารถรับบริการได้สะดวก รวดเร็ว ณ จุดเดียว ส่งเสริมให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาใช้ในการให้บริการ ประชาชน (e-Service) เพื่อให้สามารถเข้าถึงบริการของรัฐได้ง่ายขึ้น ส่งเสริมให้มีเว็บกลางของภาครัฐ (Web Portal) เพื่อเป็นช่องทางของบริการภาครัฐทุกประเภท โดยให้เชื่อมโยงกับบริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ทุกหน่วยงานของภาครัฐ รวมถึงข้อมูลข่าวสาร องค์ความรู้ ซึ่งประชาชนสามารถเข้าถึงได้ ยกเว้นคุณภาพมาตรฐานการให้บริการ ประชาชนที่มีความเชื่อมโยงกันระหว่างหลาย ส่วนราชการ โดยทบทวนขั้นตอน ปรับปรุงกระบวนการ หรือแก้ไข กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการประชาชนของหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความคล่องตัวและเอื้อต่อการแข่งขันของประเทศ ส่งเสริมให้มีการนำระบบการรับประกันคุณภาพมาตรฐานการให้บริการ (Service Level Agreement) มาใช้ใน ภาครัฐ ให้มีการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริการภาครัฐโดยใช้ประโยชน์จากบัตรประจำตัว ประชาชน ส่งเสริมให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ให้ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐมีจิตใจที่เอื้อ ต่อการให้บริการที่ดี รวมถึง เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพการบริการ โดยตรงมากขึ้น สํารวจความพึงพอใจของประชาชนที่ใช้บริการเพื่อให้สามารถนำมาปรับปรุง และ พัฒนา คุณภาพการบริการได้อย่างจริงจัง เน้นการสำรวจความพึงพอใจของประชาชน ณ จุดบริการ หลังจากได้รับการบริการ และนำผลสำรวจความพึงพอใจมาวิเคราะห์ ศึกษาเปรียบเทียบ เพื่อ ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน และเผยแพร่ผลการสำรวจให้ประชาชนทราบ รวมทั้งส่งเสริมให้ ส่วนราชการมีการพัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน ของประชาชน วางหลักเกณฑ์ แนวทาง และกลไกการช่วยเหลือเยียวยาเมื่อประชาชนได้รับความไม่เป็นธรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากร มีความเป็นมืออาชีพ เพื่อพัฒนาส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่องค์กรแห่งความเป็น เลิศ โดยเน้นการจัดโครงสร้างองค์การที่มีความทันสมัย กะทัดรัด มีรูปแบบเรียบง่าย (Simplicity) มี ระบบการทำงานที่คล่องตัว รวดเร็วปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการทำงาน เน้นการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ (Creativity) พัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรในองค์การ เน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

สร้างคุณค่าในการปฏิบัติภารกิจของรัฐ ประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่าง ๆ และสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน โดยลดความซ้ำซ้อน มีความยืดหยุ่น คล่องตัวสูง สามารถปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง ตอบสนองต่อบทบาทภารกิจหรือบริบท ในสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป สร้างการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้น ให้นำองค์การเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม การวางแผนยุทธศาสตร์ และผลักดันสู่การปฏิบัติให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำเทคโนโลยีมาใช้ภายในองค์กร เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภาครัฐ สร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานและให้บริการ บูรณาการเชื่อมโยงหน่วยงานของรัฐ (Connected Government) ที่สมบูรณ์แบบเพื่อก้าวไปสู่ระดับมาตรฐานสากล พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานหลักโดยการจักระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการให้บริการภาครัฐ และพัฒนาระบบสารสนเทศบนโครงสร้างพื้นฐานหลักที่ทางภาครัฐพัฒนาขึ้น ส่งเสริมให้ส่วนราชการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตเพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน พัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ วางแผนกำลังคนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Workforce Plan) ให้มีความเหมาะสม ไม่เป็น ภาระต่องบประมาณของประเทศ พัฒนาและบริหารกำลังคนเพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะของบุคลากร และประสิทธิภาพของระบบราชการ สร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) สามารถ รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการ รวมทั้งการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ประเทศไปสู่การปฏิบัติ เพิ่มผลิตภาพในการปฏิบัติราชการ โดยการลดต้นทุน และส่งเสริมนวัตกรรม มุ่งขจัดความสูญเปล่าของการดำเนินงานในทุกกระบวนการตัดกิจกรรม ที่ไม่มีประโยชน์หรือไม่มีการเพิ่มคุณค่าในกระบวนการออกไป เพิ่มความยืดหยุ่นขององค์กร ด้วยการออกแบบกระบวนการใหม่และปรับปรุงกระบวนการ เพื่อสร้างคุณค่าในการปฏิบัติงาน เช่น Lean Management รวมทั้งสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อวางระบบการบริหารจัดการสินทรัพย์ของราชการอย่างครบวงจร โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ผูกมัด/ ผูกพันติดตามมา (Ownership Cost) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างโอกาส และสร้างความมั่นคงตามฐานะเศรษฐกิจของประเทศ ลดความสูญเสียนสิ้นเปลืองและเปล่าประโยชน์ รวมทั้งวางระบบและมาตรการที่จะมุ่งเน้นการบริหารสินทรัพย์เพื่อให้เกิดผลตอบแทนคุ้มค่า สามารถลดต้นทุนค่าใช้จ่ายโดยรวม มีต้นทุนที่ต่ำลง และลดความต้องการของสินทรัพย์ใหม่ที่ไม่จำเป็น

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ โดยส่งเสริมการทำงานร่วมกันภายในระบบราชการด้วยตนเอง เพื่อแก้ปัญหาการแยกส่วนในการ

ปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงาน รวมถึงการวางระบบความสัมพันธ์และประสานความร่วมมือระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ในรูปแบบของการประสานความร่วมมือที่หลากหลาย ภายใต้วัตถุประสงค์เดียวกัน คือ นำศักยภาพเฉพาะของแต่ละหน่วยงานมาสร้างคุณค่าให้กับงานตามเป้าหมายที่กำหนดเพื่อขับเคลื่อนนโยบาย/ยุทธศาสตร์ของประเทศและการใช้ประโยชน์ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 : การส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชน เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานราชการทบทวนบทบาทและภารกิจของตนให้มีความเหมาะสม โดยให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของประชาชน มุ่งเน้นการพัฒนา รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคส่วนอื่น การถ่ายโอนภารกิจบางอย่างที่ภาครัฐไม่จำเป็นต้องดำเนินงานเองให้ภาคส่วนอื่น รวมทั้งการสร้างความร่วมมือหรือความเป็นภาคีหุ้นส่วน (Partnership) ระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 : การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน ส่งเสริมและวางกลไกให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ รวมทั้งส่งเสริมให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงานของทางราชการ ตลอดจนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และมาตรการในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันให้บรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7 : การสร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน เตรียมความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อรองรับการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งประสานพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกันในการส่งเสริมและยกระดับธรรมาภิบาลในภาครัฐของประเทศสมาชิกอาเซียน อันจะนำไปสู่ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ความมั่นคงทางการเมืองและความเจริญผาสุกของสังคมร่วมกัน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553) ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ด้านการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน คือ ดำเนินการกระจายอำนาจตามความเหมาะสมกับภารกิจที่รับผิดชอบ การลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ได้ถูกบัญญัติไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ซึ่งได้กำหนดให้ส่วนราชการปฏิบัติเพื่อเป็นการลดระยะเวลาในการพิจารณาการสั่งการอนุญาตการอนุมัติหรือการปฏิบัติราชการที่มีผลโดยตรงต่อประชาชนเพื่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น แต่จากการปฏิบัติงานของแต่ละหน้าที่มีความแตกต่าง ทำให้ประชาชนผู้ใช้บริการพบกับปัญหาส่วนใหญ่ คือ เรื่องของขั้นตอนการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการที่มากเสียจนแทบไม่น่าเชื่อ และนอกจากนั้นปัญหาจากการมีขั้นตอนปฏิบัติงานดังกล่าวได้ก่อให้เกิดความสูญเสียอย่างใหญ่หลวงสำหรับผู้ขอรับบริการและผู้

ให้บริการเองด้วย ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สำหรับแนวทางการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน ด้านการลดขั้นตอน ประกอบด้วย

1. การจำแนกปัญหาจากปัจจัยที่ทำให้เกิดงานที่มีลักษณะของขั้นตอน มากเกินความจำเป็น เมื่อได้ทำการรวบรวมปัญหาหรืออุปสรรคที่พบในการติดต่อราชการไม่ว่าจะเป็น ประชาชนกับภาครัฐ หรือระหว่างภาครัฐต่อรัฐด้วยตัวเองแล้ว จะสามารถจำแนกปัญหาจาก ปัจจัยที่ทำให้เกิดงานที่มีลักษณะของขั้นตอนมากเกินความจำเป็น ดังนี้ 1) ปัจจัยที่มาจากลักษณะงาน ประกอบด้วย เอกสารแนบ ความสำคัญของงาน การทำงานซ้ำซ้อน 2) ปัจจัยที่มาจากโครงสร้าง และองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร ระเบียบ ลำดับชั้นการบังคับบัญชา อำนาจในการตัดสินใจของแต่ละตำแหน่ง ระดับชั้น ระบบเทคโนโลยี อุปกรณ์ ที่ไม่สนับสนุนการดำเนินงาน หรือสนับสนุนแต่บุคลากรไม่พร้อมต่อระบบและเทคโนโลยี ระบบการทำงานของแต่ละขั้นตอน ที่ยึดกับรายละเอียดมากเกินความจำเป็น ความไม่พอดีในการจัดหน่วยงาน 3) ปัจจัยจากบุคลากร ประกอบด้วย ขาดการประเมินการทำงานของตนเองเพื่อพัฒนาวิธีการระบบ ขาดการประชุมเพื่อพิจารณาแก้ไขปัญหาหรือขั้นตอนที่ไม่เคยดำเนินการ ขาดการตระหนักถึงปัญหาขั้นตอน และความจำเป็นที่ต้องการลดขั้นตอน ไม่สามารถวิเคราะห์ภาพรวมของการทำงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบ บุคลากรไม่พร้อมในด้านขวัญ กำลังใจที่จะร่วมในการพัฒนาองค์กร

2. แนวทางขององค์กรในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีรายละเอียด ดังนี้

- 1) จัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการตามโครงการฯ และ ติดตามผล ประเมินผล
- 2) จัดตั้งทีมงานที่มีหน้าที่จัดทำกระแสการไหลของงาน (Work low) ในปัจจุบัน โดยละเอียดในทุกภารกิจ ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่ทำงานในหน้าที่นั้น
- 3) ทีมงานประเมินขั้นตอนการกระแสการไหลของงาน (Work low) โดยมีเกณฑ์พิจารณาวิธีการแก้ปัญหาและพัฒนาจากการมุ่งเป้าประสงค์ของงานนั้น และมุ่งแก้ปัญหา
- 4) ทีมงานเสนอวิธีการแก้ปัญหา โดยทำเป็นลักษณะของกระแสการไหลของงาน เสียใหม่ แต่สามารถเปรียบเทียบกับของเดิมได้ เช่น เปลี่ยนระบบ หรือวิธีการดำเนินการ ลดขั้นตอนการยื่นเสนอเอกสารผ่านทุกระดับชั้นบังคับบัญชา ใช้เทคโนโลยีก็เพิ่มมากขึ้น และลดการขอเอกสารแนบ แต่ใช้ระบบการยืนยันผ่านบัตรมากขึ้น
- 5) ทีมงานเสนอขออนุมัติใช้กระแสการไหลของงาน (Work low) ที่ผู้ปฏิบัติงาน ได้มีส่วนร่วม และผู้รับบริการมีความพึงพอใจ

6) ทดลองทำงานตามกระแสการไหลของงานที่จัดทำขึ้นใหม่ และประเมินผล เพื่อหาจุดปรับปรุง พัฒนาต่อไป

จากรายละเอียดข้างต้นนี้ จะเห็นได้ว่า เพื่อให้การปรับปรุงวิธีการดำเนินการ เป็นไปอย่างสะดวกสำหรับผู้ปฏิบัติงานแล้ว การจัดทำกระแสการไหลของงานเป็นสิ่งที่ต้องจัดทำขึ้น



อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากประโยชน์ในด้านความชัดเจนของวิธีปฏิบัติแล้ว ยังเป็นเสมือนแผนคู่มือที่ช่วยเพิ่มความเข้าใจ และนอกจากนั้นหากองค์กรหรือหน่วยงานใด ต้องการที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานในแต่ละหน้าที่ต่อไปแล้ว ก็สามารถใช้กระแสการไหลของงานนี้เป็นฐานช่วยในการพัฒนาได้อีกด้วย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549) ยังได้กล่าวถึงการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ด้านระบบการดูแลอำนวยความสะดวก และการแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ ดังนี้

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2546-2550) ซึ่งมุ่งที่จะสร้างความเป็นเลิศของระบบราชการไทยให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง เอื้อต่อการพัฒนาประเทศในยุคโลกาภิวัตน์ได้ โดยยึดหลักประการสำคัญ คือการ บริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งมีเป้าประสงค์หลัก 4 ประการ คือ

1) พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น (Better Service Quality) 2) ปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม (Right sizing) 3) ยกกระชับขีดความสามารถ และมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงและเทียบเท่าเกณฑ์สากล (High Performance) และ 4) ตอบสนองต่อการบริหารปกครองในระบบประชาธิปไตย (Democratic Governance)

ทั้งนี้ในการที่จะบรรลุเป้าประสงค์ในเรื่องของการพัฒนาคุณภาพของการบริการให้ดีขึ้นตามเป้าประสงค์หลักข้อที่ 1 ได้นั้น แนวทางหนึ่งก็คือภาครัฐจะต้องมีการจัดการระบบ การอำนวยความสะดวกและการแก้ปัญหาให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ เพื่อให้ประชาชนได้รับความพึงพอใจเมื่อมารับบริการจากภาครัฐ เพราะแท้จริงแล้วหน่วยงานภาครัฐทุกหน่วย ถูกตั้งขึ้นมา ก็เพื่อที่จะให้บริการและแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้แก่ประชาชนที่รับบริการนั่นเอง

แต่เนื่องจากในอดีตที่ผ่านมา ในระบบราชการไทย บทบาทของภาครัฐ คือ บทบาท ของผู้ปกครองบ้านเมืองซึ่งมีความเชื่อแต่เดิมว่า เจ้าหน้าที่ของรัฐอยู่ในฐานะของ “เจ้าคน นายคน” และประชาชนผู้รับบริการอยู่ในฐานะด้อยกว่าเป็นผู้ที่ต้องมาพึ่งพาขอความช่วยเหลือ ประกอบกับบริการของภาครัฐเป็นไปในลักษณะของการผูกขาดเป็นส่วนใหญ่ ทำให้ประชาชนไม่มีทางเลือกอื่น ขณะเดียวกัน การให้บริการของภาครัฐในอดีตก็ไม่ได้คำนึงถึงความพอใจของ ผู้รับบริการเป็นหลัก ส่งผลให้ประชาชนบางส่วนเกิดความเบื่อหน่ายเมื่อต้องติดต่อกับหน่วยงาน ราชการ เพราะต้องประสบกับความยากลำบากนานาประการ เช่น เสียเวลารอคอยนาน มีขั้นตอน ยุ่งยากล่าช้า ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความเสื่อมศรัทธาในการให้บริการของภาครัฐ

การให้บริการประชาชนให้ได้รับความสะดวกสบายนั้นจะต้องรวมถึงการสร้าง คุณภาพในการบริการให้เป็นที่พอใจของประชาชนผู้รับบริการ ซึ่งมีขั้นตอนของการสร้างคุณภาพในการบริการดังนี้

### 1. การกำหนดความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ

การที่หน่วยงานภาครัฐจะสามารถให้บริการได้เป็นที่พอใจของผู้รับบริการนั้น ผู้ให้บริการต้องหาข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับบริการว่ามีความต้องการและความคาดหวังในระดับใด ทั้งนี้เพราะความพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อสิ่งที่เกิดขึ้นกับบุคคลหนึ่งมากกว่าหรือเท่ากับสิ่งที่บุคคลนั้น คาดหวัง

ความพอใจ = สิ่งที่เกิดขึ้น  $\geq$  ความคาดหวัง ความคาดหวังของผู้รับบริการจะรวมถึงสิ่งที่เกิดระหว่างการให้บริการและผลลัพธ์ของการบริการในเรื่องต่างๆ อาทิ ความรวดเร็วของการบริการ ความถูกต้องแม่นยำ ความง่ายในการรับบริการ ความรู้ในงานที่ทำ ความเชี่ยวชาญ ความสุภาพอ่อนน้อม และความเป็นมิตรของผู้ให้บริการ

### 2. การกำหนดมาตรฐานในการให้บริการ

จากข้อมูลความคาดหวังของผู้รับบริการ หน่วยงานจะต้องนำมาวิเคราะห์ร่วมกับทรัพยากรและขีดความสามารถของหน่วยงานว่ามีความสามารถที่จะกำหนดมาตรฐานในการให้บริการของตนให้เป็นไปตามที่ผู้รับบริการคาดหวังได้หรือไม่ มาตรฐานการให้บริการเมื่อได้กำหนดขึ้นแล้ว ควรทำการสื่อสารให้ผู้รับบริการได้ ทราบอย่างชัดเจนซึ่งเท่ากับเป็นการบริหารตามความคาดหวังของผู้รับบริการ ทำให้มีความ เข้าใจตรงกับที่หน่วยงานกำหนดมาตรฐานไว้

3. อบรมให้ผู้เกี่ยวข้องทราบถึงมาตรฐานและขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐาน ตลอดจนจูงใจให้ผู้ให้บริการปฏิบัติตาม หน่วยงานต้องจัดการอบรมเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องในการให้บริการได้ทราบถึงมาตรฐาน ที่หน่วยงานตั้งไว้สำหรับการให้บริการต่างๆ ตลอดจนเข้าใจถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้ ได้ผลลัพธ์เป็นไปตามมาตรฐาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจตรงกันว่าหน่วยงานมีความ คาดหวังต่อการทำงานของเขาอย่างไรและสามารถให้บริการได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ยังต้องสร้างระบบจูงใจให้ผู้ให้บริการปฏิบัติให้ได้ตามมาตรฐาน

4. ดำเนินงานตามมาตรฐาน โดยหน่วยงานดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้

5. ควบคุมกระบวนการให้บริการให้เป็นไปตามมาตรฐาน หน่วยงานจะต้องจัดให้มีการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการให้บริการที่ได้ ดำเนินการไปแล้ว โดยทำการเก็บข้อมูลการให้บริการที่เกิดขึ้น

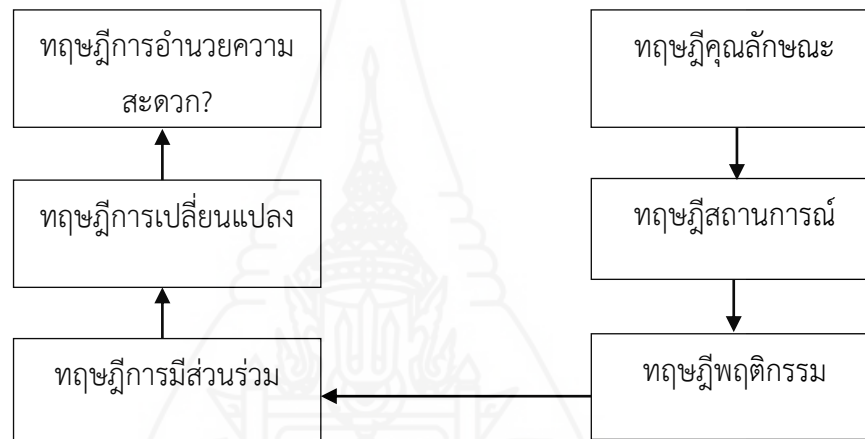
6. ดำเนินการปรับปรุงบริการให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องหน่วยงานต้องไม่หยุดนิ่งที่จะคิดค้นหาทางปรับปรุงให้คุณภาพของการบริการดีขึ้น ด้วยวิธีการต่างๆ เพิ่มมาตรฐานของการบริการให้สูงขึ้น ซึ่งอาจทำได้โดยการนำวิทยาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพของการบริการ อาทิ การบริหารความสัมพันธ์ กับผู้รับบริการ (CRM) ด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วย



บุญอนันต์ พันัญทรัพย์ (2555) ได้สรุปเกี่ยวกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐ ไปเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ว่า 1) องค์กรภาครัฐจะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่ใช้วัตกรรมการบริหารจัดการภาครัฐ อย่างเต็มรูปแบบ การบริหารจัดการภาครัฐกิจเอกชนและภาครัฐมีความแตกต่างกันน้อยลงจน อาจใช้การบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมแบบเดียวกัน “องค์กรเป็นองค์กรที่มีชีวิต มีจิตวิญญาณ รับรู้ มองไกลพร้อมปรับตัว” องค์กรภาครัฐมีการบริหารที่มีความคล่องตัว เอาใจใส่กับผู้บริโภค มีการติดตามการให้บริการ การบริหารจัดการนวัตกรรมองค์กรเป็นการปลูกฝังทัศนคติวัฒนธรรม องค์กรและกระบวนการทำงาน 2) เป้าหมายขององค์กรภาครัฐ ใน 15 ปี จะมุ่งไปที่การตอบสนองต่อความต้องการ ของลูกค้า โดย การปรับตัวมุ่งไปในทิศทางดังกล่าวภาครัฐอาจจะปรับตัวได้ยากกว่า เพราะการดำเนินการต่างๆ ต้องดำเนินการภายใต้ กฎ ระเบียบ ที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม การกำหนดวิสัยทัศน์ในอนาคตของหน่วยงานกลางบริหารงานบุคคลของภาคราชการจะต้องทำให้เกิดการขับเคลื่อน คือปรับปรุง ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง 3) การบริหารองค์กรภาครัฐใน 5-15 ปีข้างหน้าองค์กรต้องปรับปรุงและวางแนวทาง ในด้านการบริหารจัดการไปสู่เป้าหมายในอนาคต โดยโครงสร้างขององค์กรจะไม่ซับซ้อน กระชับ กระทัดรัด มีพลวัตรสูง มีความคล่องตัวปรับเปลี่ยนได้ง่ายและรวดเร็ว ถ้าโครงสร้างและระบบ งานไม่ตอบสนองต่อเป้าหมาย ก็ต้องปรับโครงสร้าง ระบบงานและเทคโนโลยีที่ใช้ในการบริหารจัดการตลอดเวลาใช้เทคโนโลยีขั้นสูงในการปฏิบัติงาน มีการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีจริยธรรม ภายใต้ยุทธศาสตร์มุ่งสู่ลูกค้าจะใช้แนวทาง Market Orientation ทั้งทั้งองค์กร องค์กรทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนต้องสร้างทัศนคติที่ดีต่อกระบวนการบริหาร จัดการ และกระบวนการทำงานเชิงนวัตกรรม ทำงานอย่างมีคุณภาพ มีจริยธรรมตรวจสอบได้ นอกจากนี้ การบริหารงานในอนาคต จะต้องมีการบริหารจัดการภายใต้ภาวะวิกฤติการทำงาน อย่างมีมาตรฐานสากลสามารถเทียบเคียงระบบมาตรฐานสู่สากลได้ 4) สิ่งสำคัญที่องค์กรภาครัฐต้องปรับปรุงอันดับแรกคือ “คน” และอันดับรอง คือ “ระบบ การทำงาน” การปรับปรุง “คน” ต้องทำแผนการวางกำลังคน โดยผู้บริหารระดับสูงร่วมกับผู้ บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจของแต่ละฝ่าย รองรับการจัด กำลังคน มีการลงทุนในคน กำหนดรูปแบบสมรรถนะ แต่ละตำแหน่งชัดเจนสร้างวัฒนธรรม องค์กรและค่านิยมของคนที่พร้อมทุ่มเทกับองค์กร เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายและผลประโยชน์ร่วมกัน สร้างภาวะผู้นำ และมีความเคารพให้เกียรติต่อกัน การปรับปรุง “ระบบการทำงาน” มีระบบบริหารจัดการเป็นสากล มีรอบการทำงานชัดเจน บุคลากรในสายงานต่างๆ เป็นมืออาชีพได้รับการรับรองตามมาตรฐานวิชาชีพ มีระบบที่ตรวจสอบที่โปร่งใส มีจริยธรรม คุณธรรมและเป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาล มีการลงทุนในคนเก่ง คนดี และมีการปรับเปลี่ยนระบบ และรูปแบบขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

การบริหารองค์กรนั้นยังมีความเกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำ เนื่องจากผู้นำเป็นบุคคลที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ทิศทางที่กำหนด ฉะนั้นการนำทฤษฎีในการนำไปใช้ทางการบริหารควร

สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของในแต่ละยุคสมัย ดังที่ (Bolden, Gosling, Marturano & Dennison, 2003 อ้างถึง Rochelle Rabie, 2013, p.25) ได้อธิบายว่า ทฤษฎีความเป็นผู้นำนั้นเป็นสิ่งที่อธิบายว่าผู้นำจะดำเนินภารกิจในองค์กร หรือการเป็นผู้นำนั้นควรดำเนินการอย่างไร ทฤษฎีเหล่านี้ยังอธิบายเกี่ยวกับมาตรฐาน คุณลักษณะ และความสามารถในการอธิบายปรากฏการณ์ของการเป็นผู้นำ (Johns and Moser, 1989) นอกจากการช่วยให้เราเข้าใจว่าจะทำงานอย่างไรแล้ว ทฤษฎียังสามารถช่วยให้สามารถวิเคราะห์ และอธิบายสภาพการณ์ที่ปรากฏ กับการปรับตัว และพัฒนาการบริหารองค์กรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของบริบท และสภาพแวดล้อม รวมถึงวิวัฒนาการของการเปลี่ยนแปลงของทฤษฎีความเป็นผู้นำ ดังรายละเอียดตามแผนภาพ ดังนี้



ภาพที่ 2.3 วิวัฒนาการของการเปลี่ยนแปลงของทฤษฎีความเป็นผู้นำ. ปรับปรุงจาก *Structure or Process? Facilitative Leadership in the context of Knowledge Work– A Practitioners Perspective* (p.26), Rochelle Rabie, 2013, University of Stellenbosch. 2013 โดย Stellenbosch University

จะเห็นได้ว่ากระบวนทัศน์ทฤษฎีของภาวะผู้นำมีการพัฒนาเรื่อยมา ตั้งแต่ทฤษฎีเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories) / ทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man” theory) ทฤษฎีสถานการณ์ (Situational Theories) ทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioural Theories) ) ทฤษฎีการมีส่วนร่วม (Participative Theories) ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Transformational Theories) (Rochelle Rabie, 2013, น.25-28) ในยุคปัจจุบันอยู่ในสถานะเผชิญกับสถานการณ์ “VUCA World” คือ โลกที่มีความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความสลับซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) โดยที่ “VUCA World” ซึ่งการบริหารในสถานะเช่นนี้ ต้องอาศัย การปรับตัว และความรวดเร็ว การตัดสินใจที่รวดเร็ว การมีส่วนร่วม ความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และการทำงาน “เชิงรุก” เพื่อแก้ปัญหาและวางแผนเพื่อลดความไม่แน่นอน รวมทั้งสามารถ

รับมือกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Sasima Suk-Sawang, 2017) ผู้นำลดบทบาทจะลงจากการสั่งการ ให้เป็นผู้สนับสนุนส่งเสริมบุคลากรดำเนินงาน เสริมพลังอำนาจรวมทั้งสร้างให้ผู้ตามมีความเป็นผู้นำในตนเอง (Self-Leader) เนื่องจากความสามารถผู้นำคนเดียวอาจจะไม่เพียงพอในการบริหารองค์กรให้บรรลุผล (ดาวรรุวรรณ ถวิลการ, 2558) ผู้นำควรอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ สร้างสภาพแวดล้อมให้ทุกคนสามารถเรียนรู้ และพัฒนาร่วมกัน ซึ่งทฤษฎีที่มีความเป็นไปได้สำหรับผู้นำในสถานะเช่นนี้ คือ ภาวะผู้นำอำนวยความสะดวก (Facilitative Leadership) (Schwartz, 1996); (Callanan, 2004)

ทฤษฎีการอำนวยความสะดวก (Facilitative Leadership) เป็นเรื่องการสร้างความร่วมมือ การประสานงาน การเอื้ออำนวย และสนับสนุนการดำเนินงานด้านต่างๆ รวมทั้งการเรียนรู้ร่วมกันเสริมสร้างความตระหนักให้มีความรับผิดชอบขององค์กรร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และมีความเป็นระบบมากยิ่งขึ้น (Rees, 2001, p. 60; Schwarz, 2002, p.327) กำหนดค่านิยมองค์กร (Core values) เพื่อเป็นหลักนำทางการปฏิบัติของคน เป็นบรรทัดฐานในการตัดสินใจที่ดี และสอดคล้องกัน สร้างความเป็นอิสระและตัวเลือก (free and informed choice) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นมีการสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้อง (Valid information) ใช้ข้อมูลที่ถูกต้องเพื่อรายงานการตัดสินใจ (free and informed choice) ความรับผิดชอบภายใน (internal commitment) Schwarz, 2002, p. 330)

#### 2.4 แนวทางการประยุกต์ใช้หลักอำนวยความสะดวกในสถานศึกษา

สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดจากความผันผวนความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ หรือเรียกว่าเป็น VUCA World “VUCA World” เป็นคำย่อของความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความสลับซับซ้อน (Complexity) ความคลุมเครือ (Ambiguity) “VUCA World” เพราะการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมเศรษฐกิจในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเป็นความท้าทายของผู้นำในองค์กรที่ต้องทำความเข้าใจและปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของการเมืองเศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน

V- Volatility คือ ความผันผวนสูง สถานการณ์หรือสภาวะแวดล้อม ที่มีการเปลี่ยนแปลงสูง และรวดเร็ว ไม่สามารถคาดเดาหรือทำนายได้ หรือเป็นสถานการณ์เปลี่ยนฉับพลันแบบตั้งตัวไม่ทัน หรือรวดเร็วมาก เช่น ซึ่งในปัจจุบันคือ Disruptive innovation นวัตกรรมที่พลิกผัน อัตราการเปลี่ยนแปลงสูง (High rate of change) U-Uncertainty คือ สภาวะที่มีความไม่แน่นอนสูง ขาดความชัดเจน ไม่สามารถหาข้อมูลที่ชัดเจน มายืนยันในแต่ละสถานการณ์ได้ ทำให้ยากต่อการตัดสินใจ เพราะโลกปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงไม่แน่นอนสูง (Unclear about the present) C-Complexity คือ ความซับซ้อนที่มากขึ้นเรื่อยๆ มีปัจจัยมากมายและซับซ้อนต่อการ

ตัดสินใจ (Multiple key decision factors) A-Ambiguity คือ ความคลุมเครือ ไม่สามารถคาดเดาผลที่จะเกิดขึ้นได้ชัดเจน (Lack of clarity about meaning of an event)

จากสภาวะ "VUCA world" ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จนเหมือนเป็นเรื่องธรรมดาๆ บางครั้ง เราเรียกว่า "VUCA world" ว่า "The New Normal หรือ ความเป็นปกติแบบใหม่" จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่หัวหน้าและผู้นำในองค์กรต้องสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สร้างศักยภาพความสามารถ และพัฒนาพนักงานให้มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตลอดจนการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ภายใต้สภาวะ The New Normal หรือ ความเป็นปกติแบบใหม่

ซึ่งแนวทางรับมือกับ VUCA world สำหรับผู้นำองค์กร ผู้นำทีมในการพัฒนาทีมและแนวทางการพัฒนาตัวเองใน 4 ด้านหลักๆ ดังนี้ คือ

1. มีวิสัยทัศน์ (Vision) ต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และทันต่อเหตุการณ์ เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว และตอบสนองได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดย

1.1 การสื่อสาร (COMMUNICATE) กับทีมงาน และคนในองค์กร การสื่อสารที่ชัดเจน และทำให้ทุกคนเห็นเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กรให้เป็นภาพเดียวกัน และรู้ว่าจะก้าวเดินไปในทิศทางใด

1.2 เชื่อมั่น (Belief) เชื่อมั่นในตัวเองและผู้อื่น และให้การสนับสนุนการเติบโตทั้งทางความคิด (Growth Mindset) และการทำงานสไตล์ใหม่ๆ ในทางเดียวกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร

1.3 มุ่งมั่น (Focus) มุ่งมั่นและมั่นใจว่าทีมของคุณมีความสามารถและก้าวไปด้วยกัน กับทิศทางขององค์กร

2. การทำความเข้าใจ (Understanding) ทำความเข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร ขีดความสามารถและกลยุทธ์ขององค์กร ผู้นำจำเป็นต้องเข้าไปมีส่วนร่วมกับพนักงาน ลูกค้า และ stakeholder เพื่อรับฟังข้อมูลและความคิดเห็นที่เสริมสร้างมุมมองใหม่เพื่อสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้ โดย

2.1 ออยากรู้อยากเห็น (CURIOSITY) เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ใช้คำถามปลายเปิด หรือคำถามแบบโค้ช เปิดใจ stakeholder เพื่อให้ได้ข้อมูลใหม่ๆ มาพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในองค์กร

2.2 เอาใจใส่ (EMPATHY) ใส่ใจกับทีมงาน เพื่อให้ได้ใจ และการร่วมมือร่วมใจอย่างต่อเนื่อง

2.3 เปิดใจ (OPEN MIND) เปิดใจ เปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อได้ไอเดียเชิงสร้างสรรค์มาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3. ชัดเจนกระจ่าง (Clarify) ในยุคที่ระบบและองค์กร สภาพแวดล้อมที่มีความซับซ้อนที่มากขึ้นเรื่อยๆ มีปัจจัยมากมายและซับซ้อนต่อการตัดสินใจ (Multiple key decision factors) การสร้างเสริมความชัดเจนในนโยบายและกลยุทธ์จึงเป็นแนวทางที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง เพื่อให้การตัดสินใจทันต่อเหตุการณ์ โดย

3.1 การจัดระบบให้เรียบง่าย (SIMPLIFY)

3.2 ลดความซับซ้อนของระบบ และเน้นประเด็นหลักๆที่เป็นแก่นขององค์กรจริงๆ ไม่เสียเวลากับระบบหรือขั้นตอนที่ไม่สร้างคุณค่าให้กับองค์กร

3.3 ตระหนักรู้ (Awareness) - ใช้สัญชาตญาณ และประสบการณ์ในการทำงาน และตัดสินใจ

3.4 การคิดเชิงระบบ (SYSTEMS THINKING) เพื่อให้ได้มุมมองแบบองค์รวม แล้วแยกย่อยออกมาเป็นส่วนต่างๆเพื่อให้เห็นภาพที่ชัดเจน

4. ความว่องไว (Agility) ต่อการเปลี่ยนแปลง ยืดหยุ่นและมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จะสามารถรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินได้ โดยที่ยังคงเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรยังอยู่ โดย

4.1 การตัดสินใจ (DECISIVENESS) สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและตัดสินใจด้วยความมั่นใจ

4.2 การพัฒนานวัตกรรม (innovation) เรียนรู้ปัญหาของลูกค้า ใส่ใจกับผู้คน แล้วพัฒนานวัตกรรมใหม่ออกมาเพื่อแก้ปัญหาเหล่านั้น

4.3 การให้อำนาจ (EMPOWER) การทำงานสร้างเครือข่าย การทำงานร่วมกัน และการสนับสนุนทำให้ผู้อื่นสามารถทำงานได้อย่างยอดเยี่ยม (ศศิมา สุขสว่าง,2560)

สถานศึกษา ซึ่งเป็นกลไกสำคัญ และเป็นกลไกหลักในการพัฒนาผู้เรียนให้เติบโตตามเจตนารมณ์และจุดมุ่งหมายทางการศึกษา โดยการบริหารสถานศึกษานั้นต้องเอื้ออำนวยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ ที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ รวมทั้งการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชน และทุกภาคส่วน มีระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใสเป็นธรรมตรวจสอบได้ ตลอดจนมีการนำระบบ และวิธีการบริหารจัดการแนวใหม่มาใช้ควบคู่กับการสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการบริหารจัดการการเงินและงบประมาณที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (demand side) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการศึกษา(สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552, น.22-25) รวมทั้งมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ด้วยคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล สามารถให้บริการที่ตอบสนองความต้องการบริบทเชิงพื้นที่ ระดับประเทศ และระดับภูมิภาค (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล มีความคุ้มค่าโปร่งใส



และเกิดความเป็นธรรมในการให้บริการสาธารณะ และเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางและบริบทการเปลี่ยนแปลง ของโลก ซึ่งมีแนวทางในการดำเนินงานที่สำคัญ คือ การเพิ่มประสิทธิภาพภาครัฐโดยการปรับโครงสร้างระบบราชการให้สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เช่น พัฒนา e-government และ e-service เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการให้บริการ เป็นต้น และพัฒนาและบริหารกำลังคนภาครัฐเพื่อปรับบทบาทให้สอดคล้องกับภารกิจที่มีอยู่ และเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน เช่น พัฒนาหลักสูตรและดำเนินการฝึกอบรมต่าง ๆ จัดทำร่างยุทธศาสตร์บริหารกำลังคนภาครัฐ วิเคราะห์อัตรากำลังคนภาครัฐตามยุทธศาสตร์ประเทศ เป็นต้น รวมทั้งลด ปัญหาคอร์รัปชันเพื่อสร้างความโปร่งใสในการบริหารจัดการภาครัฐ และสร้างความเชื่อมั่นศรัทธา ในการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ เช่น สร้างและใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และลดขั้นตอนในการทำงาน นำระบบ ICT มาใช้ในการดำเนินงาน ตลอดจนปฏิรูปกฎหมายให้ทันสมัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถ ในการแข่งขัน(กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๖๐) และมีความสอดคล้องกับกฎหมาย มีความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบาย อีสระ และความคล่องตัว มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ ปรับปรุงระบบ และเพิ่มคุณภาพ และประสิทธิภาพในสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550) ซึ่งในระบบราชการตามหลักการบริหารราชการแนวใหม่ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้ “ระบบราชการ” หรือ “ระบบบริหารงานภาครัฐยุคใหม่” ซึ่งหลังการปฏิรูปแล้วระบบราชการ หรือระบบการบริหารงานภาครัฐควรมีลักษณะที่พึงประสงค์ คือ 1) รัฐบาลมีบทบาทการเป็นสื่อกลาง หรืออำนวยความสะดวก เพื่อเปิดโอกาสให้ภาคเอกชน ประชาชน และชุมชนมีบทบาทมากขึ้น 2) การบริหารงานด้วยความรวดเร็ว มีคุณภาพ และประสิทธิภาพสูง 3) การจัดองค์กรมีความกะทัดรัด เหมาะสม คล่องตัว และสามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วตามการเปลี่ยนแปลงนโยบายและสภาพแวดล้อม 4) มีลักษณะของการทำงาน และการให้บริการที่ทันสมัย ใช้เทคโนโลยี เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่เหมาะสมต่อการทำงานที่รวดเร็ว 5) ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของ รัฐบาลมีคุณภาพและมีมาตรฐานทางคุณธรรมสูง เป็นมืออาชีพ (professionalism) 6) การทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ 7) มีกลไกการบริหารงานบุคคลที่ได้มาตรฐานสากล มีระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม 8) มีวัฒนธรรม และบรรยากาศในการทำงานแบบมีส่วนร่วม และ 9) มีความโปร่งใส มีความรับผิดชอบ และตรวจสอบได้ (จุมพล หนิมพานิช, 2550, น. 414-416) นอกจากนี้สถานศึกษาดำเนินการเพื่อสู่ความเป็นเลิศ และมีคุณภาพ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) ยึดหลัก ทำให้องค์กรคล่องตัว ระบบง่าย และลงมือปฏิบัติ มากกว่าการยึดรูปแบบ 2) สนใจผู้รับบริการอย่างแท้จริงโดยยึดหลัก บริการ เน้นคุณภาพ และรับฟังผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียของการจัดการศึกษา 3) ให้อีสระในการทำงาน โดยยึดหลัก กระจายอำนาจให้ความสำคัญแก่บุคลากร และสนับสนุนบุคลากรที่มีแนวคิดใหม่ 4) ให้ความสำคัญแก่บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน โดยยึดหลัก ให้เกียรติทั้งทางวาจา และลายลักษณ์อักษร



สร้างความรู้สึกความเป็นครอบครัวเดียวกัน พัฒนาและฝึกอบรม บุคลากรอย่างต่อเนื่อง และให้บุคลากรได้รับรู้ข้อมูลต่างๆ ทางด้านการบริหาร 5) เชื่อมมั่นในคุณค่าโดยยึดหลักค่านิยมหรือคุณค่าระบุไว้ในเชิงคุณภาพมากกว่าปริมาณ ทำให้บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จและบริหารโดยยึดกรอบของจริยธรรม 6) ทำงานเพื่อควมมีคุณภาพ สามารถทำงานการศึกษาให้เกิดความสำเร็จ อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ 7) ทำงานด้วยรูปแบบเรียบง่ายโดยยึดที่ทีมงานเป็นสำคัญ โครงสร้างเรียบง่ายเหมาะสมกับผู้ปฏิบัติ และ8) มีความยืดหยุ่น ไม่ยึดกฎระเบียบมากจนลืมหุ้เหตุผลและความจำเป็น (อมฤต หล้าหลั่น, 2549) ซึ่งหลักการ และแนวคิดดังกล่าวนี้สอดคล้องกับ (Leitwood & Riehl ,2003) ที่ได้ทำการสังเคราะห์เอกสารที่กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่ามีแนวทางหลัก (Core Practices) อยู่ 3 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการกำหนดทิศทาง ซึ่งหมายรวมถึง การจัดทำวิสัยทัศน์ การสร้างเอกภาพในเป้าหมายของผู้ร่วมงาน และการกำหนดเกณฑ์ความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานไว้สูง
2. ด้านการพัฒนาบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย การใช้วิธีการกระตุ้นการใช้ปัญญาในการปฏิบัติงานของทุกคน การให้ความช่วยเหลือแนะนำแก่บุคลากร และการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น
3. ด้านการปรับปรุงองค์การซึ่งครอบคลุมถึงการสร้างความแข็งแกร่งต่อวัฒนธรรมของสถานศึกษา การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การใหม่และการสร้างกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม

นอกจากนี้เขายังได้เสนอความเห็นที่ว่าถ้าสถานศึกษาต้องอยู่ภายใต้ภาวะของการปฏิรูปทางการศึกษาแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีบทบาทสำคัญ ซึ่งเป็นความรู้รับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) เพิ่มขึ้นในเรื่องต่อไปนี้ 1) สร้างและส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของสถานศึกษา มีความรู้รับผิดชอบด้านการตลาด 2) การมอบอำนาจความรู้รับผิดชอบในการตัดสินใจเรื่องที่มีความสำคัญให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้รับผิดชอบด้านการกระจายอำนาจ 3) การเอาใจใส่ในฐานะเป็นผู้นำด้านการเรียนการสอน รับผิดชอบด้านวิชาชีพ 4) การพัฒนาและการบริหารแผนกลยุทธ์ รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการ จากการศึกษาอย่างต่อเนื่อง Leitwood and Riehl ยังพบว่า ผู้นำสถานศึกษาส่วนใหญ่ที่ประสบความสำเร็จมักมีพฤติกรรมเชิงรุก (Proactive) ในการส่งเสริมคุณภาพ (Quality) ความเสมอภาค (Equity) และความเป็นธรรมทางสังคม (Social Justice) ซึ่งเป็นค่านิยมสำคัญในปัจจุบัน

ฉะนั้นหัวใจสำคัญที่ทำให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาและนำไปสู่โรงเรียนดีมีคุณภาพจะต้องเริ่มจากควมมีอิสระแต่ในขณะเดียวกันก็ต้องอยู่บนพื้นฐานของความรับผิดชอบด้วย โดยควมมีอิสระคือ 1. มีอิสระในหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน 2. มีอิสระในการสรรหาบุคลากรให้ตรงกับความต้องการ เพราะโรงเรียนย่อมรู้ดีที่สุ่สุดว่าขาดบุคลากรด้านใด ไม่ใช่ผลิตหรือส่งมาไม่ตรงกับควม

ต้องการจนทำให้เกิดปัญหาที่โรงเรียนหลายๆแห่งที่ครูพลศึกษาต้องมาสอนวิชาคณิตศาสตร์ เป็นต้น 3. อีสาระในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษา อาทิ การมีอีสาระในการจัดการเงินอุดหนุนเพื่อนำไปพัฒนาบุคลากร หรือสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการเรียนได้เอง และ 4. อีสาระจากการควบคุมประเมินคุณภาพ โดยจะต้องไม่เน้นการควบคุมประเมินจากภายนอกมากเกินไป โรงเรียนควรประเมินตนเองในเบื้องต้นก่อน ขณะที่ส่วนกลางอาจมาประเมินหรือเป็นเพียงพี่เลี้ยงสำหรับโรงเรียนที่มีปัญหาเท่านั้น (สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์, ศุภณัฐ ศศิวิวัฒน์ ,และแบงค์ งามอรุณโชติ,2557) เพื่อให้สถานศึกษาเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงให้ทันยุคดิจิทัลนั้นเป็นความท้าทายครั้งยิ่งใหญ่ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้มีความสำคัญในการนำองค์กรให้เป็นองค์กรยุคดิจิทัลซึ่งเป็นพื้นฐานของการพัฒนาการศึกษาแห่งศตวรรษที่ 21 หลักคิดในการนำไปสู่การพัฒนาคนได้นั้นผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงด้านต่าง ๆ คือ 1) ด้านกลยุทธ์ (Digital Strategy) กลยุทธ์ทางดิจิทัลที่ดีต้องสอดคล้องและส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุพันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร 2) ด้านความสามารถของบุคลากร (Workforce Skills)บุคลากรสำหรับองค์กรดิจิทัลต้องมีความรู้ความเข้าใจด้านเทคโนโลยี (Digital-Proficiency Workforce) ความสามารถในการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ความสามารถในการทำงานแบบยืดหยุ่น (Agile) เพื่อให้สามารถจัดการโครงการภายใต้การเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้รับประโยชน์สูงสุด และ 3) ด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture) การเป็นองค์กร ดิจิทัลต้องมีความพร้อมในการปรับตัว ความว่องไวต่อการเปลี่ยนแปลงและความยืดหยุ่นในการดำเนินการ (อารีย์ น้ำใจดี และพิชญภา ยืนยาว,2562)

แนวความคิด และหลักการที่กล่าวมาข้างต้นสอดคล้องกับหลักอำนวยความสะดวกสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กร หรือสถานศึกษา เพื่อการลดต้นทุน และลดความซับซ้อนของกระบวนการดำเนินงาน เพื่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินงาน (OECD, 2005) ประกอบด้วยสี่เสาหลัก (pillars) คือ 1) ความโปร่งใส(Transparency) 2) ความง่าย (Simplification) 3) ความสอดคล้อง(Harmonization) และ 4) ความมีมาตรฐาน (Standardization) (National Board of Trade of Sweden, 2008) เนื่องจากการบริหารสถานศึกษามีเป้าหมายหลักที่สำคัญ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของผลผลิต และผลลัพธ์ที่เกิดจากระบบการบริหารงานของสถานศึกษา ในอีกแง่มุมหนึ่งเป็นการบริหารผลิตภาพ (Productivity Management) โดยมุ่งสร้างผลิตภาพให้องค์กร หรือสถานศึกษา (เดชา อัครศรีสวัสดิ์,2560) หลักอำนวยความสะดวก เป็นการส่งเสริม และสนับสนุนดำเนินกิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ และให้เป็นไปอย่างสะดวก ใช้ทรัพยากรอย่างมีคุ้มค่า มุ่งพัฒนาผลลัพธ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยออกแบบระบบขององค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างกลไกให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ดำเนินงานอย่างมี

เอกภาพ และยกระดับองค์กรให้มีความเป็นมาตรฐาน ซึ่งหลักอำนาจความสะอาดในแต่ละด้านมีแนวทางในการประยุกต์ใช้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 2.4.1 ความโปร่งใส(Transparency)

เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญ แนวทางการบริหารสถานศึกษา โดยนำหลักความโปร่งใส จะอธิบายเกี่ยวกับแนวคิด และหลักการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

##### แนวคิด และหลักการสำคัญเกี่ยวกับความโปร่งใส

ในบริบทแห่งศตวรรษที่ 21 องค์กรต่างๆรวมทั้งสถานศึกษาซึ่งเป็นองค์กรทางสังคมยากที่จะหลีกเลี่ยงผลกระทบจากกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงยิ่งขึ้นได้ ผลกระทบเหล่านี้ทำให้ผู้บริหารองค์กรต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยในด้านกลยุทธ์การบริหาร และการออกแบบขององค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อก้าวสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (พฤษี เทศจีบ, 2552) และท่ามกลางการแข่งขันขององค์กรส่งผลให้องค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต่างให้ความสำคัญและนำหลักการบริหารต่างๆมาพัฒนาองค์กรเพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ธารารัตน์ ภูศักดิ์, 2558) ยิ่งกว่านั้นสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังต้องเผชิญกับความต้องการทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากปัจจุบันผู้รับบริการมีความพร้อมในด้านข้อมูลและให้ความสำคัญกับคุณภาพของบริการเพิ่มขึ้น การบริการจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และผู้รับบริการเป็นผู้มีอำนาจสูงสุด ดังนั้น ความต้องการความเป็นเลิศในบริการจึงส่งผลต่อทุกองค์การ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะองค์กรทางสังคมที่ให้บริการทางการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการบริหารที่เอื้อวัฒนธรรมสร้างความเป็นเลิศเพื่อสามารถเติบโตและดำรงอยู่ได้ในศตวรรษที่ 21 (The World Bank,2009) โดยการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลก และสร้างความเป็นเลิศด้วยการนำแนวคิดองค์กรสมรรถนะสูงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโดยเฉพาะสำหรับแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการที่สำคัญเพื่อเพิ่มสมรรถนะการบริหารจัดการองค์กรซึ่งเป็นที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายและประสบความสำเร็จ คือ แนวคิดการจัดการองค์กรสมรรถนะสูงของ (JaneC. Linder & Jeffrey D. Brooks,2004) ซึ่งได้ชี้ให้เห็นว่าการที่หน่วยงานจะเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization) ได้นั้นจะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะหรือแนวทางที่สำคัญคือ การมุ่งเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ การมุ่งเน้นผลลัพธ์ความโปร่งใสตรวจสอบได้นวัตกรรมและความยืดหยุ่น การเปิดเผยและความร่วมมือ ความมุ่งมั่นและแนวคิดของ (Vivienne Jupp , and Mark P.Younger,2004)ที่ระบุชัดเจนว่าองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ คือ การกำหนดกลยุทธ์และนโยบาย การออกแบบขององค์กรและกระบวนการ การบริหารจัดการผลการดำเนินการการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การปฏิบัติการ การตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ การจัดหาและจัดส่ง การบริหารจัดการทุนมนุษย์ การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ ทั้งนี้ต้องอาศัยพลังร่วมเป็น

แกนซึ่งทฤษฎีพลังร่วมได้ระบุชัดเจนว่าพลังร่วมเป็นปฏิสัมพันธ์ของสองแรงที่เกิดจากความพยายามซึ่งมากกว่าความพยายามของแต่ละบุคคล พลังร่วมเกิดจากทีมที่มีประสิทธิผล ซึ่งต้องการวุฒิภาวะทางอารมณ์ของทีมพลังร่วมสามารถใช้ในการพัฒนาความเป็นมืออาชีพได้ดีที่สุด (Ken Blanchard, 1988) นอกจากนี้การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์กรสมรรถนะสูงยังต้องให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชื่อว่าองค์กรที่ประสบความสำเร็จและเป็นเลิศนั้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะต้องพึงพอใจในผลการปฏิบัติงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ บุคคลและ/หรือกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลหรือได้รับผลกระทบจากการดำเนินการตามนโยบายการตัดสินใจ และการปฏิบัติตามพันธกิจขององค์กร (Post Lawrence and Weber, 2002) ผู้บริหารองค์กรต้องสร้างความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ขององค์กรและ/หรือได้รับผลกระทบจากความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์กร

Freeman, 1984 กล่าวว่า สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความต้องการที่ขัดแย้งกันจึงยากที่จะทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายพอใจ การสร้างและทำให้ความสัมพันธ์ยั่งยืนจึงขึ้นอยู่กับความไว้วางใจและความร่วมมือซึ่งกันและกัน (Stephen R. Covy, 1990) ดังนั้นการบริหารจัดการองค์กรจึงควรวิเคราะห์ บริหารและเน้นการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556 - พ.ศ.2561)] ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 : การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดินมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมและวางกลไกให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและสร้าง ความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ รวมทั้งส่งเสริมให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบ การทำงานของทางราชการ ตลอดจนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และมาตรการในการต่อต้านการทุจริต คอร์รัปชันให้บรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม เช่น 1) เปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วม โดยการพัฒนาระบบการตรวจสอบสาธารณะ (Public Scrutiny) และผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอก (Independent Assessor) ที่ผ่านการฝึกอบรมและได้รับการรับรองเข้ามาดำเนินการสอดส่องดูแลและสอบทานกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของทางราชการ รวมทั้งวางกลไกสนับสนุนให้ดำเนินการจัดทำราคากลางและข้อมูลรายละเอียดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างไว้ในระบบข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้ประชาชนสามารถตรวจสอบได้ 2) พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการเฝ้าระวังและติดตามตรวจสอบในเรื่องการทุจริต คอร์รัปชันในเชิงรุก รวมทั้งพัฒนาเครื่องมือวัดระดับความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ความโปร่งใส(Transparency) เป็นหลักการหนึ่งในหลักธรรมาภิบาล เป็นเครื่องมือและ แนวทางการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกันของภาคเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยเน้นความจำเป็นของการสร้างความร่วมมือของรัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนอย่างจริงจังและ ต่อเนื่อง เพื่อให้ประเทศมีพื้นฐานระบอบประชาธิปไตยที่เข้มแข็ง มีความชอบธรรมทางกฎหมาย มีเสถียรภาพ มีโครงสร้าง และกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และสามารถ ตรวจสอบได้ อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน โดยมีการเลือกใช้คำที่แตกต่างกัน เช่น ธรรมาภิบาล ธรรมรัฐ ประชาธิปไตย การปกครองที่ดี การบริหารจัดการที่ดี (ชรินรัตน์ แฉ่งดี (2550, น.12)

สถาบันพระปกเกล้า (2548, น. 5-9) ได้สรุปองค์ประกอบ ดัชนีตัวชี้วัด ดานความโปร่งใส ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านโครงสร้าง
2. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการใหญ่คุณ
3. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้โทษ
4. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการเปิดเผยข้อมูล

#### องค์ประกอบด้านความโปร่งใส

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน(2552, น. 9-10) ได้ระบุถึงองค์ประกอบของเครื่องมือวัดความโปร่งใส

มาตรฐานความโปร่งใส ประกอบด้วย 5 มิติ 15 ตัวชี้วัดย่อย

มิติที่ 1 ด้านนโยบาย/ผู้บริหาร (ในการให้ความสำคัญต่อความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ของฝ่ายบริหาร) ตัวชี้วัด ประกอบด้วย

- 1.1 การมีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใสและการตรวจสอบได้
- 1.2 การมีความพยายาม/ความคิดริเริ่มของหน่วยงานในการทำงานเพื่อความโปร่งใสและการตรวจสอบได้
- 1.3 บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมเรื่องความโปร่งใสในองค์กร เช่น กลไกที่ผู้บริหารใช้ เป็นต้น

มิติที่ 2 ด้านข้อมูลข่าวสาร ตัวชี้วัด ประกอบด้วย

- 2.1 มีการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญ/สาธารณชนควรรับรู้ผ่านสื่อมวลชนเป็นระยะ
- 2.2 การมีระเบียบที่ชัดเจนเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร

มิติที่ 3 ด้านระบบตรวจสอบการทำงานภายในองค์กร ตัวชี้วัด ประกอบด้วย

- 3.1 การมีระบบตรวจสอบภายในที่ดำเนินการตรวจสอบมากกว่าเรื่องเงิน/บัญชี
- 3.2 การมีแผนปฏิบัติการเพื่อดำเนินงานตรวจสอบภายในองค์กร



3.3 มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองต่อสาธารณะ

มิติที่ 4 ด้านระบบการรับเรื่องร้องเรียน ตัวชี้วัด ประกอบด้วย

4.1 การมีหน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบโดยตรงในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน

4.2 การมีระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน

4.3 ความหลากหลายของช่องทางการร้องเรียนต่าง ๆ เช่น 1) เว็บไซต์ 2) ผู้รับเรื่องร้องเรียน 3) สายด่วน 4) Help Desk 5) สถานที่ทำงาน 6) จดหมาย 7) ร้องเรียนโดยตรงต่อผู้บริหาร

มิติที่ 5 ด้านระบบการให้บริการ ตัวชี้วัด ประกอบด้วย

5.1 มีการกำหนดมาตรฐานการให้บริการและผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน

5.2 มีการใช้เทคโนโลยีในการให้บริการ เพื่อลดดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่

5.3 มีการจัดทำคู่มือมาตรฐานการให้บริการประชาชน

5.4 มีการประกาศมาตรฐานการให้บริการประชาชนผ่านช่องทาง ดังนี้ 1) ประกาศในสถานที่ให้บริการ 2) ประกาศในสถานที่ราชการ 3) ประกาศในเว็บไซต์

ดัชนีวัดธรรมาภิบาลบนพื้นฐานของหลักการทั้ง 6 หลักการของสถาบันพระปกเกล้า ด้านที่ 3 (ถวิลวดี บุรีกุลและคณะ, 2545) ดังนี้

ด้านความโปร่งใส Transparency ประกอบไปด้วยหลักการย่อย 4 หลักการ คือ หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านโครงสร้าง หน่วยงานมีความโปร่งใสด้าน การให้คุณ หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้โทษ หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการเปิดเผยข้อมูล

1. ความโปร่งใสด้านโครงสร้าง ประกอบด้วยพฤติกรรมต่อไปนี้ 1) มีการตรวจสอบภายในที่เข้มแข็ง เช่น มีคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสอบสวน เป็นต้น 2) โปร่งใสเห็นระบบงานทั้งหมดได้อย่างชัดเจน 3) ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม รับรู้การทำงาน 4) มีเจ้าหน้าที่มาด้วยระบบคุณธรรมมีความสามารถสูงมาอยู่ใหม่มากขึ้น 5) มีการตั้งกรรมการหรือหน่วยงานตรวจสอบขึ้นมาใหม่ 6) มีฝ่ายบัญชีที่เข้มแข็ง

2. ความโปร่งใสด้านให้คุณ ประกอบด้วยพฤติกรรมต่อไปนี้ 1) มีค่าตอบแทนพิเศษในการปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ 2) มีค่าตอบแทนเพิ่มสำหรับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ 3) มีค่าตอบแทนพิเศษให้กับเจ้าหน้าที่ที่ซื่อสัตย์ 4) มีมาตรฐานเงินเดือนสูงพอเพียงกับค่าใช้จ่าย

3. ความโปร่งใสด้านการให้โทษ ประกอบด้วยพฤติกรรมต่อไปนี้ 1) มีระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ 2) มีวิธีการพิจารณาโทษผู้ทำผิดอย่างยุติธรรม 3) มีการลงโทษจริงจัง หนักเบาตามเหตุแห่งการกระทำผิด 4) มีระบบการฟ้องร้องผู้กระทำผิดที่มีประสิทธิภาพ 5)



หัวหน้างานลงโทษผู้ทุจริตอย่างจริงจัง 6) มีการปรามผู้ส่อทุจริตให้เลิกความพยายามทุจริต 7) มีกระบวนการยุติธรรมที่รวดเร็ว

4. ความโปร่งใสด้านการเปิดเผย ประกอบด้วยพฤติกรรมต่อไปนี้ 1) ประชาชนได้เข้ามารับรู้ การทำงานของคณะกรรมการตรวจสอบ 2) ประชาชนและสื่อมวลชนมีส่วนร่วมในการจัดซื้อจัดหา การให้สัมปทานการออกกฎระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ 3) ประชาชน สื่อมวลชน และองค์กรพัฒนาเอกชน ได้มีโอกาสควบคุมฝ่ายบริหารโดยวิธีการต่างๆ มากขึ้น 4) มีการใช้กลุ่มวิชาชีพภายนอก เข้าร่วมตรวจสอบ

#### แนวทางการบริหารสถานศึกษาด้านความโปร่งใส

กระทรวงศึกษาธิการ (2546: 32) ได้กล่าวถึง แนวทางการบริหารจัดการของสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชนและเป็นสถานศึกษาของรัฐจึงต้องนำหลักการวาดด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี หรือหลักธรรมาภิบาล มาบูรณาการในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียนในฐานะที่เป็นนิติบุคคล ด้านหลักความโปร่งใส มีแนวทางดังนี้

1. สำรวจความเห็นชอบของบุคลากรในหน่วยงานในเรื่องความโปร่งใสที่ ต้องการของบุคลากร
  2. บุคลากรตระหนักในความสำคัญ และปฏิบัติตามแนวทางในพระราชบัญญัติ อนุมัติ ขาวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการปกครอง พ.ศ. 2539
  3. ปรับปรุงระบบเอกสารระบบสารสนเทศให้เป็นระเบียบสะดวกต่อการใช้งาน และการสืบค้นของประชาชน
  4. จัดทำเอกสาร คู่มือ เกี่ยวกับการให้บริการของสวนราชการที่เขาใจง่าย สะดวกต่อการติดต่อของประชาชน
  5. มีระบบการประชาสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร
  6. สร้างทัศนคติที่ดี การให้ข้อมูลข่าวสารและตอบข้อสงสัยของประชาชน
- สรุปได้ว่า ความโปร่งใสนั้นเป็นการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างเปิดเผย มีส่วนร่วม และตรวจสอบได้ โดยมีแนวทาง และขั้นตอน ที่ประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย และคณะกรรมการขับเคลื่อนงาน เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถ ตรวจสอบ เข้าถึงและรับรู้ ข้อมูลข่าวสารด้วยช่องทางต่างๆได้อย่างสะดวก มีการดำเนินงานการให้บริการอย่างเป็นระบบ โดยการสร้างมาตรฐาน เอกสาร และคู่มือในการให้บริการ รวมทั้งการชี้แจง และเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และความพึงพอใจต่อสถานศึกษาดำเนินงานการ ให้บริการอย่างเป็นระบบ

### 2.4.2 ความง่าย (Simplification)

การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักความง่าย เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานในสถานศึกษา โดยมีที่มาจากแนวคิด ทฤษฎี และหลักการต่างๆที่เกี่ยวข้อง มีเป้าหมายหลัก เพื่อเพิ่มคุณภาพแก่ผลลัพธ์ที่เกิดจากกระบวนการบริหารสถานศึกษา สามารถอธิบายได้ดังนี้

#### แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหลักความง่าย

1) การบริหารองค์การสมัยใหม่ องค์การจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะขององค์ประกอบเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และเสนอว่า องค์การสมัยใหม่ควรมีการนำหลัก 5S มาพิจารณาในการปรับปรุงโครงสร้างองค์การดังนี้

(1) SMALL: จิวแต่แจ้วคุณภาพ ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ 1) S = Shamrock Organization โดยภายในองค์การมี 3 ส่วนคือ 1.1) ส่วนงานหลัก 1.2) ส่วนงานรับเหมาช่วง 1.3) ส่วนงานชั่วคราว 2) M = Merit System หมายถึง ระบบคุณธรรมที่ยึดคนดีมีความรู้ความสามารถ 3) A = Architect หมายถึง สถาปนิกองค์การที่ต้องออกแบบองค์การให้สอดคล้องต่อความต้องการของลูกค้า 4) L = Little Area หมายถึง ขอบเขตพื้นที่เล็กกลง เพื่อให้สามารถบริการลูกค้าโดยแบ่งเขตพื้นที่ และ 5) L = Linking Pin Concept หมายถึง แนวคิดหมุดเชื่อมโยงที่ต้องมีการผนึกกำลังร่วมสู่ความเป็นเลิศขององค์การ

(2). SMART: ฉลาดทรงภูมิปัญญา มีองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่ 1) S = Shared Vision หมายถึง วิสัยทัศน์ร่วมต้องสร้างจินตนาการร่วมกันทั้งผู้บริหารและพนักงาน 2) M = Mental Model หมายถึง ความคิดที่สะท้อนความคิดแบบวิทยาศาสตร์ มีการทดลองวิจัยสำรวจ และ ปรับปรุงงานด้วยการหาวิธีการที่ดีกว่า 3) A = Ability ความสามารถของผู้บริหารและพนักงานต้อง อยู่ในระดับมาตรฐาน 4) R = Readiness ความพร้อมสรรพทั้งด้านการวางแผนเตรียมการ การประกันคุณภาพองค์การ 5) T = Technology เทคโนโลยีสารสนเทศที่ก่อให้เกิดการร งานและบริการที่ รวดเร็วมากขึ้น

(3) SMILE: ยิ้มแย้มเปี่ยมน้ำใจ มีองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่ 1) S = Sense of Belonging หมายถึง ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง เป็นเจ้าของหรือหุ้นส่วนขององค์การ 2) M = Music หมายถึง องค์การที่มีสุนทรียภาพ มีเสียงเพลง มีความฉลาดทางอารมณ์ 3) I = Impression หมายถึง ความประทับใจเหนือความคาดหว้ง 4) L = Loveliness เป็นองค์การที่น่ารักสำหรับทุกคนที่เกี่ยวข้อง 5) E = Enjoy หมายถึง ทำงานด้วยความสนุกท้าทายและอยากจะทำ

(4) SMOOTH: ร่วมมือไว้ขัดแย้ง มืองค์ประกอบ 6 ประการ ได้แก่ 1)

S = Synergism หมายถึง ระบบการผนึกกำลังร่วมมือของทุกฝ่าย 2) M = Motivation หมายถึง การจูงใจ 3) O = Optimistic หมายถึง การมองโลกในแง่ดี ส่งเสริมให้คนริเริ่มสร้างสรรค์มากขึ้น 4) O = Open-Minded หมายถึง การเปิดใจที่องค์การต้องจริงใจซึ่งกันและกัน 5) T = Teamwork หมายถึง การทำงานเป็นทีม 6) H = Honesty หมายถึง ความซื่อสัตย์ มีอะไรก็แบ่งปันกัน

(5). SIMPLIFY: ทำเรื่องยากให้ง่ายและเร็ว มืองค์ประกอบ 8 ประการ

ได้แก่ 1) S = Speed หมายถึง ความรวดเร็ว มุ่งสู่คิดล่วงหน้า กระทำล่วงหน้า 2) I = Informal หมายถึง ไม่เป็นทางการ บริการตลอดเวลาไม่จำกัดเฉพาะเวลาราชการ 3) M = Method หมายถึง วิชาการที่จะต้องหาขั้นตอนและกระบวนการทำงานที่เร็วกว่า 4) P = Procedure หมายถึง วิธีปฏิบัติงานที่ทำให้งาน นั้นดีขึ้น 5) L = Lateral Thinking หมายถึง การคิดรอบด้าน หรือด้านข้าง ในลักษณะของการ สร้างสรรค์ 6) I = Indicator หมายถึง องค์กรต้องสร้างมาตรวัดเพื่อการเทียบ แ่ง 7) F = Function หมายถึง องค์กรที่ทำเกินหน้าที่ องค์กรจะยึดภารกิจ โครงสร้าง และลูกค้า เป็น สำคัญ (8) Y = Youthfulness หมายถึง องค์กรต้องปรับให้กระฉับกระเฉง ให้คล่องตัวเร็ว (เสนต์ จูย์โต, 2545, น. 243-249)

การพัฒนาส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ โดยเน้น การจัดโครงสร้าง องค์กรที่มีความทันสมัย กะทัดรัด มีรูปแบบเรียบง่าย (Simplicity) มีระบบการ ทำงานที่คล่องตัว รวดเร็ว ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนในการทำงาน เน้นการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) พัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรในองค์กร เน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สร้าง คุณค่าในการปฏิบัติภารกิจของรัฐ ประหยัดค่าใช้จ่าย ในการดำเนินงานต่าง ๆ และสร้างความ รับผิดชอบต่อสังคม อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน เช่น

1. ปรับปรุงหน่วยงานราชการให้มีความเหมาะสมกับภารกิจที่รับผิดชอบ ลดความ ซ้ำซ้อน มีความยืดหยุ่น คล่องตัวสูง สามารถปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง ตอบสนองต่อบทบาทภารกิจ หรือบริบท ในสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

2. ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และจัดการความรู้ อย่างเป็นระบบ เพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. ยกระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้น ให้การนำองค์กรเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม การวางแผน ยุทธศาสตร์ และผลักดันสู่การปฏิบัติ การให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย การปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนา ตนเอง มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริง และ ทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ

4. ส่งเสริมและพัฒนาหน่วยงานของรัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government)
5. นำเทคโนโลยีมาใช้ภายในองค์กร เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภาครัฐ การบริหารงานของภาครัฐมีประสิทธิภาพและรวดเร็วยิ่งขึ้น ยกย่องคุณภาพ การให้บริการประชาชน สร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานและให้บริการ รวมทั้ง ส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานแบบเวอร์ชวล (Virtual Office) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติราชการ และประหยัดค่าใช้จ่าย
6. ปรับปรุงและพัฒนาเว็บไซต์ของหน่วยงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเว็บไซต์ภาครัฐ (Government Website Standard) และสามารถบูรณาการเชื่อมโยงหน่วยงานของรัฐ (Connected Government) ที่สมบูรณ์แบบเพื่อก้าวไปสู่ระดับมาตรฐานสากล
7. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานหลักโดยการจัดระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการให้บริการ ภาครัฐ และพัฒนาระบบสารสนเทศบนโครงสร้างพื้นฐานหลักที่ทางภาครัฐพัฒนาขึ้น ได้แก่ ระบบเครือข่ายสารสนเทศภาครัฐ (Government Information Network: GIN) และเครื่องแม่ข่าย (Government Cloud Service: G – Cloud) เพื่อ ลดค่าใช้จ่าย ทรัพยากร และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
8. นำกรอบแนวทางมาตรฐานการแลกเปลี่ยนข้อมูลแห่งชาติ (Thailand e-Government Interoperability Framework: TH e-GIF) มาใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศภาครัฐ เพื่อให้สามารถแลกเปลี่ยน และเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ
9. พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์การภาครัฐ ให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างส่วนราชการด้วยกัน ในลักษณะโครงข่ายข้อมูลที่เชื่อมต่อถึงกัน เพื่อให้กระบวนการ ทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และส่งเสริมการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ เพื่อสามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่สำคัญต่อการบริหารราชการแผ่นดิน และการตัดสินใจ ไปยังศูนย์ปฏิบัติการนายกรัฐมนตรี (PMOC) เพื่อให้เกิดการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่มีความเป็นปัจจุบันและถูกต้อง
10. ส่งเสริมให้ส่วนราชการมีแผนการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินงาน (Business Continuity Plan) เพื่อให้สามารถเตรียมความพร้อมรับมือต่อสถานการณ์ฉุกเฉิน ได้ทันที โดยกำหนดแนวทาง ขั้นตอนการช่วยเหลือ การซักซ้อม และการประชาสัมพันธ์ รวมทั้ง กำหนดหน่วยงานรับผิดชอบหลัก และสนับสนุนให้มี การจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน (Crisis Management Center) ในการบริหาร จัดการสภาวะวิกฤตแต่ละประเภท ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
11. วางแผนกำลังคนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Workforce Plan) ให้มีความเหมาะสม ไม่เป็น ภาระต่องบประมาณของประเทศ พัฒนาและบริหารกำลังคนเพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะของบุคลากร และประสิทธิภาพของระบบราชการ สร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

สามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการ รวมทั้งการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ประเทศไปสู่การปฏิบัติ

12. ส่งเสริมให้มีการวางระบบเตรียมความพร้อมเพื่อทดแทนบุคลากร เช่น แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เป็นต้น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และเปิดโอกาสให้ บุคคลภายนอกสามารถเข้าสู่ระบบราชการได้โดยง่ายมากขึ้นในทุกระดับ รวมทั้งสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน (Talent mobility) ซึ่งสามารถเชื่อมโยง ได้ ทั้งสองทางจากภาครัฐไปสู่ภาคเอกชน และจากภาคเอกชนไปสู่ภาครัฐ

13. ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐให้ความสำคัญต่อการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ในการปฏิบัติ ราชการ โดยเฉพาะการวัดผลการปฏิบัติงานในเชิงเปรียบเทียบอ้างอิงกับเกณฑ์มาตรฐานและ/ หรือแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ รวมถึงปรับปรุงการทำงาน โดยนำเทคนิคต่าง ๆ เกี่ยวกับการเพิ่มผลิตภาพมาใช้ มุ่งขจัดความสูญเปล่าของการดำเนินงานในทุกกระบวนการ ตัดกิจกรรมที่ไม่มีประโยชน์หรือไม่มีการเพิ่มคุณค่าในกระบวนการออกไป เพิ่มความยืดหยุ่นขององค์กร ด้วยการออกแบบกระบวนการใหม่และปรับปรุงกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าในการปฏิบัติงาน เช่น Lean Management เป็นต้น

14. ส่งเสริมให้มีการนำรูปแบบการใช้บริการร่วมกัน (Shared Services) เพื่อประหยัดทรัพยากร ลดค่าใช้จ่าย ยกระดับคุณภาพมาตรฐานและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานของรัฐ โดยรวมกิจกรรมหรือกระบวนการลักษณะ/ประเภทเดียวกัน (Common Process) ซึ่งเดิม ต่างหน่วยงานต่างดำเนินงานเองเข้ามาไว้ในศูนย์บริการร่วมโดยเฉพาะงานสนับสนุน (Back Office) ได้แก่ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการเงินการคลัง และระบบบุคลากร เป็นต้น

15. ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ จะต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความสงบ และปลอดภัยของสังคมส่วนรวม รวมทั้งสนับสนุน เสริมสร้าง พัฒนาและสร้างความเข้มแข็ง ให้แก่ สังคมและชุมชน เพื่ออยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ,2556)

กระทรวงศึกษาธิการ (2546: 32) ได้กำหนดแนวทางเกี่ยวกับการเพิ่มความคุ้มค่าในสถานศึกษา ดังนี้

1. ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้สั้นหรือเบ็ดเสร็จในขั้นตอนเดียวเพื่อสะดวก และรวดเร็ว
2. ปฏิบัติงานอย่างประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา บรรลุวัตถุประสงค์ ภายในเวลาที่กำหนด
3. กำหนดมาตรฐานการทำงานในหน้าที่และเป้าหมายที่ชัดเจน



4. สร้างระบบความคุมคา และรายงานการใช้จ่ายทรัพยากรอย่างคุมคาต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับเพื่อตรวจสอบ

5. นำเครื่องมือที่ทันสมัยมาใช้ในการทำงาน

6. เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะวิธีการต่างๆที่นำไปสู่ความคุมคา

7. รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลภายนอก เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานในองค์กร

8. ให้ความสำคัญกับระบบการติดตามประเมินผลและควรประกาศใหญ่เกี่ยวของ

และประชาชนทราบเป็นระยะ

9. ให้ระบบการประเมินการปฏิบัติงาน (RBM) และใช้การจัดสรรงบประมาณเป็นเครื่องมือในการพิจารณางบประมาณโครงการ

10. จัดสรรงบประมาณตามผลสัมฤทธิ์ของงาน

11. ปรับปรุงระเบียบปฏิบัติ ให้สอดคล้องกับหลักความคุมคา

12. ให้รางวัลกับกลุ่มบุคลากรที่ดำเนินการด้วยวิธีดังกล่าวได้อย่างถูกต้องคุมคา

2) การบริหารงานแบบไคเซ็น(Kaizen) ยังเป็นวิธีหนึ่งในการปรับปรุงการบริหารงานการปรับปรุงให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง โดยบุคลากรในระดับบริหารพัฒนางานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกคน หรือเป็นการปรับปรุงเชิงระบบ(อิมามิ, 1986) แบบค่อยเป็นค่อยไป โดยเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร เพื่อร่วมกันปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีมาตรฐานเพิ่มขึ้น(นิตยา เงินประเสริฐศรี, 2541) ไม่ใช่เปลี่ยนแปลงใหม่ทั้งหมด แต่เป็นการปรับปรุงเพื่อให้ทำงานได้ง่ายขึ้นและสะดวกขึ้น ปรับปรุงทีละเล็กละน้อย โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานที่มีอยู่เดิมให้ดียิ่งขึ้น หัวใจสำคัญอยู่ที่ต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด(Continuous Improvement)(เกตรินทร์ อุดมเดช, จิรภานต์ สธนเสาวภาคย์ และคณะ,2560) โดยใช้กระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Act) วิเคราะห์ปัญหาวางแผนหาวิธีแก้ปัญหา ทดลอง แล้วตรวจสอบว่าแก้ปัญหาได้หรือไม่ โดยมีองค์ประกอบ 3 ประการคือ 1) มีความรู้และความคิดสร้างสรรค์ คือ ต้องมีความคิดสร้างสรรค์ และความรู้ต่าง ๆ ที่จะใช้พัฒนาสิ่งนั้นให้ดีขึ้น 2) มีจิตใจใฝ่พัฒนา เพื่อพัฒนาให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และ3) ลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง(บุรชัย ศิริมหาสาคร : 2560)

แนวทางในการนำไคเซ็นในการบริหารสถานศึ กษา(เปียนันต์ บุญธิดา, 2561) คือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง แบ่งลักษณะการปรับปรุงออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. การรักษามาตรฐานการปฏิบัติงานองค์กรที่ดี จะต้องีมาตรฐานการปฏิบัติงาน แต่ในการปฏิบัติจริง พบว่า คนในองค์กรมิได้ทำตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ มีสาเหตุมาจากสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1) มาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ล้าสมัย ไม่ทันกับความเปลี่ยนแปลงของโลก ไม่มีการปรับปรุงมาตรฐาน เพราะคิดว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ดีแล้ว ไม่จำเป็นต้องปรับปรุง 2) มาตรฐานนั้น ไม่มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนว่า ต้องปฏิบัติเช่นนั้นเพื่อประโยชน์อะไร 3) มาตรฐานนั้น ขาดความยืดหยุ่น ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกอึดอัดต่อการปฏิบัติตาม

2) การปรับปรุงทีละเล็กทีละน้อย อาจารย์บุญจิน (อ้างใน บุรชัย ศิริมหาสาคร, 2560) ผู้แต่งตำราไคเซ็น กล่าวว่า หลัก ของการทำไคเซ็น คือ ต้องเปลี่ยนมุมมอง เปลี่ยนแนวคิด และเปลี่ยนวิธีการทำงาน โดยเริ่มต้นทีละ น้อย เช่น เลิก ลด เปลี่ยน 1) เลิก สิ่งที่ไม่มีความจำเป็นต้องทำ 2) ลด ถ้ายังเลิกอย่างเด็ดขาดไม่ได้ ให้ลดปริมาณลง 3) เปลี่ยน ถ้าเลิกและลดไม่ได้ ให้เปลี่ยนกิจกรรม หรือทำอย่างอื่นแทน 4) ใช้ทั้ง 3 วิธีสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันไปเป็นช่วง ๆ ตามความเหมาะสม จะเห็นว่า การปรับปรุงทีละน้อยเป็นเงื่อนไขสำคัญของไคเซ็น ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ทุกคนในองค์กร ได้รู้จักการเลิก ลด เปลี่ยน กระบวนการทำงานที่ไม่เหมาะสม เพื่อเป็นแนวทางเริ่มต้นปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

3) การปรับปรุงที่ยกระดับแบบหน้ามือเป็นหลังมือ (Breakthrough) เป็นการปรับปรุงเรื่องใหญ่ ๆ ในองค์กร ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารมากกว่าผู้ปฏิบัติงาน นับตั้งแต่ผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง ถ้าเป็นผู้บริหารระดับสูง ต้องปรับปรุงเรื่องใหญ่มากขึ้น ตามตำแหน่งหรืออำนาจหน้าที่ ของตน เช่น การกำหนดนโยบายใหม่ ๆ ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงกระบวนการคิด การกำหนดจำนวนคนในการปฏิบัติงาน การยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีให้กับหน่วยงาน การแก้ไขปัญหาการเงิน การกำหนดกลยุทธ์การตลาด

3) *หลักการของ ECRS* เป็นหลักการหนึ่งที่มีความสอดคล้องกับการบริหารงานแบบไคเซ็น(Kaizen) ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้

E = Eliminate หมายถึง การกำจัดกิจกรรมที่ไม่จำเป็นออก เป็นการตัดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น หรือทำให้ล่าช้า ซ้ำซ้อนกันออกไป

C = Combine หมายถึง การรวมขั้นตอนการทำงานเข้าไว้ด้วยกัน โดยพิจารณาว่าจะสามารถรวมขั้นตอนใดได้บ้าง เพื่อให้ขั้นตอนการทำงานลดลง

R = Rearrange หมายถึง การจัดลำดับงานใหม่ให้เหมาะสม

S = Simplify หมายถึง ปรับปรุงวิธีการทำงาน หรือสร้างอุปกรณ์ช่วยให้ทำงานได้ง่ายขึ้น

เช่นเดียวกับ (Brunet & New, 2003; Mann, 2002) ได้ระบุถึงหลักการ ECRS เป็นหลักการที่ประกอบด้วย การกำจัด (Eliminate) การรวมกัน (Combine) การจัดใหม่

(Rearrange) และการทำให้ง่าย (Simplify) ซึ่งเป็นหลักการง่ายๆ ที่สามารถใช้ในการเริ่มต้นลดความสูญเสียเปล่าลงได้เป็นอย่างดี สามารถทำได้โดยใช้หลักการ ECRS ดังนี้

- การกำจัด (Eliminate) หมายถึง การพิจารณาการทำงานปัจจุบันและทำการกำจัด ความสูญเสียเปล่าทั้ง 7 ที่พบในการผลิตออกไป คือการผลิตมากเกินไป การรอคอย การเคลื่อนย้ายที่ เคลื่อนย้ายที่ไม่จำเป็น การทำงานที่ไม่เกิดประโยชน์ การเก็บสินค้าที่มากเกินไป การเคลื่อนย้ายที่ไม่จำเป็น และ ของเสีย

- การรวมกัน (Combine) สามารถลดการทำงานที่ไม่จำเป็นลงได้ โดยการพิจารณา ว่าสามารถรวมขั้นตอนการทำงานให้ลดลงได้หรือไม่ เช่น จากเดิมเคยทำ 5 ขั้นตอนก็รวมบาง ขั้นตอนเข้าด้วยกัน ทำให้ขั้นตอนที่ต้องทำลดลงจากเดิม การผลิตก็จะสามารถทำได้เร็วขึ้น และลดการเคลื่อนที่ระหว่างขั้นตอนลงอีกด้วย เพราะถ้ามีการรวมขั้นตอนกัน การเคลื่อนที่ระหว่างขั้นตอน ก็ลดลง

- การจัดใหม่ (Rearrange) คือ การจัดขั้นตอนการผลิตใหม่เพื่อให้ลดการเคลื่อนที่ที่ไม่ จำเป็น หรือ การรอคอย เช่นในกระบวนการผลิต หากทำการสลับขั้นตอนที่ 2 กับ 3 โดยทำขั้นตอนที่ 3 ก่อน 2 จะทำให้ระยะทางการเคลื่อนที่ลดลง เป็นต้น

อีกหนึ่งทฤษฎีที่น่าสนใจในประยุกต์ใช้เพื่ออำนวยความสะดวกด้านความง่าย คือ แนวคิดแบบลีน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 4) การบริหารแบบลีน(Lean Management)

การบริหารแบบลีน เป็นแนวคิดในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยกำหนดมาตรฐาน สร้างแผนผังสายธารแห่งคุณค่า การค้นหา และกำจัดความสูญเสีย

##### ความหมายของแนวคิดแบบลีน

เกียรติขจร โทมมานะสิน (2550) อธิบาย แนวคิดแบบลีน ว่าเป็นวิวัฒนาการของมนุษยชาติ ทางด้านระบบการจัดการ และเป็นวิถีทางหนึ่งในการสร้างคุณค่าสู่องค์กรที่เป็นเลิศแนวคิดแบบลีน จึง ใช้แนวคิดในการประยุกต์เครื่องมือวิธีการโดยเริ่มต้นพัฒนาจากการเพิ่มระบบการผลิตจนมีความ ยืดหยุ่นมากขึ้นในกิจกรรมต่างๆตามความเหมาะสมของสภาพแวดล้อมในกระบวนการทำงาน มุ่งทำ ความเข้าใจความต้องการและมุมมองของลูกค้า ในการเพิ่มคุณค่า นำหลักการเบื้องต้นมาผสมผสาน แนวคิดในการปรับปรุงที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร และการทดลองปฏิบัติ และเรียกองค์กรที่มี ลักษณะแบบนี้เรียกว่า วิสาหกิจแบบลีน (lean enterprise)

##### หลักการของแนวคิดแบบลีน

วอแม็ก และโจนส์ (Womack & Jones, 2003) ได้อธิบายเรื่อง หลักการในแนวคิดแบบลีน ประกอบด้วย หลักการสำคัญ 5 ประการ คือ การระบุส่วนที่มีคุณค่าของสินค้าหรือกระบวนการใน การบริการ การสร้างสายธารหรือกระแสธารแห่งคุณค่าในสินค้าหรือกระบวนการทุก

ขั้นตอนโดยแสดง การไหลด้วยแผนภูมิของกระแสดำเนินการแห่งคุณค่า การสร้างทิศทางทำให้กิจกรรมต่าง ในกระบวนการที่มี คุณค่าให้ดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง ใช้ระบบการดึงจากการให้ผู้รับบริการเป็นผู้ถึง คุณค่าจาก กระบวนการ จากสิ่งที่ตอบสนองต่อความต้องการด้านปริมาณและเวลาที่ต้องใช้โดยอาจมี สารสนเทศ สนับสนุน และการสร้างคุณค่ากำจัดความสูญเปล่าอย่างต่อเนื่องที่มีรายละเอียด ดังนี้

1) การระบุคุณค่า (value) การระบุกระบวนการที่สร้างคุณค่า ในสินค้า หรือกระบวนการ ให้ บริการ ให้นิยามคุณค่าหลากหลาย ค้นหาคุณค่าอย่างเหมาะสมจากลูกค้า ใช้ ต้นทุนที่เหมาะสม ทบทวนคุณค่านี้อย่างต่อเนื่อง โดยไม่ได้คำนึงถึงคุณค่าจากผู้ผลิตที่ต้องการเน้นด้าน การลดต้นทุนการ นิยามคุณค่าคำนึงการเปลี่ยนไปตามมุมมองของลูกค้า ทั้งนี้ในการศึกษาอาจนำมา ระบุถึงความ ต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดหลักสูตรที่มีวัตถุประสงค์เป็นไปตามความ ต้องการของ สถานศึกษา ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริง

2) การสร้างกระแสดำเนินการหรือสายธารแห่งคุณค่า (value stream) การ แสดงรายละเอียด กิจกรรมโดยการระบุกิจกรรมขั้นตอนในกระบวนการทั้งหมด (Flow process) ใน สินค้า หรือ กระบวนการทุกขั้นตอน โดยแสดงทิศทางการไหลด้วยแผนภูมิของกระแสดำเนินการแห่งคุณค่า เริ่มตั้งแต่ ขั้นตอนแรกจนกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการในการบริการลูกค้า เพื่อพิจารณาว่ากิจกรรมใด ที่ไม่เพิ่ม คุณค่าหรือไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ และเป็นความสูญเปล่า การสร้างกระแสดำเนินการคุณค่าต้อง พิจารณาจาก สามประการคือ ประการแรกพิจารณาสิ่งที่สร้างคุณค่าแก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ ประการที่สอง พิจารณาสิ่งที่ไม่สร้างคุณค่าแต่เป็นการพัฒนาสินค้าหรือบริการ การพัฒนาระบบการ ผลิต โดยไม่สามารถกำจัดตัดทิ้งออกไปได้คือเป็นความสูญเปล่า ประการที่สามพิจารณาสิ่งที่ไม่สร้าง คุณค่าต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการเลย ต้องกำจัดตัดทิ้งออกโดยเร็ว โดยใช้เครื่องมือ หรือเทคนิคต่างๆ แนวคิดนี้ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์คุณค่าพิจารณากิจกรรม แล้วนำมาถ่ายทอดลงในกระบวนการ และแสดงการดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง(การไหล) ซึ่ง ในระบบการศึกษาก็ได้กล่าวถึงความสูญเปล่า ทางการศึกษาไว้เช่นเดียวกัน โดยความสูญเปล่าทาง การศึกษาในความหมายของ U.S Government Accountability Office (GAO : 2011) ที่ทำการศึกษาวิจัยและพบความสูญเปล่าทางการศึกษา 2 ประการ ได้แก่ ความสูญเปล่าที่เกิดจากการทำซ้ำ หรือซ้ำซ้อนกัน (Duplication&Overlap) และ ความสูญเปล่าจากการที่ต่างคนต่างทำ (Fragmentation)

ดิวอี้ (Dewey 1907) กล่าวไว้ว่า

1) การพัฒนาผู้เรียนจะต้องพัฒนาให้ครบทุกมิติ ทั้งร่างกาย จิตใจ สมอง และอารมณ์ การสอนที่เน้นไปด้านใดด้านหนึ่ง เช่นการสอนด้านความรู้ ทำให้การสอนเรื่องอื่น ๆ ที่ สามารถพัฒนาผู้เรียนในมิติด้านอื่น ๆ ไม่เกิดขึ้น ทำให้เกิดการสูญเปล่ากับผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนไม่ สามารถพัฒนาได้ทุกมิติที่กำหนดไว้ในคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่เป็นคุณค่าที่กำหนดไว้ได้

2) ความสูญเปล่าที่เกิดจากความไม่สอดคล้องระหว่างการจัดการ การศึกษา สารเนื้อหาวิชาในโรงเรียน กับความสูญเปล่าที่ผู้เรียนควรจะได้รับจากสภาพจริง

3) การไหล (flow) เป็นการสร้างทิศทางทำให้กิจกรรมต่างๆ ที่มีคุณค่า ดำเนินต่อไปได้ อย่างต่อเนื่องด้วยการมุ่งลดปัจจัย ด้านความสูญเปล่า ที่ส่งผลต่อการขัดจังหวะ ติดขัด เช่น การรอ คอย หรือการเกิดความสูญเปล่าโดยมุ่งเน้นการลดเวลาที่ไม่สร้างคุณค่าเพิ่มให้กับ กระบวนการ และลด ปัญหา ลดความผิดพลาด การย้อนกลับ ในระหว่างการดำเนินการ เช่นการจัด วางและเตรียมอุปกรณ์ ต่างๆ ให้สะดวกในการใช้งาน (ใช้เทคนิค 5 ส) และมีการใช้เทคนิคต่างๆใน แนวคิดแบบลีนซึ่งจะช่วย สนับสนุนให้งานสามารถดำเนินไปได้ สร้างให้เกิดการไหลของงานต่างๆ ตามเส้นทางอย่างต่อเนื่อง

4) การดึง (customer pull) ให้ผู้ใช้บริการเป็นผู้ถึงคุณค่าจาก กระบวนการ ให้การไหลมี ทิศทางตรงไปสู่ผู้รับบริการและปริมาณอย่างเพียงพอกับความต้องการ โดย การผลิตจะมุ่งผลิตเฉพาะ สิ่งที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ ให้มีความสำคัญ เฉพาะสิ่งที่ผู้รับบริการมี ความต้องการนี้เท่านั้น การบริการที่ตรงตามความต้องการของ ผู้รับบริการ รวมทั้งในเวลาที่ใช้ตรงกับ ความต้องการ ปราศจากการรอคอย โดยอาจมีสารสนเทศสนับสนุนการ ดำเนินการตั้งแต่ต้นจน บรรลุผล จนถึงข้อที่ 4 นี้ โดยทุกคนมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง นำพาองค์กรสู่ ความเป็นเลิศในข้อต่อไป

5) สร้างความสมบูรณ์แบบ (pursue perfection) เป็นการสร้างคุณค่า และทำการกำจัด ความสูญเปล่าอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน ไม่ได้สร้างจากผู้นำที่เผด็จการหรือบังคับ โดยในข้อนี้ใช้ หลักการทำหน้าที่เป็นผู้แทนการเปลี่ยนแปลง (Change agent) ซึ่งความสมบูรณ์แบบ จึงมีความ คล้ายคลึงกับ แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง นั่นเอง

### **เครื่องมือและเทคนิคในแนวคิดแบบลีน**

สถาบันวิสาหกิจแบบลีน (Lean Enterprise Institute, 2008) ได้เสนอเครื่องมือใน แนวคิด แบบลีน ประกอบด้วย 25 เครื่องมือ ซึ่งผู้ศึกษาได้นำเครื่องมือที่น่าจะนำมาใช้ในการพัฒนา กระบวนการจัดการหลักสูตร 7 เครื่องมือ โดยใช้วิธีการเลือกจากเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ บริการ โดยการดำเนินงานในสถานศึกษาถือเป็นงานบริการประเภทหนึ่ง ซึ่งเครื่องมือที่เลือกใช้มี ดังนี้

1. การจัดสถานที่ทำงาน ระบบ 5 ส (5S, Workplace organization) คำศัพท์ 5 คำที่ขึ้นต้น ด้วย “ส” สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และ สร้างนิสัย นำมาใช้ในการสร้างสรรค์ สถานที่ ทำงานให้เหมาะสม มีป้ายแสดงให้เห็นได้สะดวก (มีการควบคุมด้วยสายตา)

2. การสร้างวัฒนธรรมลีน (Creating a lean culture) มีวิธีการจัดการประชุมเชิง ปฏิบัติการ โดยเน้นด้านการมีส่วนร่วม ในแนวคิดแบบลีน เพื่อให้เกิดการพัฒนา การกำจัดหรือ การลดสิ่ง ต่างๆ และการระบุคุณค่า



3. คັນบัน (kanban) บัตรเล็ก ๆ ที่ติดอยู่บนกล่องชิ้นส่วนที่เป็นตัวกำหนดการตั้ง ในระบบการผลิตแบบโตโยต้า ในการส่งสัญญาณ รวมถึงอุปกรณ์ที่เป็นสัญลักษณ์ที่ให้อำนาจในการส่งผลิตงานได้ เป็นเครื่องมือสำคัญในการสื่อสารความต้องการที่ใช้อยู่ในอุตสาหกรรมการผลิตต่างๆ เมื่อนำมาใช้ ในการศึกษา นั่นคือการเขียนบัตรเล็กๆ สำหรับติดที่สื่อการสอนทุกชิ้นเพื่อสะดวกในการใช้งาน

4. การลดความสูญเปล่าในการผลิตแบบลีน (lean management) ใช้การประชุมเชิงปฏิบัติการในเรื่อง การสร้างวัฒนธรรมแนวคิดแบบลีน กล่าวถึงภาพรวม วิธีการและความสำคัญของ กระแสคุณค่าด้านวัฒนธรรม และ ด้านการมีส่วนร่วมในระบบลีน และ ตัวอย่างผลจากการวัดที่ได้รับ เช่นการพัฒนาการกำจัดหรือการลดสิ่งต่าง ๆ การผสมหรือรวม การจัดลำดับการทำงานใหม่ หรือการ ทำให้งานง่ายขึ้นได้อย่างไรบ้าง

5. งานมาตรฐาน (Standardized work) รายละเอียดที่ชัดเจนของกิจกรรมการทำงานแต่ละ ด้านซึ่งจะมีการกำหนดรอบเวลาในการผลิต กำหนดอัตราการทำงาน โดยกำหนดเวลาในช่วงทำการ เทียบกับอัตราความต้องการของลูกค้าที่เรียกว่า เวลาแทคต์ (takt time) และลำดับการทำงานที่เฉพาะเจาะจง และการควบคุมสินค้าคงคลังให้ต่ำสุด

6. การปฏิบัติด้าน คุณ ภาพ (quality Workshop) เช่น การระดมสมอง (brainstorming) การใช้แผนภูมิก้างปลา (fishbone) จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการโดยเน้นด้านการมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการพัฒนา การกำจัดหรือการลดสิ่งต่างๆ ใช้ในการจัดประชุมที่มีคนจำนวนมาก ประเด็นที่เป็น ปัญหาหรือสถานการณ์โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลายโดยการพูดหรือบันทึกลงแผ่นใส บัตร ความคิด บอร์ดกระดาษพลิก (flip chart) เพื่อให้ทุกคนมองเห็น หรือแสดงความคิด โดยอิสระรอบวง เรียงตามลำดับ ต่อยอดความคิดจากสิ่งที่ผู้อื่นเสนอมา ไม่วิจารณ์ความคิดผู้อื่น เพื่อหาข้อตกลงร่วม ของกลุ่ม

7. การควบคุมด้วยสายตา (visual Control) เป็นวิธีควบคุมการทำงานด้วยการนำเสนอ ข้อมูลให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ โดยการแปลงข้อมูลและนำเสนอในรูปแบบต่างๆ เช่น ตาราง สัญลักษณ์ ภาพ แผนภูมิ แถบสี เป็นต้น

8. การใช้เทคนิค ระบบคำถาม 5W 1 H คือการถามคำถามเพื่อวิเคราะห์หาเหตุผลในการทำงานตามวิธีเดิม และหาช่องทางปรับปรุงให้ดีขึ้น

สรุปได้ว่า ความง่ายในการบริหารสถานศึกษา เป็นการออกแบบงานที่มีประสิทธิภาพมีความรวดเร็ว ยืดหยุ่น ลดความยุ่งยาก และจัดข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน โดยกำหนดโครงสร้าง กฎ ระเบียบที่ง่าย มีความคล่องตัว ลดขั้นตอน และเอกสารที่มีความซ้ำซ้อน มีการพัฒนาครูให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน จัดระบบสารสนเทศอย่างเป็นระบบง่ายต่อการนำไปใช้

รวมทั้งนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น

### 2.4.3 ความสอดคล้อง(Harmonization)

ความสอดคล้อง เป็นหลักการหนึ่งที่สำคัญสำหรับการอำนวยความสะดวกในการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะในยุคการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน จากการศึกษาเอกสารแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความสอดคล้องนั้นมีการใช้คำที่แตกต่างกัน บางกรณีอาจใช้คำว่า การประสานกัน ความเป็นเอกภาพ ความเป็นหนึ่งเดียว และความสมานฉันท์ แต่มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญร่วมกันในการบริหารสถานศึกษา คือ การทำให้แนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน มีหลักยึด มีเส้นทางเดินที่ไปสู่ทิศทางเดียวกัน และมีแรงผลักดันร่วมกันในการก้าวไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

#### 1) แนวคิดเกี่ยวกับความสอดคล้อง

การประสานกัน หรือความสอดคล้อง หมายถึง การขจัดความแตกต่าง และความไม่สอดคล้องในกระบวนการดำเนินงาน กฎระเบียบ ข้อกำหนด หรือระบบให้ไปในทิศทางเดียวกัน ในบริบทของกระบวนการบริหาร โดยดำเนินการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า และผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ หรือเป้าหมาย(van der Aalst, W.M.P. and van Hee, K.M.,2002) ในเชิงความสัมพันธ์ของการรักษาความสามัคคี ความพอใจร่วมกัน พร้อมใจกัน การประนีประนอม การไกล่เกลี่ยการทำให้ปรองดอง การทำให้คืนดี ลงรอยกันความกลมเกลียว ความสามัคคี ความร่วมมือ ความเห็นพ้องกัน ทำให้เกิดความเข้าใจได้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน และมีความเอื้ออาทร และช่วยเหลือเกื้อกูลกัน (ไชยรัตน์ ปราณี, และคณะ,2553, น.10) โดยคุณลักษณะพื้นฐานของความสอดคล้อง ประกอบด้วย 1) การประสานเป็นการปรับแผน และทิศทางการทำงานให้มีทิศทางเดียวกัน แต่ยังคงไว้ซึ่งความหลากหลายของกระบวนการ 2) ดำเนินการด้วยหลักเทียบเคียงเป้าหมายกับผลลัพธ์ และมีค่านิยมร่วมกัน และ3) เป้าหมายของการประสานกระบวนการดำเนินงานไม่ได้ดำเนินการกับกระบวนการที่เหมือนกันเสมอไป ในบางกรณีมีการเปลี่ยนแปลงได้แต่อยู่บนหลักการเทียบเคียงเป้าหมายกับกิจกรรมการดำเนินงาน(Heidi Romero,2012)ปรับกระบวนการให้มีมาตรฐานที่ชัดเจนสอดคล้อง กับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันและมีความโปร่งใส รวมทั้งเปิดเผยให้ผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวข้องรับรู้ข้อมูลต่างๆอย่างเปิดเผย ในอีกแง่หนึ่ง คือ ลดความยุ่งยาก เพิ่มความรวดเร็ว โดยแนวทางที่หลากหลายภายใต้กระบวนการที่เป็นเอกภาพสอดคล้องกัน(Michael Dheur,2018) สอดคล้องกับ (Fernandez, J. Bhat,2010) ได้กล่าวว่า ความสอดคล้อง เป็นเรื่องของการออกแบบกิจกรรม และกระบวนการที่มีเอกภาพไปในทิศทางตรงกันภายใต้มาตรฐานเดียวกัน เพื่อสร้างผลประโยชน์ และการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพึงพอใจในผลลัพธ์ที่ได้ เช่นเดียวกับ (Sujatha Trivikram,2017) ได้กล่าวเกี่ยวกับหลักในการบริหาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของเฮนรี ฟาโยล ประกอบด้วย 1) เอกภาพแห่งการบังคับบัญชา (Unity of

Command) หมายความว่า การมีหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพที่สุดนั้นจำเป็นจะต้องมีเพียงคนเดียว เพื่อมีอำนาจเด็ดขาดในการสั่งการ และส่งผลให้การตัดสินใจสามารถทำให้ปฏิบัติการได้อย่างทันท่วงที 2) เอกภาพของทิศทางการดำเนินงาน (Unity of Direction) การทำงานควรมีแผนงานหลักเพียงแผนงานเดียว อาจมีแผนสำรองไว้รองรับแต่ก็ควรยึดตามแผนงานหลักเป็นอันดับแรกก่อน ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนในการทำงาน มีทิศทางการทำงานที่ชัดเจน แล้วการทำงานที่เป็นกลุ่ม หน่วยงาน หรือแม้แต่องค์กร สิ่งสำคัญคือการมีเป้าหมายร่วมกัน การที่มีจุดมุ่งหมายร่วมกันนั้นจะทำให้ทุกคนเห็นแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน มีหลักยึด มีเส้นทางเดินที่ไปสู่ทิศทางเดียวกัน และมีแรงผลักดันร่วมกันในการก้าวไปสู่จุดหมาย ทำให้แผนงานประสบผลสำเร็จได้ง่ายและมีพลัง

ครุฑจิต พุทธิโกษา(2554) และประเวศ วะสี (2548,อ้างตามอภิชาติ สุขแสง,2555) ได้สรุปว่าองค์ประกอบของความเป็นหนึ่งเดียวกัน ไว้ 5 ประการ ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 5 นี้ ได้มาจากการนำความหมาย และลักษณะของความเป็นหนึ่งเดียวกัน องค์ประกอบที่ทำให้กระบวนการกลุ่มมีประสิทธิภาพ และองค์ประกอบของความสมานฉันท์มาประยุกต์และกำหนดเป็นองค์ประกอบของ ความเป็นหนึ่งเดียวกัน ดังนี้

1. สมาชิกมีสิ่งที่คล้ายคลึงกัน เช่น ความคิด ทศนคติ ความเชื่อ เชื่อชาติ หรือศาสนา เป็นต้น หน่วยของสมาชิกถือเป็นองค์ประกอบเบื้องต้น ที่จะทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์กัน เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ และเป็นปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนความเป็นหนึ่งเดียวกัน ให้บรรลุตาม เป้าหมายของกลุ่ม ดังนั้น หน่วยของสมาชิกจึงเป็นองค์ประกอบหลักที่ก่อให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียวกัน

2. มีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึงการมองเห็นจุดหมายในอนาคตร่วมกัน ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม มีความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน มีเป้าหมายที่จะดำเนินไปด้วยกัน ส่งผลให้การขับเคลื่อนความเป็นหนึ่งเดียวอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดเอกภาพ และลดความขัดแย้งที่เกิดจากการมีความเข้าใจที่ต่างกัน

3. มีการปฏิสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง การที่สมาชิกมีการทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อหวังให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก และผลของการปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนนั้น ก่อให้เกิดการพัฒนาทางความรู้ ความคิด ประสบการณ์ ตลอดถึงเกิดความเหนียวแน่นในความสัมพันธ์ระหว่างกัน

4. การมีส่วนร่วมของสมาชิก การมีส่วนร่วมมีผลต่อการพัฒนาความเป็นหนึ่งเดียวกันอย่างมาก เพราะกระบวนการมีส่วนร่วม เป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือทำอย่างแข็งขัน จนเกิดเป็นพลังที่จะทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

5. การทำหน้าที่อย่างมีจิตสำนึก การที่แต่ละคนมารวมตัวกันได้นั้น นอกจากจะมีความสนใจหรืออุปนิสัยที่คล้ายคลึงกันแล้ว การทำหน้าที่อย่างมีจิตสำนึกถือเป็นสิ่งสำคัญ

ที่ช่วยยึดโยง ให้แต่ละหน่วยชีวิตมารวมตัวกันได้ เพราะหากขาดจิตสำนึกที่มาจากส่วนลึกของจิตใจ การรวมตัวนั้นก็ไม่ใช่เป็นหนึ่งเดียวกันอย่างแท้จริง

สุรีย์ กาญจนวงศ์ และ ปรีชา อุปโยคิน (2542,อ้างตามอภิชาติ สุขแสง ,2555) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นหนึ่งเดียวกัน และองค์ประกอบของความเป็นหนึ่งเดียวกัน มาสังเคราะห์ร่วมกับองค์ประกอบ ความแน่นแฟ้นทำให้สามารถกำหนดปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นหนึ่งเดียวกัน 5 ประการดังนี้

1. เป้าหมายของกลุ่ม (Group Goals) ความแน่นแฟ้น จะเกิดขึ้นในกลุ่ม หากเป้าหมายของกลุ่มเป็นที่ยอมรับหรือเห็นด้วยของสมาชิกในกลุ่ม หากเป้าหมายไม่เป็นที่ยอมรับ ก็จะไม่เกิดความกระตือรือร้นที่จะร่วมกิจกรรมกลุ่ม

2. การตอบสนองความต้องการอย่างพึงพอใจ (Satisfaction of Needs) การที่บุคคลร่วมเป็นสมาชิกของกลุ่ม ก็เพราะคาดหวังว่ากลุ่มจะสามารถตอบสนองความต้องการ ทั้งทางด้านจิตใจและสังคม แต่ถ้าเมื่อใดที่กลุ่มไม่สามารถตอบสนองความต้องการดังกล่าวได้ บุคคลก็จะไม่ให้ความสนใจกับการเป็นสมาชิกกลุ่ม

3. แรงดึงดูดใจจากสมาชิกกลุ่ม (Member Attractiveness) ในบางครั้งถึงแม้ว่ากลุ่มจะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ แต่ความพึงพอใจในสมาชิกกลุ่ม ก็สามารถทำให้กลุ่มดำรงอยู่ได้

4. กิจกรรมและผู้นำกลุ่ม (Group Activities and Leadership) ผู้นำกลุ่มก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน ผู้นำที่เป็นประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้สมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วม ย่อมสร้าง ความแน่นแฟ้นในกลุ่ม มากกว่าผู้ที่แข็งกระด้าง รวมศูนย์อำนาจ และเผด็จการ

5. ความเป็นธรรม ถึงแม้ว่าสมาชิกในกลุ่มจะมีเป้าหมายที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน แต่หากสมาชิกไม่ได้รับความเป็นธรรม หรือทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนไม่ได้รับความเป็นธรรม ย่อมก่อให้เกิดความแตกแยก การไม่ให้ความร่วมมือ หรือเกิดการต่อต้านได้

โรบบินส์ (Robbins, 1998, pp. 194 -205) ได้สรุปเกี่ยวกับการสร้างความสอดคล้อง และความเป็นเอกภาพในการบริหารงาน ควรคำนึงถึงความซับซ้อนของงาน ไม่มีผู้ใดสามารถกระทำทุกอย่างได้ภายใต้ขอบเขตอันจำกัด ความรู้ในงานด้านต่างๆ บางงานต้องใช้ทักษะขั้นสูง ถ้าไม่มีความชำนาญก็ไม่สามารถจะทำงานนั้นๆ ได้ เพื่อให้ทีมงานร่วมกันปฏิบัติภารกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย โดยผู้บริหารเป็นผู้กำหนดความสัมพันธ์ต่าง ๆ เพื่อให้ภารกิจขององค์กรบรรลุประสิทธิผลและประสิทธิภาพ เอกภาพในการบังคับบัญชา ความเป็นเอกภาพของหน่วยงานมีความสำคัญ เพราะหากองค์กรใดไม่มีเอกภาพไม่ยึดถือปฏิบัติตามกฎเกณฑ์จะก่อให้เกิดความขัดแย้ง ถ้าไม่มีการกำหนดผู้บังคับบัญชาที่ชัดเจนย่อมเกิดความสับสนของผู้ใต้บังคับบัญชา และความขัดแย้งจะเกิดขึ้นในองค์กร

นอกจากนี้ การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการจัดการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารสมัยใหม่ที่มุ่งเน้น และให้ความสำคัญการดำเนินงานด้วยกระบวนการอย่างเป็นไปทิศทางเดียวกัน ซึ่งมุ่งเน้นการเพิ่มโอกาสความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว โดยอาศัยการวิเคราะห์และประเมินสภาพการณ์เพื่อการวางแผน และผลักดันกลยุทธ์ไปสู่เป้าหมาย การจัดการเชิงกลยุทธ์มีลักษณะสำคัญจำแนกได้เป็น 6 ประการ (วรางคณา ผลประเสริฐ 2554, น.11-13) ดังนี้

1. เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นถึงอนาคต (future - oriented) การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการ บริหารที่มุ่งเน้นอนาคต โดยการสร้างหรือกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยการคาดการณ์แนวโน้ม มองการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต แล้วนำมาปรับ ทิศทางการดำเนินงานเพื่อให้องค์กรมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน อย่างไรก็ตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั้น ต้องไม่คงที่หรือตายตัวแต่ต้องสามารถยืดหยุ่นหรือปรับเปลี่ยนได้เพื่อให้ สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

2. เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (change-oriented) การจัดการเชิง กลยุทธ์มุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ซึ่งครอบคลุมการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กร เทคโนโลยี บุคลากรและทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นเพื่อให้สอดคล้อง และเกื้อหนุนต่อกลยุทธ์ขององค์กรและสามารถผลักดันให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. เป็นการบริหารแบบองค์รวม (holistic approach) การจัดการเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นที่ภาพรวมทั้งหมดขององค์กร มากกว่าการพิจารณาองค์การแบบแยกส่วน เป็นการ บริหารที่มุ่งเน้นการบรรลุถึงเป้าหมายโดยรวมขององค์กรทั้งหมด และยังมี การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย และ กลยุทธ์จากระดับบนลงสู่ระดับล่าง เพื่อให้ทิศทางการดำเนินการขององค์กรเป็นไปในทิศทางที่นำไปสู่จุดหมายเดียวกัน ในการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น การถ่ายทอดเจตนารมณ์เชิงกลยุทธ์ ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ ก่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายโดยรวมขององค์กร

4. เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ (result – based focus) การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการ บริหารที่ มุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ตรงตามเป้าหมาย โดยมีตัวชี้วัดผลการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีการ ประสานและหล่อหลอมทรัพยากรไปใช้ในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้สามารถปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ และ ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้โดยเป็นวัตถุประสงค์ที่ตอบสนองต่อสภาวะ แวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร

5. เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder - oriented) การ จัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารที่มุ่งเน้น และคำนึงถึงความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม



6. เป็นการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการวางแผนระยะยาว (long – range planning) การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมโดยมีแผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทาง และการดำเนินงานอย่างชัดเจน

### แนวทางในการสร้างความสอดคล้องในการบริหารสถานศึกษา

การสร้างความสอดคล้อง หรือความมีเอกภาพในสถานศึกษา มีดังนี้

1. กำหนดเป้าหมาย และทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากร หรือทีมงานดำเนินงานไปสู่ทิศทางเดียวกัน มีแนวทางที่เป็นมาตรฐานสำหรับการดำเนินการร่วมกัน ซึ่งมาตรฐานดังกล่าวควรเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปในปัจจุบัน โดยให้ความสำคัญ และมุ่งเน้นไปที่บุคลากร และระบบที่กำลังดำเนินการ เพราะว่าการประสานกันนั้น เป็นการลงมือปฏิบัติ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันมากกว่าการกำหนดแผนการดำเนินงาน(Fernandez, J. Bhat,2010)

2. การสร้างแนวความคิด หรือค่านิยมหลักขององค์กร เพื่อให้เป็นบรรทัดฐานในการตัดสินใจให้เป็นไปทางทิศทางเดียวกัน ดังที่ (Svetlana Igorevna Ashmarina ; and Elena Aleksandrovna,2014) ได้อธิบายว่า การสร้างความเป็นเอกภาพในการตัดสินใจเป็นสิ่งที่สำคัญแก่บุคลากรในองค์กร เนื่องจากองค์กรที่มีระบบการทำงานแบบกระจายอำนาจ มีความจำเป็นต้องสร้างค่านิยมร่วม หรือหลักที่เป็นบรรทัดฐานสำหรับการตัดสินใจให้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้

3. การประสานงานโดยสร้างกลไกในการควบคุมภายในองค์กร คือการจัดตั้งโครงสร้างอำนาจ(structure of authority) ซึ่งประกอบด้วยสายการบังคับบัญชาระหว่างหัวหน้าและพนักงานเป็นลำดับชั้น เชื่อมโยงจากยอดถึงฐานของโครงสร้างอำนาจ โดยจัดโครงสร้างอำนาจภายในองค์กรประกอบด้วย

1) หลักขอบข่ายการควบคุม (span of control) จำนวนพนักงานที่หัวหน้าสามารถควบคุมดูแลได้ทั่วถึงมีอยู่จำนวนจำกัด เพราะโดยธรรมชาติหัวหน้าควบคุมดูแลพนักงานได้เพียงจำนวนหนึ่งเท่านั้น ถ้าพนักงานมากเกินไปหัวหน้าจะไม่สามารถดูแลได้ทั่วถึง ส่วนประเด็นที่ว่าจำนวนลูกน้องที่เหมาะสมควรมีจำนวนเท่าใดเอาแน่เอานอนไม่ได้ เพราะขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ คือความสามารถเฉพาะตัวของหัวหน้า ลักษณะของงานที่ทำ และความมีเสถียรภาพขององค์กร

2) หลักเอกภาพการควบคุม (unity of command) องค์กรที่ดีต้องสามารถสร้างโครงสร้างอำนาจภายในองค์กรในลักษณะที่มีหัวหน้าฝ่ายบริหารควบคุมและ

ประสานงานต่าง ๆ แต่เพียงผู้เดียว การจัดองค์การแบบการใช้คณะกรรมการไม่ใช่เป็นวิธีที่ตึ้นกนอกจากนี้้องค์การจะมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อเมื่อลูกน้องในองค์การขึ้นตรงต่อหัวหน้าเพียงคนเดียวซึ่งทำให้เกิดเอกภาพในการควบคุมสั่งงาน

3) หลักความกลมกลืน (principle of homogeneity) คือจัดคนและงานที่คล้ายคลึงกันเข้าด้วยกันเพื่อจะได้คนที่มีความเชี่ยวชาญด้านใดด้านหนึ่งมารวมกันทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (technical efficiency) (Gulick, 2004, หน้า 92-97)

4. ส่งเสริมสนับสนุนอำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานการศึกษาในด้านต่างๆ บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารการศึกษาจะต้องพัฒนาระบบการบริหาร และการจัดการให้มีเอกภาพ ตลอดจนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรพัฒนาเอกชน หน่วยงาน ภาครัฐและภาคเอกชนมีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับเจตนา รมณ์และบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย รวมทั้งต้องพัฒนาระบบการวางแผนและให้มีแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องสัมพันธ์เชื่อมโยงกันทุกระดับทั้ง ระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ (ขวัญนภา อุณหานต์, 2562)

สรุปได้ว่า ความสอดคล้อง เป็นการดำเนินงานทางด้านการบริหารจัดการของสถานศึกษา ให้มีเป้าหมายเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างชัดเจน โดยกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย กฎระเบียบ แผนปฏิบัติงานที่ถูกต้อง น่าเชื่อถือ สอดคล้องกับกฎหมาย นโยบาย เป้าหมาย พันธกิจของส่วนราชการ มีการจัดบุคลากรที่เหมาะสม ดำเนินการสื่อสาร สร้างความรู้ ความเข้าใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ และปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งกำกับ ติดตามการดำเนินงานให้บรรลุ และตรงต่อความต้องการของครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### **2.4.4 ความมีมาตรฐาน(Standardization)**

##### **ความหมายของมาตรฐาน**

องค์การระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน (International Organization for Standard : ISO).ได้นิยามคำว่า มาตรฐาน (Standardization) หมายถึง กิจกรรมในการวางข้อกำหนดเกี่ยวเนื่อง กับปัญหาสำคัญที่อยู่หรือที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้เป็นหลักเกณฑ์ที่มีใช้กันทั่วไปจนเป็นปกติวิสัย โดยมุ่งให้บรรลุถึงความสำเร็จสูงสุดตามข้อกำหนดที่วางไว้ ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงความเหมาะสมของผลิตภัณฑ์ กรรมวิธี และการบริการตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เช่นเดียวกับ (สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์, 2542) กล่าวว่ามาตรฐานการศึกษา หมายถึง ข้อกำหนดทางการศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) มาตรฐานด้านการศึกษาด้านผลผลิต หมายถึง คุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์ของผู้เรียนที่เป็นผลผลิตของหลักสูตร 2) มาตรฐานการศึกษาด้านปัจจัย หมายถึง คุณภาพคน อุปกรณ์ งบประมาณ สถานที่ เทคโนโลยี จำเป็นต้องมีต้องใช้ เพื่อนำไปสู่

ผลผลิตที่มีคุณภาพ 3) มาตรฐานการศึกษาด้านกระบวนการ หมายถึง คุณภาพของระบบ วิธีการ เทคโนโลยีเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ

### ความสำคัญของมาตรฐานการศึกษา

มาตรฐานการศึกษาเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณภาพที่พึงประสงค์ ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง มาตรฐานถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้เป็นหลักเทียบเคียง สำหรับการส่งเสริมและกำกับดูแลการตรวจสอบ การประเมินผล และการประกันคุณภาพทางการศึกษา มาตรฐานในบริบทนี้ จึงเป็นมาตรฐานที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของการจัดการศึกษา โดยองค์รวม การกำหนดให้มี มาตรฐานการศึกษาทำให้เกิดโอกาสที่เท่าเทียมกันในการพัฒนาคุณภาพ เพราะ สถานศึกษาทุกแห่งรู้ว่าเป้าหมายการพัฒนาที่แท้จริงอยู่ที่ใดการกำหนดให้มีมาตรฐานการศึกษาจึง เป็นการให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา 2 ประการ คือ 1) สถานศึกษาทุกแห่งมีเกณฑ์เปรียบเทียบกับมาตรฐานซึ่งเป็นมาตรฐานเดียวกัน 2) มาตรฐานทำให้สถานศึกษาเข้าใจชัดเจนว่าจะพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปในทิศทางใด

### แนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา(2561, น.1) ได้กล่าวว่า มาตรฐานการศึกษาของชาติ เป็น ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพ ที่พึงประสงค์ของคนไทย เพื่อให้สถานศึกษาทุกแห่งยึดเป็นกรอบสำหรับสร้างคนไทย 4.0 ที่แม้แตกต่างกันตามบริบทของท้องถิ่นและของสถานศึกษา แต่มีจุดหมายร่วมคือ “ อารงความเป็นไทยและแข่งขันได้ในเวทีโลก ” สามารถเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศทั้งในมิติเศรษฐกิจ มิติสังคม และมิติการเมืองต่อไปได้ หลักการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาของชาติ ซึ่งกำหนดผ่านกรอบ (framework) ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของ การศึกษานี้ จัดทำขึ้นให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560- 2564) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 กฎหมาย ยุทธศาสตร์และแผนงานทั้งหลายเหล่านี้ ต่างมีอุดมการณ์เพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ สามารถเชี่ยวชาญได้ตามความถนัดของตน มีความรับผิดชอบ/อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ เป็นพลเมืองดี มีคุณภาพและความสามารถสูง พัฒนานตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง ทั้งยังคาดหวังให้คนไทยทั้งปวงได้รับโอกาสเท่าเทียมกันทางการศึกษา สามารถ เป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อเป้าหมายของการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน เป้าหมายของมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาของชาติ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สถานศึกษาทุกแห่ง ยึดเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาผู้เรียนไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์\*ของการศึกษา และให้หน่วยงานตนสังกัดใช้เป็นเป้าหมาย

ในการจัดการศึกษา โดยการกำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์\*ของผู้เรียนที่เหมาะสมตามช่วงวัยในแต่ละระดับ และประเภทการศึกษา และใช้เป็นเป้าหมายในการสนับสนุนสถานศึกษาให้สามารถดำเนินการต่าง ๆ ได้อย่างสะดวกเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ดังกล่าว นอกจากนี้ยังมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการจัดการศึกษา ใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริม การกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามหลักการในการจัดการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา จึงได้จัดทำมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 ในรูปของผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ใช้เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาและจัดทำมาตรฐานการศึกษาขั้นต่ำที่จำเป็นของแต่ละระดับและประเภทการศึกษา เพื่อให้เกิดคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ขึ้นกับผู้เรียนทั้งในระหว่างที่กำลังศึกษา และเพื่อวางรากฐานให้ผู้เรียนในระหว่างที่กำลังศึกษา เพื่อให้เกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ หลังจาสำเร็จ การศึกษา ซึ่งถือเป็น “ คุณลักษณะของคนไทย 4.0 ” ที่สามารถสร้าง ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ให้กับประเทศ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(2561) ได้ระบุถึงหลักการ สร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา การสร้างโอกาสทางการศึกษา เพื่อให้ประชากรในวัยเรียนทุกคน และทุกกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งหมายถึง รวมถึง กลุ่มผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล ทุรกันดาร ได้เข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ และมีมาตรฐาน โดย 1) เน้น การสร้างความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องระดับพื้นที่เพื่อวางแผนการจัดการศึกษาทั้งระบบตั้งแต่ การสำมะโนประชากรวัยเรียน การรับเด็กเข้าเรียน การตรวจสอบติดตามการเข้าเรียน การติดตามเด็กนักเรียนออก กลางคัน ตลอดจนการพัฒนา หลักสูตรให้สอดคล้องกับพื้นที่และการระดมทุนเพื่อพัฒนาการศึกษา 2) ปรับปรุง พัฒนาสถานศึกษา ทุกแห่งให้มีมาตรฐานในด้านต่าง ๆ สอดคล้องกับบริบทเชิงพื้นที่เช่น มาตรฐานด้านโครงสร้าง พื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวก ได้แก่อาคารเรียน อาคารประกอบ หอประชุม สนามกีฬา ห้องเรียน ห้อง พิเศษ วัสดุ ครุภัณฑ์ เป็นต้น มาตรฐานด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา มาตรฐานด้านการบริหารจัดการมาตรฐานด้านระบบงบประมาณ มาตรฐานด้านความปลอดภัย และมาตรฐานด้าน Digital Technology เป็นต้น 3) สร้างความเข้มแข็ง ในการบริหารจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนที่มีความ ต้องการจำเป็นพิเศษ 4) ปรับเปลี่ยนกระบวนการงบประมาณ ตั้งแต่การจัดสรรงบประมาณอุดหนุน ตรงไปยังผู้เรียนและสถานศึกษาโดยตรง และมีความเหมาะสม เพียงพอ และ5) นำ Digital Technology มาเป็นเครื่องมือในการลดความเหลื่อมล้ำและสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการ การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ (Clare Naden,2018) ได้กล่าวเกี่ยวกับมาตรฐาน ISO 21001 เป็นมาตรฐาน ระบบการจัดการคุณภาพที่มีเป้าหมายในการปรับปรุงกระบวนการ และเน้นความต้องการและความ

คาดหวังของผู้ใช้บริการ มาตรฐานจะช่วยให้ผู้ให้บริการทางการศึกษาสามารถเชื่อมโยงกิจกรรมเข้ากับพันธกิจและวิสัยทัศน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้การเรียนรู้ตรงตามความต้องการส่วนบุคคลมากขึ้น ซึ่งทั้งสองประการนี้ไม่เพียงแต่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนเท่านั้น แต่ยังช่วยปรับปรุงกระบวนการและระบบที่มีอยู่สำหรับนักการศึกษา ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ซึ่งจะได้เก็บเกี่ยวผลลัพธ์ของการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

### แนวคิดในการกำหนดมาตรฐานด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ

การจัดการศึกษาของสถานศึกษามุ่งประกอบที่สำคัญ ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารคุณภาพของสถานศึกษา ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาครูและบุคลากร และด้านการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการ ด้านการบริหารคุณภาพของสถานศึกษาเน้นที่การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม โดยให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถานศึกษา รวมทั้งระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้านการบริหารหลักสูตร และงานวิชาการของสถานศึกษา หลักสูตรสถานศึกษาจะเป็นตัวสะท้อนคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาได้เป็นอย่างดี มีหลักสูตรสถานศึกษาจะมีการกำหนดจุดมุ่งหมาย แนวทาง วิธีการและเนื้อหาสาระที่เรียน ตลอดจน วิธีการวัดและประเมินผล การเรียนการสอนในสถานศึกษา ซึ่งจะสะท้อนว่าผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ เจตคติและพฤติกรรมตามมาตรฐานการศึกษาที่สถานศึกษากำหนดไว้หรือไม่ หลักสูตรที่ดีควรคำนึงถึงบริบท ของผู้เรียน ท้องถิ่นและชุมชน มีการบูรณาการสาระการเรียนรู้ หรือจัดทำรายวิชาเพิ่มเติมที่สอดคล้องกับ ความถนัด ความสามารถและความสนใจของผู้เรียนและจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมศักยภาพของ ผู้เรียน ตามขีดความสามารถทำให้ผู้เรียนมีความสมบูรณ์และสมดุลทั้งทางร่างกาย สังคม อารมณ์ จิตใจและสติปัญญา ด้านการพัฒนาครูและบุคลากร ครูและบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ การจัดการศึกษาเกิดคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด การพัฒนาครูและบุคลากร เน้นไปที่ ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพซึ่งต้องมีการพัฒนาที่ตรงตามความต้องการจำเป็นอย่างต่อเนื่อง ทั้งใน ส่วนของ บุคคล และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบของการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการจัด สภาพแวดล้อม และการบริหารสภาพแวดล้อม และการบริหารที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนา คุณภาพการจัดการศึกษา สถานศึกษาที่มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการอาคารเรียนที่มั่นคง สะอาด มีแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอ มีการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ที่ ตลอดจนมีการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่ มีคุณภาพทำให้ผู้เรียนดำเนินชีวิตอยู่ในสถานศึกษาได้อย่างมีความสุข ปลอดภัยมีคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จในการเรียนของผู้เรียนด้วย มาตรฐานด้านกระบวนการบริหารและการ



จัดการมุ่งเน้นคุณภาพมาตรฐานขั้นต้น ในระดับ “ปานกลาง” ที่เป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนด และระบบบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษา ส่วนคุณภาพมาตรฐานขั้นสูง ได้แก่ ระดับ “ดี” “ดีเลิศ” และ “ยอดเยี่ยม” จะมุ่งเน้นไปที่คุณภาพมาตรฐานในระดับที่แตกต่างกันในเรื่องการดำเนินการพัฒนาวิชาการ การพัฒนาครูและบุคลากร การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสังคม รวมทั้งการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษา

### แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM)

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2555, น.207) การบริหารคุณภาพโดยรวม หมายถึง การบริหารองค์การที่ใช้ความร่วมมือของทุกคนในพัฒนา และยกระดับคุณภาพ โดยการปรับปรุงระบบการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพื่อขจัด และลดความผิดพลาดอาศัยการความถูกต้องเริ่มแรกในการกระบวนการทำงาน เน้นผลลัพธ์ที่คำนึงถึงความต้องการ และความคาดหวังของผู้รับบริการ (ปาณิสรา สิงหนงษ์, 2555, น.14) โดยใช้หลักคุณภาพ และความต่อเนื่องในการดำเนินงานขององค์การ เพื่อให้สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคการแข่งขัน รวมทั้งสร้างความได้เปรียบอย่างยั่งยืนในการพัฒนาในระยะยาว เช่นเดียวกับ(กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ, 2557, น.126) ได้กล่าวว่า กระบวนการดำเนินงานทางการบริหารโดยใช้หลักความร่วมมือจากทุกคนในองค์การตั้งแต่ระดับบริหาร จนถึงระดับปฏิบัติการ ได้ร่วมตัดสินใจ และดำเนินการกิจขององค์การ โดยมีเป้าหมายเพื่อประกันคุณภาพโดยรวมให้แก่ลูกค้า สอดคล้องกับ (ช่วงโชติ พันธุ์เวช, 2552, น.35) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารคุณภาพโดยรวม เป็นระบบการบริหารที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์บริหาร กระบวนการ และการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องที่ทุกคน ทุกฝ่าย และทุกระดับในองค์การ ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงลงไปจนถึงพนักงาน มีความมุ่งมั่น ร่วมมือร่วมใจ ที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การให้สู่ความเป็นเลิศ จนทำให้เป็นที่พึงพอใจและเกินความคาดหวังของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (TQM) มีหลักการที่สำคัญ ดังนี้ คือ

หลักการพื้นฐานสำหรับพัฒนาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) ฉบับความเป็นเลิศทางการศึกษาได้มีการกำหนดค่านิยม หลักการ และแนวคิดขึ้นเพื่อให้สถาบันการศึกษาต่างๆ ได้นำไปใช้เป็นพื้นฐานในการจัดการและพัฒนาคุณภาพแห่งชาติ(MBNQA) ฉบับความเป็นเลิศทางการศึกษามีหลักการ และแนวคิดดังนี้ (ช่วงโชติ พันธุ์เวช, 2552) ; (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2555) และ(วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2555, น.208-209)

1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
2. ความเป็นเลิศที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

3. การเรียนรู้ระดับครู และระดับบุคคล
4. การให้ความสำคัญกับบุคคล และพันธมิตร
5. ความคล่องตัว
6. การมุ่งเน้นอนาคต
7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม
8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม
10. การมุ่งเน้นผลลัพธ์และสร้างคุณค่า
11. มุมมองเชิงระบบ
12. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน
13. การมีส่วนร่วมจากบุคลากรในองค์กร

### การนำการจัดการคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในการจัดการศึกษา

การนำการจัดการคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในการศึกษานับว่ามีประโยชน์ และมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งใน และนอกโรงเรียนมีส่วนร่วมในการบริหารมากยิ่งขึ้น ป้องกันความผิดพลาดในการจัดกิจกรรมการศึกษา สร้างความมั่นใจในมาตรฐาน และการเปรียบเทียบปฏิบัติงานได้ทันเวลา และตรงเวลา ยกย่องครูมืออาชีพ สร้างหลักสูตรใหม่ สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และประชาชน ลดช่องว่างระหว่างบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และผู้นำที่สำคัญเน้นความพอใจของลูกค้า (Murgatroyd & Morgan, 1993) รวมทั้งเพิ่มความมั่นใจในการสอนแก่ครู มีการปรับปรุงการสอนในชั้นเรียน ตลอดจนทำให้นักเรียนยอมรับนับถือตนเองมากขึ้น ช่วยปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ โดยเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม มีการวางแผนบุคลากร และงบประมาณ สามารถควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามคุณภาพมาตรฐาน มีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Weller, 2000)

สรุปได้ว่า แนวทางการสร้างควมามีมาตรฐานในสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานของสถานศึกษาตามข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์ที่ชัดเจนอย่างมีวิสัยทัศน์ ยึดหยุ่นเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง และเป็นหลักในการเทียบเคียง โดยสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานอย่างชัดเจนแก่ครูบุคลากร มีการกำหนดมาตรฐาน และแนวทางในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีการพัฒนาศักยภาพครู ปรับปรุง และกำกับดูแล ตรวจสอบ และประเมินผลคุณภาพทางการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อสังคม และเปรียบเทียบการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง



### 3. บริบทของการบริหารสถานศึกษาสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายะลา เขต3

#### 3.1 ความเป็นมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลาเขต 3 จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษาและประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง ปรับปรุงแก้ไขการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาและกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม พ.ศ.2550 ประกาศเมื่อวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2550 และได้มีการประกาศใน ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 124 ตอนพิเศษ 29 ง. เมื่อวันที่14 มีนาคม 2550

ปัจจุบันได้เปลี่ยนชื่อเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2553 แบ่งเป็น 2 อำเภอ 8 ตำบล 3 เทศบาล และ 7 อบต. ดังนี้

ตารางที่ 2.1 ข้อมูลตำบลในอำเภอธารโตและอำเภอเบตง

อำเภอ	ตำบล	เทศบาลตำบล	อบต.
1. เบตง	1. ตำบลเบตง	1. เทศบาลเมืองเบตง	1. อบต.ยะรม
	2. ตำบลยะรม	2. เทศบาลตำบล	2. อบต.ตานะแม่เราะ
	3. ตำบลตานะแม่เราะ	ธารน้ำทิพย์	3. อบต.อัยเยอร์เวง
	4. ตำบลอัยเยอร์เวง		
2. ธารโต	1. ตำบลธารโต	1. เทศบาลตำบล	1. อบต.ธารโต
	2. ตำบลแม่หวาด	คอกช้าง	2. อบต.แม่หวาด
	3. ตำบลบ้านแหร		3. อบต.บ้านแหร
	4. ตำบลคีรีเขต		4. อบต.คีรีเขต
2 อำเภอ	8 ตำบล	3 เทศบาล	7 อบต.

อำนาจหน้าที่

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและการส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีอำนาจหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา



12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใด โดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

### วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 3 เป็นองค์กรบริหารจัดการศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บนพื้นฐานของความเป็นไทย น้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

### พันธกิจ

1. พัฒนาระบบบริหารจัดการที่มุ่งเน้นคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
2. สร้างโอกาสให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพและทั่วถึง
3. พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บนพื้นฐานความเป็นไทย
4. น้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาผู้เรียนอย่างยั่งยืน

### เป้าประสงค์

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพมาตรฐานการศึกษา โดยยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นที่ยอมรับและเชื่อมั่นของชุมชนสังคม
2. ประชากรวัยเรียนในเขตบริการทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพ และเสมอภาค
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีสมรรถนะตรงตามสายงาน และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
4. ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บนพื้นฐานความเป็นไทย

5. ผู้เรียนน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน

### กลยุทธ์

1. การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

#### 1.1 มาตรการ/แนวทางปฏิบัติตามกลยุทธ์

1. ส่งเสริมให้สถานศึกษาปลูกฝัง จิตสำนึกในการรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษานำศาสตร์พระราชามาใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

3. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดกิจกรรมทั้งในและนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร และค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ

4. ส่งเสริมการจัดการศึกษาโรงเรียนในเขตพื้นที่พิเศษที่เหมาะสมตามบริบทของ พื้นที่ เช่น เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ เขตสามเหลี่ยม มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน

5. ส่งเสริม สนับสนุนให้นักเรียนชั้น ป.1-ป.3 สามารถอ่านออกเขียนได้

## 1.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาปลูกฝังจิตสำนึกในการรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษามีการบูรณาการนำศาสตร์พระราชามาใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

3. ร้อยละ 100 ของนักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ

4. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาในเขตพื้นที่พิเศษมีการพัฒนาการจัดการศึกษาตามบริบทของพื้นที่

5. ร้อยละของนักเรียนผ่านเกณฑ์การประเมินด้านการอ่านเขียนได้

-นักเรียนชั้น ป.1 ร้อยละ 80

-นักเรียนชั้น ป.2 ร้อยละ 90

-นักเรียนชั้น ป.3 ร้อยละ 100

**2. การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน**

### 2.1 มาตรการ/แนวทางปฏิบัติตามกลยุทธ์

1. ส่งเสริมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความมั่นใจในการสื่อสารภาษาอังกฤษ ภาษาประเทศคู่ค้าและภาษาอาเซียนอย่างน้อย 1 ภาษา

2. พัฒนาระบบการวัดและประเมินผลทุกระดับ ให้มีคุณภาพและมาตรฐานนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ

3. พัฒนาผู้เรียนระดับก่อนประถมศึกษา ให้มีพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ให้มีความพร้อมเข้าสู่การเรียนในระดับที่สูงขึ้น

4. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนสามารถอ่านออกเขียนได้ตามช่วงวัย
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนมีนิสัยรักการอ่าน
6. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านกิจกรรมการปฏิบัติจริง (Active Learning) เน้นทักษะกระบวนการให้เกิดทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหา และคิดสร้างสรรค์ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน
7. ปลูกฝังทักษะกระบวนการวิทยาศาสตร์และจิตวิทยาศาสตร์ให้กับนักเรียนระดับก่อนประถมศึกษาตามโครงการบ้านนักวิทยาศาสตร์น้อยประเทศไทย
8. สนับสนุนการผลิต จัดหาและใช้สื่อการเรียนการสอน เทคโนโลยี นวัตกรรม
9. ส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรท่ามาค้าขาย
10. ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ (ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ) ให้เต็มตามศักยภาพด้วยรูปแบบที่เหมาะสม
11. ส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมแนะแนวเพื่อการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพอย่างเข้มแข็งต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม
12. ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงบูรณาการแบบสหวิทยาการ เช่น สะเต็มศึกษา (Science Technology Engineering and Mathematics Education : STEM Education) เพื่อพัฒนากระบวนการคิด
13. ส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา
14. ส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้การวัดและประเมินผล โดยเน้นให้มีการวิจัยในชั้นเรียน

## 2.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. ร้อยละ 80 ของผู้เรียนผ่านเกณฑ์การประเมินความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษ
2. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษามีระบบการวัดและประเมินผลที่มีคุณภาพและมาตรฐาน
3. ร้อยละ 100 ของผู้เรียนระดับก่อนประถมศึกษา มีพัฒนาการทางด้านร่างกายอารมณ์ จิตใจ สังคม สติปัญญา และพร้อมเข้าสู่การเรียนในระดับที่สูงขึ้น
4. ร้อยละของผู้เรียนมีทักษะ การอ่าน การเขียน ผ่านเกณฑ์ตามช่วงวัย
  - ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 อ่านออก เขียนได้ ร้อยละ 80
  - ชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 อ่านคล่อง เขียนคล่อง ร้อยละ 90
  - ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3-6 อ่านคล่อง เขียนคล่อง ร้อยละ 100

5. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมรักการอ่าน
6. ผู้เรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์คิดแก้ปัญหาและคิดสร้างสรรค์ในกลุ่มสาระการเรียนรู้
7. ผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 มีผลการทดสอบคะแนนความสามารถพื้นฐานระดับชาติ (NT) ด้านภาษา ด้านคำนวณ และด้านเหตุผลตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป มีจำนวนเพิ่มขึ้นจากปีการศึกษาที่ผ่านมา
8. ผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีคะแนนสอบ O-NET ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไปในแต่ละกลุ่มสาระมีจำนวนเพิ่มขึ้นจากปีการศึกษาที่ผ่านมา
9. ร้อยละ 70 ของผู้เรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหา และคิดสร้างสรรค์ จากการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมการปฏิบัติจริง (Active Learning)
10. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาโครงการบ้านนักวิทยาศาสตร์น้อยประเทศไทย ปลูกฝังทักษะกระบวนการวิทยาศาสตร์และจิตวิทยาศาสตร์ให้กับผู้เรียน
11. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษา ผลิต จัดหาและใช้สื่อการเรียนการสอนเทคโนโลยีนวัตกรรม
12. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษามีหลักสูตรทักษะอาชีพอย่างน้อย 1 หลักสูตร
13. ร้อยละ 100 ของผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ (ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ) ได้รับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาเต็มตามศักยภาพด้วยรูปแบบที่เหมาะสม
14. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาจัดกิจกรรมแนะแนวเพื่อการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ
15. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาที่จัดการเรียนรู้ตามแนวทางสะเต็มศึกษา (STEM Education)
16. ร้อยละ 80 ของหน่วยงานทุกระดับมีผลงานวิจัยและนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา
17. ร้อยละ 100 ของครูและบุคลากรทางการศึกษา มีวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล

### 3. การส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

#### 3.1 มาตรการ/แนวทางปฏิบัติตามกลยุทธ์

1. ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลาย ไม่น้อยกว่า 20 ชั่วโมงต่อ 1 ภาคเรียน

2. พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้ประสิทธิภาพ โดยเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำหนดแผนอัตรากำลัง การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การประเมินและการพัฒนา การสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

### 3.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. ร้อยละ 80 ของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลาย

2. เขตพื้นที่มีแบบการบริหารบุคคลที่มีประสิทธิภาพ

2.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีแผนจัดอัตรากำลังในการสรรหาตรงความต้องการของสถานศึกษา

2.2 ร้อยละ 100 ของสถานศึกษามีระบบการประเมินและการพัฒนาครูผู้ช่วย

2.3 ร้อยละ 100 ของครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสุขในการปฏิบัติงาน

4. ขยายโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา

#### 4.1 มาตรการ/แนวทางปฏิบัติตามกลยุทธ์

1. ส่งเสริมประชากรวัยเรียนทุกคนให้ได้รับโอกาสในการเข้ารับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเสมอภาค

2. สร้างความเข้มแข็งของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระบบส่งเสริมความประพฤตินักเรียน ระบบคุ้มครองนักเรียน และการสร้างภูมิคุ้มกันทางสังคม

3. ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการจัดการศึกษาที่เหมาะสมสำหรับเด็กด้อยโอกาสที่ไม่อยู่ในทะเบียนราษฎร

4. ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการจัดการศึกษาให้ครอบคลุมทุกพื้นที่อย่างทั่วถึง เช่น การพัฒนาคุณภาพศึกษาทางไกลผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Distance learning information technology : DLIT), การพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยเทคโนโลยีการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (Distance Learning Television : DLTV) ฯลฯ

#### 4.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. ร้อยละ 100 ของประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับโอกาสในการเข้ารับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเสมอภาค



2. ร้อยละ 100 ของผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยมีระบบส่งเสริมความประพฤตินักเรียน ระบบคุ้มครองนักเรียน และการสร้างภูมิคุ้มกันทางสังคม

3. ร้อยละ 100 ของผู้เรียนได้รับการสนับสนุนส่งเสริมการจัดการศึกษาที่เหมาะสมเต็มตามศักยภาพ

4. ร้อยละ 100 ของผู้เรียนได้รับการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึง

## 5. การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

### 5.1 มาตรการ/แนวทางปฏิบัติตามกลยุทธ์

1. ส่งเสริม สนับสนุน สร้างจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม

2. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาใช้หลักสูตรสิ่งแวดล้อมศึกษา

กระบวนการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ และสื่อการเรียนรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ ในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

### 5.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริม สนับสนุนการสร้างจิตสำนึก รักษ์สิ่งแวดล้อม

2. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษามีหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้การสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

3. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษามีเครือข่ายความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ ในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างน้อย 1 เครือข่ายขึ้นไป

6. การพัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

### 6.1 มาตรการ/แนวทางปฏิบัติตามกลยุทธ์

1. พัฒนาระบบการวางแผน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

2. พัฒนาระบบการกำกับติดตามงบประมาณค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา

3. พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการจัดการศึกษาที่มีมาตรฐานเชื่อมโยงและเข้าถึงได้

4. สร้างความเข้มแข็ง และยกระดับคุณภาพสถานศึกษาตามบริบทของพื้นที่ เช่น โรงเรียนพระราชรัฐ (ดีใกล้บ้าน) และโรงเรียนคุณธรรม
5. ส่งเสริมระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาให้เข้มแข็ง
6. ยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษาที่มีผลงานเชิงประจักษ์
7. ส่งเสริมการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน (Area-base Management) ในรูปแบบศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา
8. ส่งเสริมและพัฒนาโรงเรียนด้วยพลังประชารัฐอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน
9. ส่งเสริม สนับสนุนผู้ประกอบการ ชุมชน สังคม และสาธารณชน ให้มีความรู้ความเข้าใจ สร้างความตระหนักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การกำกับดูแล ตลอดจนการมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

## 6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. สำนักงานเขตพื้นที่ที่มีการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
2. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณสอดคล้องแนวทางการดำเนินงานโครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ.2561
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีระบบการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ
4. ร้อยละ 80 ของสถานศึกษามีการพัฒนาการจัดการศึกษาตามบริบทของพื้นที่
5. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพ
6. ร้อยละ 100 ของครูและบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษาที่มีผลงานเชิงประจักษ์ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ
7. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษามีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง
8. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษามีการสร้าง ความเข้มแข็งในการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมด้วยพลังประชารัฐ

9. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และสาธารณชนให้มีความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การกำกับดูแล ตลอดจนการมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

### ข้อมูลพื้นฐานด้านสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 ได้กำหนดเกณฑ์ในการจำแนกขนาดของสถานศึกษาในสังกัด (สพป.ยล.3, 2561) ดังนี้

1) สถานศึกษาขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1 – 120 คน 2) สถานศึกษาขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121 – 600 คน และ 3) สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 601–1,500 คน โดยมีจำนวนผู้บริหาร ครู และนักเรียน ดังนี้

ตารางที่ 2.2 ข้อมูลสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู และนักเรียน

จำแนกประเภท	จำนวน(คน)		
	ผู้บริหาร	ครู	นักเรียน
ขนาดสถานศึกษา			
- ขนาดเล็ก			
1) โรงเรียนบ้านจาเราะปะไต	1	9	112
2) โรงเรียนบ้านจาเราะซุซุ	1	8	32
3) โรงเรียนบ้านบาตตุแง	1	14	95
4) โรงเรียนบ้านธารน้ำทิพย์	1	5	30
5) โรงเรียนบ้านธารน้ำใส	1	11	81
6) โรงเรียนบ้านศรีนคร	1	12	105
7) โรงเรียนบ้านไทยพัฒนา	1	7	29
8) โรงเรียนนิคมสร้างตนเองฮารโต 5	1	12	117
9) โรงเรียนบ้านศรีทำน้ำ	1	9	55
10) โรงเรียนนิคมสร้างตนเองฮารโต 6	1	7	76
11) โรงเรียนบ้านวังศิลา	1	11	78
12) โรงเรียนบ้านปะเต็ง	1	11	64
รวม	12	116	874

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

จำแนกประเภท	จำนวน(คน)		
	ผู้บริหาร	ครู	นักเรียน
- ขนาดกลาง			
1) โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 94 (บ้านบ่อน้ำร้อน)	1	25	248
2) โรงเรียนบ้านตาดานะแม่เราะ	1	16	134
3) โรงเรียนบ้านด่านสันติราษฎร์	1	20	207
4) โรงเรียนบ้านมาลา	1	19	131
5) โรงเรียนสังวาลย์วิท 5	1	18	160
6) โรงเรียนบ้านยะรม	1	21	246
7) โรงเรียนบ้านราโมง	1	33	347
8) โรงเรียนบ้านนาข่อย	1	19	253
9) โรงเรียนบ้านวังใหม่ (ประชาอุทิศ 2519)	1	17	148
10) โรงเรียนบ้านธารมะลิ	1	19	229
11) โรงเรียนบ้านแห	1	33	327
12) โรงเรียนบ้านบัวทอง	1	19	128
13) โรงเรียนบ้านบ่อหิน	1	15	150
14) โรงเรียนบ้านเยาะ	1	40	478
15) โรงเรียนบ้านโต	1	34	381
16) โรงเรียนบ้านจุโป	1	19	173
รวม	16	367	3740
- ขนาดใหญ่			
1) โรงเรียนอนุบาลเบตง (สุภาพอนุสรณ์)	1	59	1,152
2) โรงเรียนบ้านอัยเยอร์เวง	1	64	965
3) โรงเรียนบ้านใหม่ (วันครู 2503)	1	44	707
4) โรงเรียนบ้านนิคมสร้างตนเองธารโต	1	56	775
รวม	4	223	3,599

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์หลักอำนาจความสะตวงนั้น เป็นหลักการที่เกี่ยวข้องและผสมผสานกับทฤษฎี และแนวความคิดการบริหารต่างๆ ซึ่งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารตามหลักอำนาจความสะตวงในสถานศึกษาโดยตรงนั้นยังไม่ปรากฏ ดังนั้น การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการศึกษานอกระบบ และความเหมือนในแง่ของปัจจัย และหลักการบริหารที่สอดคล้องกับหลักอำนาจความสะตวงดังกล่าว โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### 5.1 งานวิจัยในประเทศ

นราศรี ถาวรกุล (2545) ได้ศึกษาแบบจำลองอ้างอิงการปฏิบัติงานโซ่อุปทาน (Supply Chain Operation Reference : SCOR – Model) โดยการนำแผนภาพสายธารคุณค่ามาประยุกต์ใช้ร่วมกับเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์และศึกษาโซ่อุปทาน ซึ่งจะทำให้ได้แบบจำลองใหม่ที่ลดข้อบกพร่องที่มีในการใช้เพียงเครื่องมือตัวใดตัวหนึ่ง แล้วนำแบบจำลองมาทดลองดังกล่าวมาใช้กับอุตสาหกรรมการแปรรูปไก่และใช้การจำลองสถานการณ์จากโปรแกรม Process Model มาช่วยในการจำลองแผนภาพแล้วทำการวัดประสิทธิภาพ ใช้มาตรวัดจากแบบจำลองโซ่อุปทานและแผนภาพสายธารคุณค่า ผลจากการนำแบบจำลองไปใช้ สามารถปฏิบัติได้ตามคำสั่งซื้อของลูกค้าเพิ่มจาก 3 งาน เป็น 5 งาน ลดรอบเวลาดำเนินการรอคอยสินค้าของลูกค้าจากเดิม 20 วัน เหลือ 7 วันและลดจำนวนพนักงานจาก 133 คน เหลือ 94 คน โดยทำให้มีเปอร์เซ็นต์การใช้งานของพนักงานเพิ่มขึ้นร้อยละ 15.13

ศุภกานต์ ประเสริฐรัตน์(2555,น.148) ได้ศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจในระดับมาก โดย ผู้บริหารที่มีเพศอายุต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และผู้บริหารที่ปฏิบัติราชการ ในขนาดสถานศึกษาที่ต่างกัน มีประสบการณ์การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาต่างกัน และปฏิบัติราชการในระดับสถานศึกษาที่ต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 2) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีระดับการแสดงออกปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบกระจาย อำนาจอยู่ในระดับมากทั้งสามปัจจัย คือ ความร่วมมือ ความคิดสร้างสรรค์ และความไว้วางใจ เมื่อศึกษา เปรียบเทียบจำแนกตามเพศ อายุ ขนาดสถานศึกษา ประสบการณ์การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและระดับสถานศึกษาที่สังกัด 3) โมเดลสมการ โครงสร้าง



ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์ และ4) ปัจจัยความไว้วางใจมีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ เท่ากับ 0.85 รองลงมาคือ ปัจจัยความร่วมมือ 0.47 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01, 05 ตามลำดับ และปัจจัยความคิดสร้างสรรค์เท่ากับ 0.01 อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยปัจจัยเชิง สาเหตุทั้งสามตัวร่วมกันอธิบายภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของ ผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษขั้น พื้นฐานได้ร้อยละ 74

เตือนใจ สมคิด (2556,น.64-66) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ใน 7 ด้าน คือ การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การกระตุ้นให้ บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก การอำนวยความสะดวกให้เกิด ภาวะผู้นำตนเอง การสนับสนุนให้เกิด ภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง จำแนกตามตำแหน่ง อายุราชการ และขนาดโรงเรียน พบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 จำแนกตามตำแหน่งงาน อายุราชการและขนาดโรงเรียน ภาพ โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 จำแนกตาม ตำแหน่งงาน อายุราชการและขนาดโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เสาวภา พรเสนาะ (2556, น.68) ได้ศึกษาการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราดผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดโดยรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมาก 2) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ทั้ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตามธรรม จินากุล (2557, น.250-297) ได้ศึกษาการประยุกต์ใช้สินเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพงานทุนอุดหนุนโครงการวิจัยเพื่อทำวิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษาและงาน ทุนการศึกษาแก่นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่คณาจารย์ได้รับทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า การใช้เครื่องมือ Lean สามารถลดงาน ที่ไม่มีคุณค่าลงคิดเป็นร้อยละ 72.52 ลดความสูญเปล่าได้ร้อยละ 52.48 ลดเวลานำได้คิดเป็นร้อยละ

52.14 ลดรอบเวลางานได้คิดเป็นร้อยละ 51.44 ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพโดยรวมทั้งหมดของการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 48.83 ลดขั้นตอนของงานลงคิดเป็นร้อยละ 39.11 ผลของการปรับปรุงสภาพโดยรวมสามารถเพิ่มอัตราส่วนหลายรายการคิดเป็นร้อยละ 38.45 สามารถเพิ่มอัตรางานดีที่ผ่านตั้งแต่ครั้งแรกได้ดีขึ้นคิดเป็นร้อยละ 19.72 จากการทดสอบความแตกต่างก่อนและหลังการปรับปรุงกระบวนการทำงานด้วยสิน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป ควรศึกษาการประยุกต์ใช้สินในระดับหน่วยงาน

เดือนเพ็ญ บุญใหญ่เอก (2557) ได้ศึกษาการบริหารการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านให้ความสำคัญกับเทคนิคการเรียนรู้ รองลงมาคือ ด้านยึดเป้าหมายเดิมแต่ด้วยสิ่งใหม่ ๆ ด้านเน้นการกระทำด้านเป็นที่เลี้ยง และด้านให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี ผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวมพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านยึดเป้าหมายเดิมแต่ด้วยสิ่งใหม่ ๆ และด้านให้ความสำคัญกับเทคนิคการเรียนรู้ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุรัตน์วดี บัวเพชร และอนิทัย ประสาน (2558) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีการใช้อำนาจเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ อำนาจการให้ข้อมูลข่าวสาร อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจการบังคับ และอำนาจในการควบคุมสภาพแวดล้อม 2) ผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ยกเว้นด้านอำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล และอำนาจการบังคับ ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

กิตธวัช วรณกิจ (2559) ได้ศึกษาการศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 พบว่าสภาพการ

บริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายด้านทั้ง 10 ด้าน ที่มีสภาพการบริหารสถานศึกษาสูงสุดลงมา ได้แก่ หลักประสิทธิผล หลักการกระจายอำนาจ หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักการมีส่วนร่วม หลักนิติธรรม หลักประสิทธิภาพ หลักความเสมอภาค หลักความโปร่งใส หลักการรับผิดชอบต่อ และหลักการตอบสนอง ตามลำดับ

สุรียา ห้าวหาญ,ธัชชัย จิตรนันท์ และวีรพล สารบรรณ(2559,น.202-203) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพบว่า 1. องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผู้บริหาร 2) ครู 3) นักเรียน 4) แหล่งเรียนรู้ 5) การบริหารจัดการ 6) เครือข่ายร่วมพัฒนา และ7) การพัฒนาระบบสารสนเทศ 2. รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งมีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

ภาณุมาศ ควรรคร, ชาญวิทย์ หาญรินทร์ และรชฎ สุวรรณภู(2560) ได้ศึกษาการบริหารจัดการในศตวรรษที่ 21 กับการใช้นวัตกรรมในสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 โดยจำแนกตามสถานภาพและขนาดของสถานศึกษาพบว่า การบริหารจัดการในศตวรรษที่ 21 และการใช้นวัตกรรมในสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก

บรรจง ลาวะลี(2560,น.214) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน พบว่า ผู้บริหารในยุคไร้พรมแดน จะต้องมีความรู้เชิงทฤษฎีความสามารถ มีทักษะ และประสบการณ์ ทางการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงโลกยุคใหม่ 4 ด้าน ดังนี้ 1. คุณลักษณะของผู้บริหารในยุคไร้พรมแดน ประกอบด้วย ความรู้ทางวิชาการ นักประกอบการ นักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการความสามารถด้านเทคโนโลยีนักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิง บวก ตัวแบบที่ดีและการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้นอกจากนั้นแล้วสิ่งสำคัญของผู้บริหารในยุคไร้พรมแดน คือ 1) ผู้บริหารต้องทำความรู้จักกับการเปลี่ยนแปลง 2) ผู้บริหารต้องสร้างการเปลี่ยนแปลง3)ผู้บริหาร ต้องเป็นตัวแทนความเปลี่ยนแปลง 4) ปฏิรูป เป็นนักคิด นักพัฒนา ต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก 5)ประชาธิปไตย 6) ประสาน 7) ประนีประนอม 8) ประชาสัมพันธ์ และ 9) ประชาสงเคราะห์ 2. ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยทักษะต่างๆ ดังนี้การคิดวิเคราะห์และการ คิดสร้างสรรค์การแก้ปัญหา การสื่อสาร การทำงานเป็นทีมเทคโนโลยีและดิจิทัล การตัดสินใจผลสัมฤทธิ์ และมนุษยสัมพันธ์ 3. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ ประกอบด้วย บทบาทในฐานะผู้นำ ทางวิชาการบทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัยบทบาทในฐานะผู้

ประเมิน บทบาทในการทบทวนนโยบาย บทบาทในการการบริหารหลักสูตรและการสอน บทบาทในการกำหนดตารางการปฏิบัติงาน บทบาทในการ สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้บทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร บทบาทในการ ประชาสัมพันธ์บทบาทในการประสานสัมพันธ์กับชุมชน และบทบาทในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 4. คุณธรรมและจริยธรรม ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นคุณธรรมที่มีอยู่ในตัวของผู้บริหารการนำหลักธรรมมาปฏิบัติจนเป็นอุปนิสัยติดตัว ประกอบด้วย คุณธรรมจริยธรรมสำหรับตนเองคุณธรรมจริยธรรมเพื่อการปฏิบัติหน้าที่การบริหารและคุณธรรมจริยธรรม สำหรับสังคม

อนุวัตร ศรีพระนาม และดาวรุกรรณ ถวิลการ (2560, น.256-257) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 พบว่าผู้บริหารควรศึกษาจุดบกพร่องตนเองสร้างตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้มีความพฤติกรรม และปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีให้โอกาสผู้อื่นปฏิบัติงานจนมีความก้าวหน้าสร้างขวัญกำลังใจ และให้เกียรติเพื่อร่วมงานทั้งยังมอบความเชื่อใจในการทำงานไม่แสดงออกพฤติกรรมเชิงลบสร้างความตระหนักต่อสิ่งที่สร้างสรรค์องค์กรให้ติงามปฏิบัติงานด้วยเป้าหมายแห่งอุดมการณ์ที่มุ่งมั่นสามารถสร้างแรงบันดาลใจต่อเพื่อร่วมงานแนะนำแนวทางการทำงานอย่างจริงจังสม่ำเสมอ

ปิยานันต์ บุญธิมา (2561, น.73-131) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โรงเรียนวัดห้วยม้าโก้ง ด้วยแนวคิดแบบโคเชิน พบว่า 1. การพัฒนารูปแบบ ผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโรงเรียนวัดห้วยม้าโก้ง ด้วยแนวคิดแบบโคเชิน โดยดาเนินการศึกษาข้อมูล สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความคิดเห็นเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โรงเรียนวัดห้วยม้าโก้ง จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คณะครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษา พบว่า โรงเรียนวัดห้วยม้าโก้ง มีการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา แต่ยังมีปัญหา อุปสรรคในการดาเนินการงานดังกล่าว และจากการระดมความคิดร่วมกันเพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงงาน แบบ ECRS ทำให้ได้ประเด็นองค์ประกอบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อการจัดทาร่างรูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโรงเรียนวัดห้วยม้าโก้ง ด้วยแนวคิดแบบโคเชิน ซึ่งประกอบด้วย 1) การดาเนินการประกันคุณภาพภายในระดับโรงเรียน 2) การดาเนินการประกันคุณภาพภายใน ระดับห้องเรียน 3) คุณภาพผู้เรียน หลังจากได้ร่างรูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โรงเรียนวัดห้วยม้าโก้ง แบบโคเชิน ซึ่งเป็นวิธีการปรับปรุงงานที่ได้ จึงดาเนินการตรวจสอบวิธีการปรับปรุงงานนั้น โดยการใช้คำถาม 5W 1H เพื่อวิเคราะห์หาเหตุผลในการเลือกแนวทางการปรับปรุงงานนั้น โดยการระดมความคิดและ



อภิปรายผล และจัดการรายละเอียดรูปแบบฉบับร่าง การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโรงเรียน วัดห้วยม้าโค้ง ด้วยแนวคิดแบบไคเซ็น ซึ่งประกอบด้วย 1) การดำเนินการประกันคุณภาพภายใน ระดับโรงเรียน 6 ขั้นตอน 32 กิจกรรม 2) การดำเนินการประกันคุณภาพภายในระดับ ห้องเรียน 5 ประเด็นหลัก 11 ประเด็นย่อย 3) คุณภาพผู้เรียน 2 ด้าน 20 ประเด็นจากนั้น นำไปตรวจสอบเบื้องต้น โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) จำนวน 2 รอบ พบว่ารูปแบบ การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โรงเรียนวัดห้วยม้าโค้ง ด้วยแนวคิดแบบไคเซ็น ตามความคิด เห็นของผู้เชี่ยวชาญ มีค่ามัธยฐานมากกว่า 3.5 ทุกข้อ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์น้อยกว่า 1.5 ทุกข้อ แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นต่อรายละเอียด ด้านองค์ประกอบรูปแบบการประกัน คุณภาพภายในสถานศึกษาโรงเรียนวัดห้วยม้าโค้ง ด้วยแนวคิดแบบไคเซ็น ในระดับมากและมากที่สุด อย่างเป็นเอกฉันท์ และผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา พบว่า รูปแบบการประกัน คุณภาพภายในสถานศึกษาโรงเรียนวัดห้วยม้าโค้ง ด้วยแนวคิดแบบไคเซ็น ตามความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ มีค่าดัชนีความเที่ยงตรงเนื้อหาเป็นรายข้อ I-CVI ไม่ต่ำกว่า .85 ทุกข้อและดัชนีความ เที่ยงตรงตามเนื้อหาทั้งฉบับ S-CVI เท่ากับ 1.0 2. ผลการทดลองใช้รูปแบบการประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา โรงเรียนวัดห้วยม้าโค้ง มีการดำเนินการใน 3 ระดับ คือ 2.1 การดำเนินการประกัน คุณภาพภายใน ระดับโรงเรียน ดำเนินการใน 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) สสำรวจผลการดำเนินงาน จากการ วิเคราะห์ สังเคราะห์ SAR ของปีการศึกษา 2560 ของโรงเรียนวัดห้วยม้าโค้ง พบเรื่องที่ต้องปรับปรุง พัฒนาเรื่องที่ต้องคงสภาพเรื่องที่ต้องต่อยอด และเรื่องที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติม 2) ประสานเตรียมการ ดำเนินการกำหนดมาตรฐาน และประเด็นพิจารณาของสถานศึกษา รวมถึงกำหนดอัตลักษณ์ เอกลักษณ์ของสถานศึกษา และกำหนดกรอบมาตรฐานการประเมิน เกณฑ์การประเมิน เพื่อใช้เป็น แนวทางในการดำเนินการให้สอดคล้องมาตรฐานและการประเมิน พร้อมทั้งประกาศใช้มาตรฐาน การศึกษาและประกาศกำหนดค่าเป้าหมายตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้ผู้เกี่ยวข้องทุก ฝ่ายได้รับทราบ 3) วางแผนและดำเนินงานในการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนวัด ห้วยม้าโค้ง ได้ดำเนินการวิเคราะห์ SWOT กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และ โครงการ โดยโครงการของโรงเรียน มี 11 โครงการ 86 กิจกรรม ที่ครอบคลุมทุกงานในโรงเรียน 4) ติดตามตรวจสอบเพื่อพัฒนา เป็นการนิเทศติดตามตรวจสอบการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ กิจกรรมโดยดำเนินการอย่างต่อเนื่อง 5) สะท้อนคุณภาพเพื่อปรับปรุง เป็นการดำเนินการประเมิน คุณภาพภายในสถานศึกษา ปีการศึกษา 2561 ที่มีผลการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้น พื้นฐาน เป็นฉันทามติ จากคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา คือ มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน อยู่ในระดับ ดี มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ อยู่ในระดับ ดี มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ อยู่ในระดับดี 6) ประเมิน ตนเองและประเมินรูปแบบ เป็นการจัดทำรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา จากผลการ



ประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา ได้บทสรุปสำหรับผู้บริหารว่า มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับคุณภาพดี โดยมีหลักฐานในการสนับสนุนข้อมูลดังกล่าว และมีแผนพัฒนาเพื่อให้ได้มาตรฐานที่สูงขึ้น 2.2 การดำเนินการประกันคุณภาพภายในระดับห้องเรียน ดำเนินการ 5 ประเด็น ที่เป็นการดำเนินการของครูผู้สอนในการประกันคุณภาพการจัดการเรียน การสอนของตนเองในห้องเรียนได้แก่ 1) บริหารจัดการห้องเรียน 2) เพิ่มศักยภาพความเป็นครู 3) จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 4) วัดผล ประเมินผล อย่างหลากหลาย 5) พัฒนาตนเองสู่ครูมืออาชีพ ซึ่งมีผลการประเมินคุณภาพภายในระดับห้องเรียน โรงเรียนวัดห้วยม้าแก้ว อยู่ในระดับ ดีเยี่ยม จำนวน 1 ห้องเรียน ระดับดีมาก จำนวน 2 ห้องเรียน และระดับ ดี จำนวน 1 ห้องเรียน 2.3 คุณภาพผู้เรียน ผู้เรียน ที่เกิดจากการประกันคุณภาพภายในระดับโรงเรียนและระดับห้องเรียน โดยมีการประเมินคุณภาพผู้เรียนใน 2 ด้าน 1) ด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียนมีค่าฐานนิยม (Mode) ระดับ ดี และด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน มีค่าฐานนิยม (Mode)ระดับ ดีมากและผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบ พบว่าผลการประเมินคุณภาพภายในหลังการทดลองใช้รูปแบบ มีผลการประเมินคุณภาพภายในที่สูงขึ้นทุกประเด็นพิจารณา และเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาของโรงเรียนวัดห้วยม้าแก้ว มีความพึงพอใจในระดับ มาก 3. ผลการประเมินรูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โรงเรียนวัดห้วยม้าแก้ว ด้วยแนวคิดแบบโคเซ็น พบว่า ทั้งผู้บริหาร คณะครู ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โรงเรียนวัดห้วยม้าแก้ว ด้วยแนวคิดแบบโคเซ็น ที่พัฒนาขึ้นว่าเป็นรูปแบบที่มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ในการปฏิบัติ และผู้ใช้รูปแบบมีความพึงใจต่อรูปแบบรวมทั้งจะเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาได้ และผู้วิจัยได้นำเสนอรูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โรงเรียนวัดห้วยม้าแก้ว ในรูป Model มีชื่อว่า “6 5 2 Model”

ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล (2561,น.126-127) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะและทักษะในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน: การวิเคราะห์เชิงปริมาณผลงานเชิงคุณภาพ พบว่า 1) ผู้บริหารมีความรู้และทักษะศตวรรษที่ 21 ระดับปานกลาง โดยความรู้แปรตามประสบการณ์ทำงาน ประสบการณ์บริหาร วุฒิ การศึกษา และระดับบริหาร 2) ขอบข่ายบริหารวิชาการมี 17 งาน และมีสัดส่วนสูงสุดเมื่อเทียบกับการบริหารด้านอื่น สภาพบริหารวิชาการอยู่ในระดับมาก 3 อันดับ คือ สนับสนุนผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ จัดพัฒนาการเรียนการสอน และงานหลักสูตร ระดับการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะและทักษะผู้เรียนศตวรรษที่ 21 มีระดับสูงสุด คือ การส่งเสริมการอ่าน และ3) รูปแบบการบริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 อาศัยแนวทางกระจายอำนาจให้ผู้บริหารตัดสินใจ มีอิสระ ทน

การเปลี่ยนแปลง บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้วยธรรมาภิบาล โปร่งใส และเน้นความมีส่วนร่วม การบริหารในรูปคณะกรรมการสถานศึกษาโดยใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ และการพัฒนาระบบสารสนเทศสื่อสารที่มีศักยภาพ รูปแบบการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนศตวรรษที่ 21 เป็นการบริหารวิชาการที่อิงแนวคิด ลักษณะ แนวทาง จัดโครงสร้างองค์ประกอบที่คำนึงถึง 1) ผลสัมฤทธิ์ 2) ผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) สอดคล้องศักยภาพผู้เรียน 4) ฝึกปฏิบัติ 5) เน้นกิจกรรม 6) ฝึกการคิด 7) แสวงหาความรู้ เรียนร่วมกัน 8) สอดคล้องความต้องการผู้เรียน เชื่อมโยงท้องถิ่น 9) เตรียมความพร้อมสู่สากลมุ่งความเป็นไทย 10) ครูมืออาชีพ 11) ตอบปฏิรูปการศึกษา 12) บริหารแบบมีส่วนร่วม 13) มุ่งเป้าพัฒนาคุณลักษณะและทักษะศตวรรษที่ 21 14) การนิเทศภายใน 15) บริหารด้วยภาวะผู้นำแบบสนับสนุน 16) ห้องเรียนและสภาพแวดล้อมในศตวรรษที่ 21 17) ระบบบริหารทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ 18) การพัฒนาองค์กรรวม 19) การประเมินพัฒนาการการเรียนรู้ 20) เครือข่ายชุมชนวิชาชีพครูเพื่อการสอน 21) การพัฒนาหลักสูตรคุณภาพ และ 22) การจัดรายวิชาเสริมคั่นคว่ำรายบุคคล รูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะทักษะผู้เรียน มีลักษณะ ดังนี้ 1) บูรณาการสาระ 2) แบบโครงงาน 3) สะเต็มศึกษา 4) เรียนรู้จากปัญหา 5) แบบร่วมมือ 6) แบบฝึกปฏิบัติ 7) สร้างประสบการณ์เรียนรู้ 8) เน้นการสร้างผลงานและนวัตกรรม 9) เทคโนโลยีสื่อสารสนเทศ 10) สร้างความรู้และเรียนรู้ด้วยตนเอง 11) การจัดการเรียนรู้แบบตกลึก ความคิดริ้ว 12) การเรียนการสอนแบบสาธิต 13) การฝึกคิดเชิงออกแบบ และ 14) กระบวนการ GPAS 5 ขั้นตอน

รัชพล เชิงชล และศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2561) ได้ศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 1 โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์กลุ่มตัวอย่าง พบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 1 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 2) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ 3) ด้านการควบคุมและประเมินผล และ 4) ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม 2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 1 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) ด้านขอบเขตส่วนบุคคล 2) ด้านขอบเขตบุคลากร 3) ด้านขอบเขตองค์กรและ 4) ด้านขอบเขตหน้าที่ และงาน 3. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

มาลัย วงศ์ถัยวัฒนา (2562) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กยุคดิจิทัลสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท พบว่า 1) การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กยุคดิจิทัลสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาทสู่ความเป็นเลิศมีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการบริหารโรงเรียน 2) แนวทางบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กยุคดิจิทัลสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยนาท ประกอบไปด้วย 4 ปัจจัย คือ 1) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีคุณภาพสูง สามารถรองรับการใช้งานต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและครอบคลุมทุกด้าน 2) การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการสร้างและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง ทั้งทางคอมพิวเตอร์ แอปพลิเคชัน สมาร์ทโฟน 3) การส่งเสริม สนับสนุน ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการพัฒนาบุคลากรและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 4) การนิเทศกำกับติดตามการใช้ และดำเนินงานต่าง ๆ เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งอุปกรณ์ บุคลากร และการนำไปใช้

สมคิด สกุกสถาปัตย์ (2562, น.207) ได้ศึกษาการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์การสมรรถนะสูงโดยใช้พลังร่วมเป็นฐาน โดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีองค์ความรู้ และประสบการณ์การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์การสมรรถนะสูงโดยใช้ พลังร่วมเป็นฐานประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ คือ การนำองค์การมุ่งเน้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ การจัดการการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การให้ความสำคัญกับศักยภาพของครูและการสร้างวัฒนธรรมพลังขับเคลื่อน

ณัฐธิดา ทานทรัพย์ และรุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2562) ได้ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 จำแนกตามตัวแปร เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา พบว่า ครูที่มีเพศ วุฒิการศึกษา มีความคิดเห็นต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านคนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .001

## 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Wrigley (2007) ที่ได้ศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา และการพัฒนาสถานศึกษา ประสิทธิผลของสถานศึกษา และการพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จอยู่ในระดับสูงเป็นอันดับต้นนั้น โรงเรียนต้องมีกระบวนการที่ มุ่งเน้นจุดมุ่งหมายของการศึกษาอย่างชัดเจน การมีหลักสูตรที่สอดคล้องกับบริบทสังคม การจัดการเรียน การสอน ต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียน

Coleman(2008) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และกระบวนการปรับปรุงโรงเรียน ความสามารถในการสร้างองค์ความรู้มีความสำคัญต่อผู้บริหารโรงเรียนที่อยู่ในความท้าทายของการปรับปรุงโรงเรียน เป้าหมายของการปรับปรุง คือ การปรับปรุงการเรียนการสอนและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การใช้ประโยชน์จากข้อมูล และความรู้ที่ ใช้ร่วมกันผ่านการจัดการความรู้ และกลายเป็นเครื่องมือในการจัดการประสิทธิภาพการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการพัฒนาวิชาชีพที่เหมาะสม และทั่วถึงในการจัดการความรู้ และ กลยุทธ์จะตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่ลึกซึ้ง มีความสามารถที่ดีที่สุดในการปรับปรุงข้อมูลโรงเรียน การปฏิรูปกระบวนการ และผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้กลยุทธ์การจัดการความรู้ในการตัดสินใจ ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพิ่มขึ้น

Miguel Pina e Cunha and Arménio Rego (2010,p.85) ได้ศึกษาความซับซ้อนและความง่าย เชิงบริหารองค์กร พบว่า ความซับซ้อน และความเรียบง่ายในทฤษฎี และการปฏิบัติด้านการจัดการและองค์กร ทฤษฎีความซับซ้อนแสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อน นั้นส่งผลให้องค์กรมีความซับซ้อนไปด้วย ส่วนองค์กรที่มีการออกแบบที่เรียบง่ายเท่านั้นที่สามารถอยู่รอด และปรับตัวกับสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อน ในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อน องค์กรควรมีโครงสร้างพื้นฐานที่ง่าย และและสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม

Emnet Tadesse Woldegiorgis(2013,p.12) ได้ศึกษาแนวความคิดการประสานกัน เพื่อความสอดคล้องสู่ความเป็นเอกภาพของระบบอุดมศึกษา : การประยุกต์ใช้ทฤษฎีบูรณาการระดับภูมิภาคการศึกษาในระดับอุดมศึกษา สรุปไว้ว่า การปฏิรูปนโยบายการศึกษา ระดับอุดมศึกษาในระดับภูมิภาค เพื่อเผชิญกับความท้าทาย และผลกระทบของโลกาภิวัตน์ในเศรษฐกิจโลกบนฐานความรู้ในปัจจุบัน ควรสร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการระดับสากลที่หลากหลาย เพื่อสร้างความร่วมมือทั้งในระดับทวิภาคี และพหุภาคี ด้วยแผนการบูรณาการ สร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการประสานนโยบาย ส่งเสริมการบูรณาการมากขึ้น กระบวนการของการประสานนโยบายในระดับอุดมศึกษา และประยุกต์ใช้ทฤษฎีการบูรณาการในระดับภูมิภาคในลักษณะที่เป็นทางการ จากความสัมพันธ์บนลงล่าง ล่างขึ้นบน เชิงรุก การขับเคลื่อนภายใน และการขับเคลื่อนภายนอก

Mardin(2016,p.551) ได้ศึกษามาตรฐานการศึกษา และการศึกษาความเป็นผู้นำ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำ มีบทบาททางการศึกษา แต่บางคนในบทบาทที่เป็นทางการ ไม่จำเป็นต้องมีทักษะความเป็นผู้นำ และไม่จำเป็นต้องเป็นผู้นำ แต่ขับเคลื่อนการสร้างระบบ การศึกษาของชาติให้มีคุณภาพนั้น ควรสร้างค่านิยม และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา นอกจากนี้ นวัตกรรมในด้านการศึกษาในการนำไปใช้นั้นขึ้นอยู่กับนโยบายและประสิทธิผลของความเป็นผู้นำทาง การศึกษารวมถึงหลักการการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการของสถาบันการศึกษา หรือสถานศึกษา ไปสู่การจัดการคุณภาพแบบบูรณาการ หมายความว่า สถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มากขึ้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการศึกษาในสถานศึกษา ควรดำเนินการริเริ่ม ยกกระดับคุณภาพเพื่อ แสดงให้เห็นถึงความพยายามในการสร้างระบบการศึกษาที่ดีในสถานศึกษา

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า หลักอำนวยการความสะดวกรวดเร็ว มีความสำคัญอย่างยิ่ง ในสภาวะการณ์ของการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันอย่างรวดเร็ว เพื่อการบริหารสถานศึกษาให้สามารถปรับตัว และดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามนโยบายได้ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยขับเคลื่อนสถานศึกษาให้มีความโปร่งใส เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ปรับรูปแบบบริหารให้มีความเรียบง่ายสอดคล้องกับความเป็น องค์กรสมัยใหม่ อยู่บนพื้นฐานของความเป็นภาพ และสอดคล้องเชิงนโยบาย รวมทั้งยกระดับ สถานศึกษาให้มีมาตรฐานอย่างยั่งยืน





## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 3 ครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. ผลการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติในการวิจัย

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 3 จำนวน 32 โรงเรียน รวมเป็นประชากรทั้งสิ้น 738 คน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คน
- 2) ครูผู้สอน จำนวน 406 คน

##### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คน ซึ่งได้จากการเจาะจง และครู จำนวน 248 คน ได้มาโดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krecie & Morgan, 1970, pp. 607-610) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและกระจาย ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดโรงเรียน แล้วนำมาเทียบบัญญัติไตรยางค์จำนวนครูแต่ละโรงเรียน และสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับฉลาก รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 280 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คน และ 2) ครูผู้สอน จำนวน 248 คน ดังรายละเอียดในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียน และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง		รวม (กลุ่มตัวอย่าง)
	ผู้บริหาร	ครู	ผู้บริหาร	ครู	
ขนาดเล็ก	12	106	12	37	49
ขนาดกลาง	16	367	16	129	145
ขนาดใหญ่	4	233	4	82	86
รวม	32	706	32	248	280

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นในการบริหารตามหลักอำนาจความสะอาดในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 1 ข้อ คือ ขนาดของสถานศึกษา

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูที่มีต่อการบริหารตามหลักอำนาจความสะอาดในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 ประกอบด้วย 4 หลัก คือ 1. ความโปร่งใส 2. ความง่าย 3. ความสอดคล้อง 4. ความมีมาตรฐาน จำนวน 36 ข้อ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น.100) ดังนี้

- มากที่สุด หมายถึง การบริหารตามหลักอำนาจความสะอาดในด้านต่างๆอยู่ในระดับมากที่สุด
- มาก หมายถึง การบริหารตามหลักอำนาจความสะอาดในด้านต่างๆอยู่ในระดับมาก
- ปานกลาง หมายถึง การบริหารตามหลักอำนาจความสะอาดในด้านต่างๆอยู่ในระดับปานกลาง
- น้อย หมายถึง การบริหารตามหลักอำนาจความสะอาดในด้านต่างๆอยู่ในระดับน้อย
- น้อย หมายถึง การบริหารตามหลักอำนาจความสะอาดในด้านต่างๆอยู่ในระดับน้อยที่สุด

## 2.2 การแปลความหมาย

ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยของระดับการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 ของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามตามรายการหรือกิจกรรมรายชื่อ หรือในภาพรวมของการดำเนินงาน ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553, น.69)

ค่าเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
4.50 - 5.00	มีระดับการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในด้านต่างๆอยู่ในระดับมากที่สุด
3.50 - 4.49	มีระดับการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในด้านต่างๆอยู่ในระดับมาก
2.50 - 3.49	มีระดับการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในด้านต่างๆอยู่ในระดับปานกลาง
1.50 - 2.49	มีระดับการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในด้านต่างๆอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.49	มีระดับการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในด้านต่างๆอยู่ในระดับน้อยที่สุด

## 2.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพ

2.3.1 ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและวิเคราะห์เอกสาร บทความ หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหลักอำนาจความสะดวก หลักธรรมาภิบาล เทคนิคการปรับปรุงระบบงาน การนำแนวทางมาตรฐานองค์การระดับนานาชาติ และการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.3.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย และการสร้างข้อคำถามเป็นเครื่องมือ โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระเป็นผู้ให้คำปรึกษา

2.3.3 นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อขอคำแนะนำและตรวจสอบข้อคำถามเพื่อแก้ไขให้เหมาะสม

2.3.4 นำแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยพิจารณาความตรงจากดัชนีความสอดคล้อง คือ เกณฑ์ค่าดัชนีความสอดคล้องมีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 0.50 ขึ้นไป พบว่าได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1 จำนวน 33 ข้อ และค่าดัชนีความสอดคล้องกับเท่ากับ 0.67 จำนวน 3 ข้อ เมื่อพิจารณาภาพรวมทุกข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้องกับเท่ากับ 0.97 ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิ ดังแสดงในภาคผนวก ข

2.3.5 นำผลการตรวจสอบแบบสอบถาม ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาปรับปรุงคำถามแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระเพื่อปรับปรุงพัฒนา

2.3.6 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหาร และครู จำนวน 30 คนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

2.3.7 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม นำข้อมูลที่ได้มาประมวลเพื่อวิเคราะห์ความเที่ยง (Reliability) ด้วยวิธีทดสอบหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบัค (Cronbach's

coefficient alpha) (Cronbach, L. J. (1951, pp. 297-333) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเท่ากับ 0.967

### 2.3.8 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

3.1 ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขอความร่วมมือนำไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างให้ผู้บริหาร และครูผู้สอนตอบแบบสอบถาม

3.2 ดำเนินการส่ง และรับแบบสอบถามจากสถานศึกษาด้วยตนเองสำหรับสถานศึกษาที่สามารถดำเนินการได้ และประสานทางโทรศัพท์ถึงผู้บริหาร เพื่อส่งคืนทางไปรษณีย์สำหรับสถานศึกษาบางแห่งที่การคมนาคมไม่สะดวก โดยกำหนดเวลาในการดำเนินการภายใน 7-15 วัน

## 4. ผลการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ช่วงระยะเวลาที่ส่งแบบสอบถาม ระหว่างเดือนมกราคม ถึงเดือนกุมภาพันธ์

4.2 ได้รับแบบสอบถามคืนมา จำนวน 280 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

4.3 ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทั้ง 280 ชุด พบว่าทุกชุดมีความสมบูรณ์ของข้อมูล

## 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 รวบรวมข้อมูลและตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

5.2 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งใช้ค่าสถิติ ดังนี้

5.2.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นแบบลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยใช้ค่าแจกแจงความถี่ (Frequencies) และค่าร้อยละ (Percentage) ในการอธิบายลักษณะพื้นฐานของข้อมูล

5.2.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean,  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation, S.D.)

เกณฑ์ในการแปลความหมายระดับการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกได้กำหนดระดับคะแนนในการแปลความหมายไว้ ดังนี้

4.50 - 5.00 มีระดับการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในด้านต่างๆ อยู่ในระดับมากที่สุด

3.50 - 4.49 มีระดับการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในด้านต่างๆ อยู่ในระดับมาก

2.50 - 3.49 มีระดับการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในด้านต่างๆ อยู่ในระดับปานกลาง

1.50 - 2.49 มีระดับการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในด้านต่างๆ อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.49 มีระดับการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในด้านต่างๆ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.2.3 หาค่าทดสอบ(F-test) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 ตามทัศนะของผู้บริหารและครู จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) กรณีพบว่ามีความแตกต่างค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe, 1959).

## 6. สถิติในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

6.1 ค่าแจกแจงความถี่ (Frequencies) และค่าร้อยละ (Percentage) บรรยายลักษณะข้อมูลทั่วไป

6.2 หาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบทดสอบรายข้อและคะแนนรวมทั้งฉบับด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient :  $\alpha$ ) ตามวิธีของ Cronbach

6.3 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) วิเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามเป็นรายข้อและรายด้าน

6.4 ค่าทดสอบ(F-test) สำหรับวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกของสถานศึกษา ตามขนาดของสถานศึกษาที่แตกต่างกัน ด้วยวิเคราะห์ความ



แปรปรวนทางเดียว(One-Way ANOVA) กรณีพบว่ามีค่าแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
ทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ้ (Scheffé's method)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 3 ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$ แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D. แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
F แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าเอฟ
P แทน	ความน่าจะเป็นของค่าสถิติ
SS แทน	ค่า Sum of Squares
MS แทน	ค่า Mean of Square
df แทน	ค่า Degree of Freedom
* แทน	ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอเป็นตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยเปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

## ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	จำนวน	
	(n=280)	ร้อยละ
ขนาดเล็ก (สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน1-120 คน)	49	17.50
ขนาดกลาง (สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน121-600 คน)	145	51.79
ขนาดใหญ่ (สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน600-1,500 คน)	86	30.71
รวม	280	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหาร และครูปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 51.79 ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 30.71 และสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 17.50

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 โดยรวม และรายด้าน

การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวก ในสถานศึกษา	n=280			
	$\bar{X}$	S.D	อันดับ	ระดับ
1. ความโปร่งใส	4.03	.56	3	มาก
2. ความง่าย	4.02	.57	4	มาก
3. ความสอดคล้อง	4.11	.55	2	มาก
4. ความมีมาตรฐาน	4.12	.60	1	มาก
รวม	4.07	.53		มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความมีมาตรฐาน ( $\bar{X} = 4.12$ ) ความสอดคล้อง ( $\bar{X} = 4.11$ ) ความโปร่งใส ( $\bar{X} = 4.05$ ) และ ความง่าย ( $\bar{X} = 4.02$ )

จากผลการศึกษา พบว่า ระดับการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 ด้านความโปร่งใส โดยรวม และรายข้อ

ด้านความโปร่งใส	n=280			
	$\bar{X}$	S.D	อันดับ	ระดับ
1. สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และแผนการเผยแพร่ข้อมูล สารสนเทศการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.10	.64	2	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนงานด้านความโปร่งใส เพื่อการบริการ และจัดการข้อมูลร้องเรียนที่ชัดเจนและรวดเร็ว	4.05	.73	6	มาก
3. สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน สามารถติดตาม ตรวจสอบ และเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับแผนงาน โครงการ และการดำเนินงานต่างๆของสถานศึกษาได้อย่างครอบคลุมทั่วถึง	4.13	.73	1	มาก
4. สถานศึกษาของท่านกำหนดช่องทางการสื่อสารให้ครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน ได้แสดงความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างหลากหลาย และสะดวก	4.05	.71	5	มาก
5. สถานศึกษาของท่านมีการสร้างมาตรฐานและแนวทางในการให้บริการ ด้านต่างๆ ในสถานศึกษาอย่างชัดเจน	3.98	.77	8	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ด้านความโปร่งใส	n=280			
	$\bar{X}$	S.D	อันดับ	ระดับ
6. สถานศึกษาของท่านมีการให้บริการข้อมูลและคำแนะนำที่รวดเร็วแก่ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่เข้ารับการบริการของสถานศึกษาอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน	4.03	.82	7	มาก
7. สถานศึกษาของท่านจัดทำคู่มือในการให้บริการแก่ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้รับบริการได้อย่างเพียงพอและชัดเจน	3.83	.76	9	มาก
8. สถานศึกษาของท่านเปิดเผยข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีแก่ครู และบุคลากรอย่างทั่วถึง	4.06	.76	3	มาก
9. สถานศึกษาของท่านมีการเผยแพร่ข้อมูล และรายงานผลการดำเนินงานให้แก่ครู บุคลากร นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนอย่างต่อเนื่อง	4.05	.70	4	มาก
รวม	4.03	.56		มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 ด้านความโปร่งใส โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน สามารถติดตาม ตรวจสอบ และเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับแผนงาน โครงการ และการดำเนินงานต่างๆของสถานศึกษาได้อย่างครอบคลุมทั่วถึง ( $\bar{X} = 4.13$ ) สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และแผนการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศการดำเนินงานของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.10$ ) และสถานศึกษาของท่านเปิดเผยข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีแก่ครู และบุคลากรอย่างทั่วถึง ( $\bar{X} = 4.06$ ) ส่วนค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุด คือ สถานศึกษาของท่านจัดทำคู่มือในการให้บริการแก่ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้รับบริการได้อย่างเพียงพอและชัดเจน( $\bar{X} = 3.83$ )



ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับการบริหารตามหลักอำนาจ  
 ความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา  
 เขต 3 ด้านความง่าย โดยรวม และรายข้อ

ด้านความง่าย	n=280			
	$\bar{X}$	S.D	อันดับที่	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการบริหารจัดการแบบ ปรับตัว และยืดหยุ่นทันต่อสถานการณ์	4.09	.78	2	มาก
2. สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่ เรียบง่าย ครู และบุคลากรสามารถตัดสินใจปฏิบัติงานได้อย่าง รวดเร็ว สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างคล่องตัว	4.05	.74	4	มาก
3. สถานศึกษาของท่านกำหนดกฎ ระเบียบ กติกาที่สามารถ ปฏิบัติได้ง่ายและไม่ซับซ้อน	4.12	.77	1	มาก
4. สถานศึกษาของท่านมีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของ บุคลากรทางการศึกษาที่ยุ่งยากซับซ้อนไม่จำเป็น	3.94	.83	8	มาก
5. สถานศึกษาของท่านมีการลดภาระในการจัดระบบด้าน เอกสารที่ไม่จำเป็นต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาในการ พัฒนาคุณภาพผู้เรียน	3.84	.79	9	มาก
6. สถานศึกษาของท่านมีการพัฒนาครูให้มีศักยภาพตาม ตำแหน่งงาน เพื่อเอื้ออำนาจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผล อย่างต่อเนื่องและเหมาะสม	4.05	.75	5	มาก
7. สถานศึกษาของท่านดำเนินการจัดทำข้อมูล สารสนเทศที่ เป็นปัจจุบัน อย่างเป็นระบบ มีความสะดวกในการนำไปใช้ได้ อย่างรวดเร็ว และตรงกับความต้องการ	4.06	.74	3	มาก
8. บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาของท่านสามารถเข้าถึง และใช้ข้อมูล สารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระ และ คล่องตัวทุกที่ ทุกเวลา	4.00	.71	7	มาก
9. สถานศึกษาของท่านมีการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ การอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	4.04	.68	6	มาก
รวม	4.02	.57		มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่าการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 ด้านความง่าย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ สถานศึกษาของท่านกำหนดกฎ ระเบียบ กติกาที่สามารถปฏิบัติได้ง่ายและไม่ซับซ้อน ( $\bar{X} = 4.12$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการบริหารจัดการแบบปรับตัว และยืดหยุ่นทันต่อสถานการณ์ ( $\bar{X} = 4.09$ ) สถานศึกษาของท่านดำเนินการจัดทำข้อมูล สารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน อย่างเป็นระบบ มีความสะดวกในการนำไปใช้ได้อย่างรวดเร็ว และตรงกับความต้องการ ( $\bar{X} = 4.06$ ) ส่วนค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุด คือ สถานศึกษาของท่านมีการลดภาระในการจัดระบบด้านเอกสารที่ไม่จำเป็นต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ( $\bar{X} = 3.84$ )

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 ด้านความสอดคล้องโดยรวม และรายข้อ

ด้านความสอดคล้อง	n=280			
	$\bar{X}$	S.D	อันดับ	ระดับ
1. สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องและทันสมัย	4.11	.66	4	มาก
2. สถานศึกษาของท่านกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน	4.12	.66	3	มาก
3. สถานศึกษาของท่านมีกฎระเบียบที่ชัดเจน สอดคล้องกับกลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.09	.72	5	มาก
4. สถานศึกษาของท่านจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.26	.70	1	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถสื่อสาร และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายการดำเนินงานสถานศึกษาอย่างชัดเจน	4.14	.72	2	มาก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ด้านความสอดคล้อง	n=280			
	$\bar{X}$	S.D	อันดับ	ระดับ
6. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการถ่ายทอด และสื่อสารเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบ มาตรการข้อกำหนดจากหน่วยงานต้นสังกัดให้แก่ครู และบุคลากรอย่างละเอียดถี่ถ้วน	4.04	.76	7	มาก
7. บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาของท่าน สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นเอกภาพ	4.03	.72	8	มาก
8. บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาของท่าน สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นเอกภาพ	4.05	.72	6	มาก
รวม	4.11	.55		มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่าการบริหารตามหลักอำนวยการความสะอาดในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 ด้านความสอดคล้อง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ สถานศึกษาของท่านจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ( $\bar{X} = 4.26$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถสื่อสาร และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายการดำเนินงานสถานศึกษาอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.14$ ) และสถานศึกษาของท่านกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ( $\bar{X} = 4.12$ ) ส่วนค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุด คือ บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาของท่าน สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นเอกภาพ ( $\bar{X} = 4.03$ )

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับการบริหารตามหลักอำนาจความ  
 สะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3  
 ด้านความมีมาตรฐานโดยรวม และรายชื่อ

ด้านความมีมาตรฐาน	n=280			
	$\bar{X}$	S.D	อันดับที่	ระดับ
1. สถานศึกษาของท่านมีการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้แล้ว	4.21	.69	1	มาก
2. ผู้บริหารมีการปรับปรุงแก้ไข กฎระเบียบการทำงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	4.04	.76	10	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถอธิบาย และชี้แจงเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานได้อย่างทั่วถึงและชัดเจน	4.07	.78	8	มาก
4. สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดมาตรฐานของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.18	.69	2	มาก
5. สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติของครู และบุคลากรไว้อย่างเป็นรูปธรรมปฏิบัติได้	4.06	.78	9	มาก
6. ผู้บริหารของท่านส่งเสริม และสนับสนุนบุคลากรพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพในการดำเนินงานตามมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.10	.79	7	มาก
7. สถานศึกษาของท่านมีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.15	.73	3	มาก
8. สถานศึกษาของท่านดำเนินกิจกรรมทางสังคมด้านสาธารณประโยชน์ร่วมกับชุมชน และหน่วยงานภายนอก	4.14	.76	4	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสนับสนุน และส่งเสริมให้ครู บุคลากร และนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน หรือหน่วยงานภายนอก	4.13	.80	5	มาก
10. สถานศึกษาของท่านดำเนินการเปรียบเทียบผลลัพธ์จากการดำเนินงานของครู บุคลากรกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องทุกปีการศึกษา	4.11	.74	6	มาก
รวม	4.12	.60		มาก

จากตารางที่ 4.6 แสดงว่าการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 ด้านความมีมาตรฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ สถานศึกษาของท่านมีการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้แล้ว ( $\bar{X} = 4.21$ ) สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดมาตรฐานของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ( $\bar{X} = 4.18$ ) และสถานศึกษาของท่านมีการติดตามตรวจสอบ ประเมินผลคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.15$ ) ส่วนค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีการปรับปรุงแก้ไข กฎระเบียบการทำงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ( $\bar{X} = 4.04$ )

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์โดยเปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3

ตารางที่ 4.7 ผลการเปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวม และรายด้าน

การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
1. ความโปร่งใส	ระหว่างกลุ่ม	2.00	4.79	2.40	8.13*	.00
	ภายในกลุ่ม	277.00	81.61	.29	-	-
	รวม	279.00	86.40	-	-	-
2. ความง่าย	ระหว่างกลุ่ม	2.00	6.98	3.49	11.38*	.00
	ภายในกลุ่ม	277.00	84.97	.31	-	-
	รวม	279.00	91.95	-	-	-
3. ความสอดคล้อง	ระหว่างกลุ่ม	2.00	6.09	3.04	10.74*	.00
	ภายในกลุ่ม	277.00	78.48	.28	-	-
	รวม	279.00	84.57	-	-	-
4. ความมีมาตรฐาน	ระหว่างกลุ่ม	2.00	7.78	3.89	11.47*	.00
	ภายในกลุ่ม	277.00	93.96	.34	-	-
	รวม	279.00	101.74	-	-	-
รวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	2.00	6.26	3.13	12.11*	.00
	ภายในกลุ่ม	277.00	71.58	.26	-	-
	รวม	279.00	77.84	-	-	-



จากตารางที่ 4.7 พบว่า การบริหารตามหลักอำนาจความสะอาดในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารตามหลักอำนาจความสะอาดในสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการศึกษา พบว่า การบริหารตามหลักอำนาจความสะอาดของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบเป็นรายคู่ ด้วยวิธีการเชฟเฟ้ ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจความสะอาดในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 โดยรวม จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการเชฟเฟ้

ขนาดสถานศึกษา		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
	$\bar{X}$	4.38	4.07	4.04
ขนาดเล็ก	4.38	-	.34*	.44*
ขนาดกลาง	4.07	-	-	.09
ขนาดใหญ่	4.04	-	-	-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.8 การบริหารตามหลักอำนาจความสะอาดในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวม พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็ก กับสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่าง

ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจความสะอาด  
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 ด้านความ  
โปร่งใส จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการเชฟเฟ้

ขนาดสถานศึกษา	ขนาดเล็ก    ขนาดกลาง    ขนาดใหญ่			
	$\bar{X}$	4.32	3.97	3.97
ขนาดเล็ก	4.32	-	.34*	.35*
ขนาดกลาง	3.97	-	-	.01
ขนาดใหญ่	3.97	-	-	-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.9 การบริหารตามหลักอำนาจความสะอาดในสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 ด้านความโปร่งใส จำแนกตามขนาดของ  
สถานศึกษา พบว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก กับสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดเล็กกับ  
สถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่าง

ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจความสะอาด  
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 ด้านความ  
ง่าย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการเชฟเฟ้

ขนาดสถานศึกษา	ขนาดเล็ก    ขนาดกลาง    ขนาดใหญ่			
	$\bar{X}$	4.35	4.00	3.88
ขนาดเล็ก	4.35	-	.35*	.47*
ขนาดกลาง	4.00	-	-	.11
ขนาดใหญ่	3.88	-	-	-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.10 การบริหารตามหลักอำนาจความสะอาดในสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 ด้านความง่าย จำแนกตามขนาดของ  
สถานศึกษา พบว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก กับสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดเล็กกับ  
สถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่าง

ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจความสะอาด  
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 ด้านความ  
สอดคล้อง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการเชฟเฟ

ขนาดสถานศึกษา	ขนาดเล็ก    ขนาดกลาง    ขนาดใหญ่			
	$\bar{X}$	4.41	4.08	3.97
ขนาดเล็ก	4.41	-	.33*	.44*
ขนาดกลาง	4.08	-	-	.11
ขนาดใหญ่	3.97	-	-	-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.11 การบริหารตามหลักอำนาจความสะอาดในสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 ด้านความสอดคล้อง จำแนกตามขนาดของ  
สถานศึกษา พบว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก กับสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดเล็กกับ  
สถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่าง

ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจความสะอาด  
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 ด้านความ  
มีมาตรฐาน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการเชฟเฟ

ขนาดสถานศึกษา	ขนาดเล็ก    ขนาดกลาง    ขนาดใหญ่			
	$\bar{X}$	4.46	4.10	3.96
ขนาดเล็ก	4.46	-	.36*	.49*
ขนาดกลาง	4.10	-	-	.13
ขนาดใหญ่	3.96	-	-	-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.12 การบริหารตามหลักอำนาจความสะอาดในสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 ด้านความมีมาตรฐาน จำแนกตามขนาดของ  
สถานศึกษา พบว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก กับสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดเล็กกับ  
สถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่าง

จากการเปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 รายคู่ตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและทุกด้าน พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็ก กับสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่าง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้



## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาการบริหารตามหลักอำนาจความ  
สะดวกในสถานศึกษา 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนใน  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 จำนวน 32 โรงเรียน  
รวมทั้งสิ้น 738 คน โดยมีกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คน ซึ่งได้  
จากการเจาะจง และครูจำนวน 248 คน ได้มาโดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตาราง  
สำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krecie & Morgan, 1970, pp. 607-610) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่  
ครอบคลุมและกระจาย ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตาม  
ขนาดโรงเรียน แล้วนำมาเทียบบัญญัติไตรยางศ์จำนวนครูแต่ละโรงเรียน และสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับ  
ฉลาก รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 280 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คน  
และ 2) ครูผู้สอน จำนวน 248 คน การเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม มี 2 ลักษณะ ได้แก่  
1) แบบตรวจสอบรายการ และ 2) แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือ และการตรวจสอบคุณภาพ รวมทั้งเก็บรวบรวมข้อมูล  
การวิจัยตามขั้นตอนต่างๆ ดังนี้ 1) ศึกษา และวิเคราะห์เอกสาร บทความ หนังสือ และงานวิจัยที่  
เกี่ยวข้องการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษายะลาเขต3 2) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย  
และการสร้างข้อคำถามเป็นเครื่องมือ โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระเป็นผู้ให้  
คำปรึกษา 3) นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อขอคำแนะนำ  
และตรวจสอบข้อคำถามเพื่อแก้ไขให้เหมาะสม 4) นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบ  
ความเที่ยงของเนื้อหา (Content validity) จำนวน 3 ท่าน ผลปรากฏว่า ผ่านเกณฑ์ทุกข้อ โดยมี  
ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 5) นำผลการตรวจสอบแบบสอบถาม ข้อเสนอแนะของ  
ผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาปรับปรุงคำถามแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระเพื่อ  
ปรับปรุงพัฒนา 6) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหาร และครูในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต2 ที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่าง  
จำนวน 30 คน 7) ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม นำข้อมูลที่ได้มาประมวลเพื่อ  
วิเคราะห์ความเที่ยง (Reliability) ด้วยวิธีทดสอบหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ของครอนบัค



(Cronbach's coefficient alpha) (Cronbach, L. J. (1951, pp. 297-333) ได้ค่าความเที่ยงของแบบทดสอบเท่ากับ 0.967 และ 8) จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลหลังจากวิเคราะห์แล้วสามารถนำผลมาอภิปรายตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

## 1. สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยจากการศึกษาการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ดังนี้

1.1 ผลการศึกษาการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความมีมาตรฐาน รองลงมา คือ ความสอดคล้อง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ความง่าย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน รายข้อ สรุปผลได้ดังนี้

1.1.1 ด้านความโปร่งใส โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนสามารถติดตาม ตรวจสอบ และเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับแผนงาน โครงการ และการดำเนินงานต่างๆ ของสถานศึกษาได้อย่างครอบคลุมทั่วถึง ( $\bar{X} = 4.13$ ) สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และแผนการเผยแพร่ข้อมูล สารสนเทศการดำเนินงานของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.10$ ) และสถานศึกษาของท่านเปิดเผยข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีแก่ครู และบุคลากรอย่างทั่วถึง ( $\bar{X} = 4.06$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษาของท่านจัดทำคู่มือในการให้บริการแก่ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้รับบริการได้อย่างเพียงพอและชัดเจน ( $\bar{X} = 3.83$ )

1.1.2 ด้านความง่าย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ สถานศึกษาของท่านกำหนดกฎ ระเบียบ กติกาที่สามารถปฏิบัติได้ง่ายและไม่ซับซ้อน ( $\bar{X} = 4.12$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการบริหารจัดการแบบปรับตัว และยืดหยุ่นทันต่อสถานการณ์ ( $\bar{X} = 4.09$ ) สถานศึกษาของท่านดำเนินการจัดทำข้อมูล สารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน อย่างเป็นระบบ มีความสะดวกในการนำไปใช้ได้อย่างรวดเร็ว และตรงกับความต้องการ ( $\bar{X} = 4.06$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษาของท่านมีการลดภาระในการจัดระบบด้านเอกสารที่ไม่จำเป็นต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ( $\bar{X} = 3.84$ )

1.1.3 ด้านความสอดคล้อง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ สถานศึกษาของท่านจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ( $\bar{X} = 4.26$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถสื่อสาร และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายการดำเนินงานสถานศึกษาอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.14$ ) และสถานศึกษาของท่านกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ( $\bar{X} = 4.12$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาของท่าน สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นเอกภาพ ( $\bar{X} = 4.03$ )

1.1.4 ด้านความมีมาตรฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ สถานศึกษาของท่านมีการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้แล้ว ( $\bar{X} = 4.21$ ) สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดมาตรฐานของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ( $\bar{X} = 4.18$ ) และสถานศึกษาของท่านมีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.15$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบการทำงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ( $\bar{X} = 4.04$ )

1.2 ผลการเปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 โดยรวม และรายด้านทุกด้าน สถานศึกษาขนาดเล็ก กับสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดเล็ก กับสถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่าง

## 2. อภิปรายผล

จากการศึกษาการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 มีประเด็น และอภิปรายผล ดังนี้

2.1 การศึกษาการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 ประกอบด้วย 1) ความโปร่งใส 2) ความง่าย 3) ความสอดคล้อง และ 4) ความมีมาตรฐาน โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้เกิดจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 ได้ดำเนินการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษา การดำเนินโครงการโรงเรียนสุจริต การกำหนดนโยบายให้สถานศึกษาในสังกัดมีความคล่องตัว และอิสระในการบริหารงาน กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษา พัฒนาระบบบริหารจัดการที่มุ่งเน้นคุณภาพมาตรฐานการศึกษา โดยยึดหลักธรรมาภิบาล สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ส่งเสริมการจัดการศึกษาโรงเรียนในเขตพื้นที่พิเศษให้เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการจัดการศึกษาให้ครอบคลุมทุกพื้นที่อย่างทั่วถึง พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการจัดการศึกษาที่มีมาตรฐานเชื่อมโยง และเข้าถึงได้ สร้างความเข้มแข็งและยกระดับคุณภาพสถานศึกษาตามบริบทของพื้นที่ ส่งเสริมการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน (Area-base Management) ในรูปแบบศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุนผู้ประกอบการ ชุมชน สังคม และสาธารณชน ให้มีความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การกำกับดูแล ตลอดจนการมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(2561) ได้กำหนดให้หน่วยงานในสังกัดทุกหน่วยงานใช้ระบบการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นคุณธรรมและความโปร่งใสในการทำงานตามหลักการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA: Integrity & Transparency Assessment) การบริหารแบบร่วมมือ สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารงาน และจัดการเรียนรู้ ร่วมมือกับชุมชน ภาคเอกชน และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาระดับพื้นที่ จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเพื่อการเรียนรู้ในทุกมิติเป็นโรงเรียนนวัตกรรม รวมทั้งจัดทำมาตรฐานสถานศึกษาโดยพิจารณาจากปัจจัย หรือองค์ประกอบขั้นพื้นฐาน เพื่อสร้างโอกาสให้ผู้เรียนเข้าถึงบริการการเรียนรู้ที่จะพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ให้มีมาตรฐานเสมอกันตามบริบทเชิงพื้นที่ ส่งเสริมการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน (Area-based Management) รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERS” ส่งเสริม การมีส่วนร่วม

จัดทำแผนบูรณาการจัดการศึกษาในระดับพื้นที่ สร้างความเข้มแข็งในการยกระดับคุณภาพ การศึกษารูปแบบเครือข่าย ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาแบบ บูรณาการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและพื้นที่ และส่งเสริม สนับสนุน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และสาธารณชน ให้มีความรู้ความเข้าใจ และ มีส่วนร่วมรับผิดชอบ (Accountability) ในการบริหารจัดการศึกษา สอดคล้องกับ (กุลธิดา รงค์พันธุ์, 2556, น.86-87) ได้กล่าวถึงการ ดำเนินงานสถานศึกษาตามหลักการปฏิรูปการศึกษาทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552 - 2561) ด้านพัฒนา คุณภาพการบริหารจัดการใหม่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรจัดให้มีกลไกขับเคลื่อนการกระจาย อำนาจสู่เขตพื้นที่และสถานศึกษาอย่างเป็นระบบตามศักยภาพความพร้อม กระจายอำนาจตาม ศักยภาพความพร้อม โดยมีแผนการขับเคลื่อนการกระจายอำนาจแบบขั้นบันไดตามศักยภาพความ พร้อม รวมทั้งมีแผนส่งเสริมเขตพื้นที่ และสถานศึกษา ให้มีความเข้มแข็งและความพร้อม โดยมีเกณฑ์ การประเมินเพื่อจัดกลุ่มตามศักยภาพความพร้อม มีการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้านการศึกษา ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสถาบันอุดมศึกษา สถาบัน หน่วยงานอื่นในพื้นที่ รวมทั้งสนับสนุนองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น สร้างภาคีเครือข่ายด้วยตนเอง และมีการจัดสรรทุนเพื่อการศึกษา) สอดคล้องกับงานวิจัย (เดือนใจ สมคิด, 2556, น.71-73) ได้ ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขต18 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้าน การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรม ของผู้นำตนเอง อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัย (ธนิช เหล่าแก้ว, 2551) ได้วิจัยเกี่ยวกับ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 ใน 10 ด้าน ประกอบด้วย การเป็นผู้นำทาง วิชาการ การบริหารงาน แบบมีส่วนร่วม การเป็นผู้อำนวยความสะดวก การประสานความสัมพันธ์ การส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ การประเมินผล การส่งเสริมสนับสนุน การวิจัย และพัฒนา การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และการส่งเสริมเทคโนโลยี ผลการวิจัยพบว่า บทบาทหน้าที่ ของผู้บริหารในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับ (Manz & Sims, 1991) ได้กำหนดกระบวนการของภาวะผู้นำที่ จะทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (self-leadership) ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ 1) การทำให้ บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 2) ก า ร แ ส ต ง เ ป น แ บ บ บ ัน ไ้ ให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 3) การ กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4) การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก 5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ 6) การสนับสนุนให้ เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน 7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำ ตนเอง โดยผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัย รายด้าน ดังนี้

2.1.1 การบริหารตามหลักอำนวยความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 ด้านความโปร่งใส โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้พัฒนาระบบการวางแผน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ส่งเสริม สนับสนุนผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และสาธารณชน ให้มีความรู้ความเข้าใจ สร้างความตระหนักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การกำกับดูแล ตลอดจนการมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต3, 2561, น.17) เช่นเดียวกับ ยุทธศาสตร์ และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ได้มุ่งเน้นในการพัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยระบบบริหารจัดการมีความคล่องตัวในการบริหารงานการศึกษามากยิ่งขึ้น มีความโปร่งใส และเป็นที่ยอมรับของผู้รับบริการ โครงสร้างของกระทรวงได้รับการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพโดยการกระจายอำนาจลงไปสู่ส่วนภูมิภาคและสถานศึกษา และมีกลไกการส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา สถานศึกษาทุกระดับทุกประเภทมีธรรมาภิบาลในการบริหาร รวมทั้งผู้เรียนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีศักยภาพเพื่อไปประกอบอาชีพในท้องถิ่นได้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559, น.55-56) สอดคล้องกับงานวิจัยของ (ณรรฐวรรต กำหวัเรือ, 2559, น.117) ได้ศึกษาการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุริรัมย์ เขต 1 โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา พบว่า การบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุริรัมย์ เขต 1 โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาด้านความโปร่งใส อยู่ในระดับมาก ผลวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ชอบ โพธิ์หล้า, สุรัตน์ ดวงชาทม, และธีระ ภูติ, 2557, น.31) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่า สภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านความโปร่งใสอยู่ในระดับมากเช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ (กิตธวัช วรรณกิจ, 2559) ได้ศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 พบว่า ด้านความโปร่งใส อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาด้านความโปร่งใส เป็นรายชื่อ พบว่า ค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุด คือ สถานศึกษาของท่านจัดทำคู่มือในการให้บริการแก่ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้รับบริการได้อย่างเพียงพอและชัดเจน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษายังขาดการ



รวบรวม และประมวลข้อมูลให้เป็นสารสนเทศเฉพาะทางในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ อีกทั้งไม่มีผู้รับผิดชอบโดยตรง ฉะนั้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการของสถานศึกษา การสร้างให้เกิดความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน โดยการลดการใช้ดุลยพินิจของผู้ให้บริการ เปิดเผยขั้นตอน ระยะเวลา ให้ประชาชนทราบ สถานศึกษาควรตระหนัก และให้ความสำคัญ รวมทั้งดำเนินการด้านการจัดทำคู่มือให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติราชการประจำปีของสถานศึกษา

2.1.2 การบริหารตามหลักอำนวยความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเขต3 ด้านความง่าย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปรับบทบาทและภารกิจของรัฐความเป็นอิสระและความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา (เลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, น.136) เนื่องมาจากการกำหนดยุทธศาสตร์ และแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยพัฒนาระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาและการบริหารจัดการที่ทันสมัยและไม่ซ้ำซ้อน ให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบการจัดทำระบบฐานข้อมูลกลางทางการศึกษาของประเทศ ระบบการรายงานผลของฐานข้อมูลโดยเชื่อมโยงข้อมูลการศึกษาทุกระดับ และประเภทการศึกษาให้เป็นเอกภาพ เป็นปัจจุบัน และมีมาตรฐานเดียวกัน พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ปรับปรุงกลไกการบริหารจัดการการศึกษาให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยเน้นด้านคุณธรรม ความโปร่งใส ทั้งในระดับส่วนกลางในพื้นที่ระดับภาค และจังหวัด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561) รวมทั้งการบริหารสถานศึกษา ได้ดำเนินงานตามแผนและนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับ 3 ในด้านกระจายอำนาจ และความอิสระแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพตามตำแหน่งงานอย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการแบบปรับตัว และยืดหยุ่นทันต่อสถานการณ์สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่เรียบง่าย ครู และบุคลากรสามารถตัดสินใจปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างคล่องตัว รวมทั้งการปรับปรุงการบริหารงานอย่างต่อเนื่องของผู้บริหาร สอดคล้องกับ(สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2555) ได้กำหนดหลักการ และแนวความคิดการจัดการและพัฒนาคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA) ฉบับความเป็นเลิศทางการศึกษา ประกอบด้วย ความคล่องตัว (Agility) ความคล่องตัวเป็นตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพขององค์กรที่ทวีความสำคัญมากขึ้นและเป็นเครื่องบอกความสำเร็จในการแข่งขันระดับโลกที่อาศัยความคล่องตัว ซึ่งหมายถึงความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็ว และมีความยืดหยุ่นในการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การใส่ใจ และการวัดเวลาที่ใช้ในการตอบสนองช่วยปรับ โดยสร้างการบริหารและกระบวนการทำงานให้ง่ายขึ้น สอดคล้องกับ (อุดม ชูลวีรณ, 2559, น.195-196) ได้กล่าวเกี่ยวกับรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล ด้านระบบสารสนเทศและการจัดการความรู้ ควรจัด

ระบบงาน และกระบวนการทำงานของระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ที่เหมาะสม สะดวกต่อการเข้าถึง วัตถุประสงค์เพื่อให้โรงเรียนเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุง ข้อมูล และสินทรัพย์ เชิงความรู้ มีการบริหารจัดการสารสนเทศ มีการทบทวนและใช้ผลการทบทวน ในการปรับปรุงผลการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับ (Gribbin, 2004, p.103) ได้กล่าวถึง ปัจจัยการสร้างความสำเร็จในองค์กรอย่างยั่งยืนในสภาวะการเปลี่ยนแปลง คือ โครงสร้างที่เรียบง่าย ออกแบบมาเพื่ออำนวยความสะดวก และการจัดการตนเอง สอดคล้องกับ (Miguel Pina e Cunha, and Arme'nio Rego, 2010, p.90-92) ได้กล่าวถึงปัจจัยในการสร้างความสำเร็จในองค์กร ประกอบด้วย 1) โครงสร้างองค์กรที่ง่ายไม่ซับซ้อน (The simple infrastructure) 2) กฎเกณฑ์ และระเบียบที่ง่าย (Simple rules) 3) ภาวะผู้นำแบบปรับตัว (Adaptive leadership) 4) การสร้างพลัง และเสริมสร้างศักยภาพ (Empowerment) 5) พฤติกรรมที่ซับซ้อนปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ (Complex behavior) 6) การเอาใจใส่ (Heed) 7) พลังและความเข้าใจกลุ่ม (Swarm intelligence) และ 8) ปฏิภาณไหวพริบเชิงบริหาร (Improvisation) สอดคล้องกับ (ตามธรรม จินากุล, 2557) ได้ ศึกษาเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ลีนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงานทุนอุดหนุนโครงการวิจัยเพื่อทำ วิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษาและงานทุนการศึกษาแก่นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่คณาจารย์ได้รับ ทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี กลุ่มตัวอย่างใน การวิจัยครั้งนี้คือนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่ขอทุนอุดหนุนโครงการวิจัยเพื่อทำวิทยานิพนธ์ระดับ บัณฑิตศึกษาและงานทุนการศึกษาแก่นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่คณาจารย์ได้รับทุนวิจัยจากแหล่ง ทุนภายนอก ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 จำนวนรวมทั้งสิ้น 760 ตัวอย่าง ศึกษาวิจัยแบบทดลอง โดยกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน การวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บเชิงปริมาณโดยใช้สถิติพรรณนา เช่น ความถี่ ร้อยละ วิเคราะห์เปรียบเทียบผลก่อนการดำเนินกิจกรรมและหลังดำเนินกิจกรรม โดยใช้สถิติ t-test Independent พบว่า การใช้เครื่องมือ Lean สามารถลดงานที่ไม่มีคุณค่าลง คิดเป็น ร้อยละ 72.52 ลดความสูญเปล่าได้ร้อยละ 52.48 ลดเวลานำได้คิดเป็นร้อยละ 52.14 ลดรอบเวลา งานได้คิดเป็นร้อยละ 51.44 ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพโดยรวมทั้งหมดของการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นคิดเป็น ร้อยละ 48.83 ลดขั้นตอนของงานลงคิดเป็นร้อยละ 39.11 ผลของการปรับปรุงสภาพโดยรวมสามารถ เพิ่มอัตราส่วนหลายรายการคิดเป็นร้อยละ 38.45 สามารถเพิ่มอัตรางานดีที่ผ่านตั้งแต่ครั้งแรกได้ดีขึ้น คิดเป็นร้อยละ 19.72 จากการทดสอบความแตกต่างก่อนและหลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ด้วยลีน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป ควรศึกษาการประยุกต์ใช้ลีนในระดับหน่วยงาน เช่นเดียวกับ (Jim Behm, etc. 2010) ได้ศึกษา เกี่ยวกับการนำแนวคิด Lean มาประยุกต์ใช้ในระดับมหาวิทยาลัย ทำให้ลดขั้นตอน ลดเวลาการ ทำงาน ลดค่าใช้จ่าย และทำให้ระบบงานไหลลื่นเร็วยิ่งขึ้น การวิเคราะห์งานผ่านผังสายธารคุณค่าก่อน เริ่มการปรับปรุง จะทำให้เห็นสภาพปัญหาได้ชัดเจน และนำไปสู่การเลือกใช้เครื่องมือ Lean ที่

เหมาะสมต่อไป นอกจากนี้ การที่จะลด รอบเวลา หรือเวลานำ สามารถใช้เครื่องมือหลาย ๆ ชนิดที่เป็นเครื่องมือที่สามารถใช้แล้วทำให้เกิดการลด เวลาดังกล่าวได้ และการเลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสมก็จะช่วยให้ลด เวลาได้เร็วขึ้น และการใช้เครื่องมือหนึ่งๆ อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในหลายๆ ด้าน เช่น ด้านเวลา ด้านคุณค่าของงาน ด้านต้นทุน ด้านคุณภาพของงาน เป็นต้น โดยมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ที่มีการนำแนวคิด Lean ไปใช้โดยตั้งเป้าประสงค์คือ การเพิ่มประสิทธิภาพงาน การลดรอบเวลาการทำงาน การลดเวลาการรอคอย การลดความสูญเปล่า หรือการลดค่าใช้จ่าย สอดคล้องกับ(เอกชัย คำผล,2558) ได้ศึกษาการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมุ่งเน้นบุคลากร การจัดการกระบวนการ และการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ(ราตรี ศรีไพรวรรณ และพฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, 2555) ได้ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา พบว่ากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ กลยุทธ์ผูกใจผู้ปฏิบัติงาน กลยุทธ์ปรับปรุงการบริหารผลการดำเนินงาน และกลยุทธ์ปรับปรุงระบบและกระบวนการ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ (สนั่น ใจโชติ, วีระ อาษาพงษ์, พนมพร ช่วงชิงและสัมฤทธิ์ ทองทับ, 2562) ได้ศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ประกอบด้วย มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล และ 4) หลักการบริหารจัดการตนเอง และศึกษาระดับความคิดเห็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ พบว่า ระดับความคิดเห็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญโดยรวม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ(ศศิตา เพลินจิต,2558,น.99-100) ได้ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ รองลงมาคือ ด้านทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม ด้านความยืดหยุ่น และการปรับตัว ด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิต

และรับผิดชอบ เชื่อถือได้ และด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ และการเป็นตัวของตัวเอง สอดคล้องกับ (ศศิมา สุขสว่าง, 2560) ได้ระบุถึงสมรรถนะผู้นำ หรือผู้บริหารในการปรับตัวกับ VUCA world ประกอบด้วยความท้าทาย ๔ ด้าน คือ V- Volatility คือ ความผันผวนของสถานการณ์หรือสภาวะแวดล้อม ที่มีการเปลี่ยนแปลงสูงและรวดเร็ว U-Uncertainty คือ สภาวะที่มีความไม่แน่นอนสูงขาดความชัดเจน ทำให้ยากต่อการตัดสินใจ C-Complexity คือ ความซับซ้อนที่มากขึ้น ด้วยเหตุปัจจัยแวดล้อม ทำให้ยากต่อการตัดสินใจ และ A-Ambiguity ซึ่งหนึ่งในสมรรถนะ คือ ด้านความว่องไว (Agility) สามารถรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินได้อย่างรวดเร็วว่องไวต่อการเปลี่ยนแปลงมีความยืดหยุ่นและมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยที่ยังคงเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กรอยู่ ประกอบด้วยลักษณะ 1) การตัดสินใจ (DECISIVENESS) สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และตัดสินใจด้วยความมั่นใจ 2) การพัฒนานวัตกรรม (INNOVATION) เรียนรู้ปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมสร้างและพัฒนานวัตกรรมใหม่เพื่อแก้ปัญหาที่ 3) การให้อำนาจ (EMPOWER) การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกัน และการสนับสนุนทำให้ ผู้อื่นสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาด้านความง่าย เป็นรายชื่อ พบว่า ค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุด คือ สถานศึกษาของท่านมีการลดภาระในการจัดระบบด้านเอกสารที่ไม่จำเป็นต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ทั้งนี้ อาจเนื่องจากการดำเนินงานของสถานศึกษาให้ความสำคัญในการจัดทำเอกสาร และรายงานต่างๆ อย่างต่อเนื่องตามแผนปฏิบัติการประจำปี และนโยบายหน่วยงานต้นสังกัดอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรองรับการประเมินติดตามการจัดการศึกษา ส่งผลสถานศึกษาไม่สามารถบริหารจัดการ ปรับลด และออกแบบระบบด้านเอกสารอย่างดีเท่าที่ควร ฉะนั้นสถานศึกษาควรปรับกระบวนการทัศน์ในการประเมินที่มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนา และสนองต่อการประกันคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.3 การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 ด้านความสอดคล้อง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารสถานศึกษาสถานศึกษาในสังกัดมีการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง มีการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน รวมทั้งการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีที่สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในขณะเดียวกัน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559, น.62) ได้ทบทวนปรับปรุงกฎหมาย กฎกระทรวง กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องให้มีความทันสมัยเหมาะสม เอื้อต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง เช่นเดียวกับ(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต, 2562, น.46) ได้ดำเนินการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก ประเด็นกลยุทธ์ และระบบวัดผลประเมินผล ให้แก่ บุคลากร



ทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนได้รับทราบข้อมูลที่ต้องการ ชัดเจน ครบถ้วน สมบูรณ์และทั่วถึง จากปัจจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ที่ชัดเจน มีการสื่อสาร และประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาสอดคล้องเป็นไปตามทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับ (Fernandez, J. Bhat, 2010) ได้กล่าวว่า ความสอดคล้อง เป็นเรื่องของการออกแบบกิจกรรม และกระบวนการที่มีเอกภาพไปในทิศทางตรงกันภายใต้มาตรฐานเดียวกัน เพื่อสร้างผลประโยชน์ และการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจในผลลัพธ์ที่ได้ นอกจากนี้หลักความสอดคล้องในการบริหารยังมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ เช่นเดียวกับ(วรางคณา ผลประเสริฐ, 2554 ,น.11-13) จำแนกลักษณะสำคัญของการจัดการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นถึงอนาคต โดยการสร้างหรือกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ มุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และเกิดผลลัพธ์ตรงตามเป้าหมาย โดยมีตัวชี้วัดผลการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีการประสานและหล่อหลอมทรัพยากรไปใช้ในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อีกทั้งยังบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการวางแผนระยะยาว สอดคล้องกับผลการวิจัยของ (รัชพล เชิงชล และศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์, 2561, น.66-68) ได้ศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต1 พบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 1 ทั้งโดยภาพรวมและรายดานอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ดานการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 2) ดานการกำหนดกลยุทธ์ 3) ดานการควบคุมและประเมินผล และ4) ดานการตรวจสอบสภาพแวดล้อม

เมื่อพิจารณาด้านความสอดคล้อง เป็นรายชื่อ พบว่า ค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุด คือ บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาของท่าน สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นเอกภาพ อาจเป็นเพราะสถานศึกษามีการกำหนด และมอบหมายหน้าที่ให้ครู บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ในฝ่ายต่างๆ อย่างเป็นเอกเทศ โดยมุ่งดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายในแต่ละฝ่าย แต่ละยังขาดความสอดคล้องเป้าหมายระดับองค์กร นอกจากนี้การติดต่อสื่อสารให้มีความคิด ความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องบรรลุเป้าหมายเชิงวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาค่อนข้างน้อย โดยเฉพาะในปัจจุบันมีการกำหนด และเปลี่ยนแปลงนโยบายอย่างต่อเนื่องส่งผลให้การดำเนินงานสถานศึกษาปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ ฉะนั้น สถานศึกษาควรประสาน และเน้นการดำเนินให้บรรลุผลนโยบายของสถานศึกษา รวมทั้งสื่อสารให้ครู บุคลากรรับรู้ เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของนโยบาย และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และการวางระบบการติดต่อภายในที่รวดเร็ว และชัดเจนภายในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม และหลากหลาย



2.1.4 การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับจังหวัด ด้านความมีมาตรฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานส่งเสริมระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาที่เข้มแข็ง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับจังหวัด, 2561, น.17) นอกจากนี้ยังเป็นเพราะว่าสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2561) ได้ระบุขับเคลื่อนนโยบายในการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ซึ่งหมายรวมถึงกลุ่มผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล ทุรกันดาร ได้เข้าถึงการบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ และมีมาตรฐาน โดยเน้นการสร้างความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องระดับพื้นที่เพื่อวางแผนการจัดการศึกษาทั้งระบบตั้งแต่ การสำมะโนประชากรวัยเรียน การรับเด็กเข้าเรียน การตรวจสอบติดตามการเข้าเรียน การติดตามเด็กนักเรียนออกกลางคัน ตลอดจนการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับพื้นที่และการระดมทุนเพื่อพัฒนาการศึกษา ปรับปรุง พัฒนาสถานศึกษาทุกแห่งให้มีมาตรฐานในด้านต่างๆ สอดคล้องกับบริบทเชิงพื้นที่ เช่น มาตรฐานด้านโครงสร้าง พื้นฐานและสิ่งแวดล้อมความสะดวก ได้แก่อาคารเรียน อาคารประกอบ หอประชุม สนามกีฬา ห้องเรียน ห้องพิเศษ วัสดุ ครุภัณฑ์ เป็นต้น มาตรฐานด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา มาตรฐานด้านการบริหารจัดการ มาตรฐานด้านระบบงบประมาณ มาตรฐานด้านความปลอดภัย และมาตรฐานด้าน Digital Technology เป็นต้น พร้อมทั้งสร้างความเข้มแข็ง ในการบริหารจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ รวมทั้ง ปรับเปลี่ยนกระบวนการงบประมาณ ตั้งแต่การจัดสรรงบประมาณอุดหนุนตรงไปยังผู้เรียนและสถานศึกษาโดยตรง และมีความเหมาะสม เพียงพอ และ5) นำ Digital Technology มาเป็นเครื่องมือในการลดความเหลื่อมล้ำและสร้างโอกาสในการเข้าถึงการบริการการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับ (เลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, น.177) ได้พัฒนาและยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาด้วยรูปแบบวิธีการที่เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทและความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา นำผลการประกันคุณภาพการศึกษามาใช้ในการวางแผนการปฏิบัติ การตรวจสอบติดตาม เพื่อการปรับปรุง พัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา สร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วนในชุมชน พื้นที่ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ (อภิรักษ์ คงทวี, 2557) เรื่อง แนวทางการดำเนินงานบริหารระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนวัฒโนทัยพายัพ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ในหมวด ที่ 6 การจัดการกระบวนการ ควรกำหนดสมรรถนะหลัก ระบบงาน การออกแบบการจัดการ และปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญเพื่อนำไปสร้างคุณค่าให้ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ การจัดระบบการบริหารจัดการในโรงเรียนที่มี

ความชัดเจน ครอบคลุมและคล่องตัวในการทำงาน มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู บุคลากร และอื่นๆ ที่เป็นธรรม จัดทำข้อกำหนดของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่ ตอบสนอง ความต้องการของกลุ่มนักเรียน ชุมชน และสังคมโลกในปัจจุบันและอนาคต และกำหนด ตัวชี้วัดผล การดำเนินการและตัวชี้วัดในแต่ละกระบวนการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สำคัญของโรงเรียน คือ นักเรียนมีคุณภาพ สอดคล้องกับผลการวิจัย (เอกชัย คำผล, 2558, น.127) ได้ศึกษาการบริหาร ระบบคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการนำ องค์กร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการมุ่งเน้น บุคลากร ด้านการจัดการกระบวนการ และด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ เช่นเดียวกับ(ภัทรศยา แดงชานา, 2556) ได้ศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานสากล ของ โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดกาแพงเพชร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาราย ด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ รองลงมาคือด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการนำองค์กร ด้านการมุ่งเน้น บุคลากร และด้านการจัดการกระบวนการ สอดคล้องกับ (Sallis, 2006, น.173-174) ได้ระบุถึง ปัจจัยในการสร้างคุณภาพ และมาตรฐาน ประกอบด้วย 1) มีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ 2) มีความมุ่งมั่น อย่างชัดเจนต่อกระบวนการปรับปรุงคุณภาพ 3) การสื่อสารเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพ 4) สร้างความมั่นใจว่าความต้องการของผู้รับบริการ เป็นเป้าหมายหลักของนโยบายและการดำเนินงาน 5) เน้นการพัฒนาบุคลากร 6) การตัดสินใจบนพื้นฐานข้อเท็จจริง และข้อมูลที่เพียงพอ 7) นำ นวัตกรรมมาใช้ในการดำเนินงาน 8) กำหนดโครงสร้างองค์กร และความรับผิดชอบแต่ละฝ่ายไว้อย่าง ชัดเจนและมีความพร้อมที่สามารถเผชิญกับปัญหาเฉพาะหน้าได้ 9) ความมุ่งมั่นในการจัดอุปสรรค ขององค์กร และ 10) พัฒนากลไกที่เหมาะสมสำหรับการติดตาม และประเมินความสำเร็จ

เมื่อพิจารณาด้านความมีมาตรฐาน เป็นรายชื่อ พบว่า ค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการปรับปรุงแก้ไข กฎระเบียบการทำงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป อาจจะเป็นเนื่องจาก ผู้บริหารต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้การปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบควร เป็นไปตามกระบวนการ และได้รับความเห็นชอบของส่วนราชการ ฉะนั้นผู้บริหารควรดำเนินการให้ อยู่ในกรอบ และขอบเขตอำนาจของสถานศึกษา โดยกำหนดนโยบายการปรับปรุงระเบียบการ ทำงานภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง สร้างระบบการบริหารให้มีกระบวนการปรับปรุงการ ดำเนินงาน จัดกิจกรรมและปัจจัยสนับสนุนการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการประเมินผลการ ใช้กฎ ระเบียบอย่างเป็นระบบ มีแผนการประเมิน มีเกณฑ์การประเมิน และมีข้อบ่งชี้ที่ชัดเจน เพื่อให้ สอดรับกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

2.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ทั้งโดยรวม และรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาตามขนาดของสถานศึกษา การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3 พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็ก กับสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดเล็ก กับสถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่าง โดยสถานศึกษาขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง และขนาดใหญ่ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องจากสถานศึกษาขนาดเล็กได้รับการบริหารจัดการเพื่อเข้าสู่โครงการโรงเรียนดี ใกล้บ้าน ถึงแม้ว่าสถานศึกษาขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่ จะมีความพร้อมในด้านทรัพยากร และความพร้อมในด้านการบริหารจัดการ แต่ขณะเดียวกันสถานศึกษาขนาดเล็ก มีการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น คล่องตัว เนื่องจากโครงสร้างสถานศึกษามีขนาดเล็ก ไม่เป็นลำดับชั้น ครู และบุคลากรสามารถทำงานร่วมกัน มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นเพราะการสร้างมาตรฐาน และกำหนดแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กส่งเสริม สนับสนุน ให้โรงเรียนขนาดเล็กมีระบบการบริหารจัดการที่หลากหลาย เช่น การบริหารจัดการแบบกลุ่มโรงเรียน การสอนแบบคละชั้น พิจารณาแต่งตั้งผู้บริหารที่มีศักยภาพในโรงเรียนขนาดเล็ก พิจารณาค่าตอบแทนพิเศษ และสวัสดิการอื่น ๆ สำหรับผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561) นอกจากนี้ยังมีผลจากกำหนดแนวทางและมาตรการทางการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาขนาดเล็ก และสถานศึกษาที่ต้องการความช่วยเหลือ และพัฒนาเป็นพิเศษอย่างเร่งด่วน ปรับปรุงระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นระบบที่ไม่ยุ่งยากต่อการปฏิบัติ และไม่เป็นภาระของผู้สอน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาแต่ละระดับ และเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ(เลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, น.136) และพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ และการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย (Efficiency) หน่วยงานสถานศึกษาและสถาบันการศึกษาทุกแห่งสามารถบริหารและจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล จัดให้มีระบบการจัดสรรและใช้ทรัพยากรทางการศึกษาที่ก่อประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาผู้เรียนแต่ละคนให้บรรลุศักยภาพและขีดความสามารถของตน และส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนของสังคมที่มีศักยภาพและความพร้อมเข้ามามีส่วนร่วมในการระดมทุนและร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษา โดยเฉพาะสถานประกอบการ สถาบันและองค์กรต่างๆ ในสังคม และผู้เรียน ผ่านมาตรการทางการเงินและการคลังที่เหมาะสม (เลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, น.81 เช่นเดียวกับ (ณัฐธิดา ทานทรัพย์ และรุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2562) ได้ศึกษาการบริหาร

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่า ผลการเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 จำแนกตามตัวแปรขนาดของสถานศึกษา พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดต่างกันมีความคิดเห็น ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน ซึ่งทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .001 สอดคล้องกับ" (Jones & James, 1979, p.219 as cited in Benjamin Schneider, Karen M. Barbera, 2014) ได้กล่าวว่า การอำนวยความสะดวก เป็นพฤติกรรมของผู้นำ และการให้ความสำคัญของผู้นำในการดำเนินภารกิจขององค์กร ซึ่งผู้นำยังเป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายการทำงานผ่านกิจกรรม นอกจากนี้ยังสะท้อนให้เห็นว่าเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร และให้การสนับสนุนเป็นรายบุคคล ซึ่งสถานศึกษาขนาดเล็กมีบุคลากรน้อยส่งผลให้การปฏิสัมพันธ์ไปอย่างทั่วถึง สอดคล้องกับวิจัยของ (ณัฐริดา ทานทรัพย์ และ รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2562) สอดคล้องกับงานวิจัยของ(สุรัตน์วดี บัวเพชร และอโนทัย ประสาน, 2558, น.99-100) พบว่า การจัดองค์กรการบริหารสถานศึกษาต่างกัน สถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันมีภารกิจในแต่ละด้านและมีการปฏิบัติงานที่ยุ่งยากซับซ้อนต่างกัน ในสถานศึกษาขนาดใหญ่มีภารกิจในแต่ละด้านมาก ดังนั้นการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดใหญ่ผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากจะใช้ความรู้ความสามารถในเชิงบริหารแล้วยังต้องมีเทคนิคในการควบคุมปฏิบัติงาน จึงจะทำให้งานประสบความสำเร็จ ซึ่งแตกต่างจากสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีจำนวนบุคลากรน้อยการจัดการบริหารองค์กรภายในสถานศึกษาไม่ยุ่งยากซับซ้อน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีโอกาสใกล้ชิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้รู้ความสามารถที่แท้จริงของผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายงานได้ตรงตามความรู้ความสามารถเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันใช้อำนาจแตกต่างกัน สอดคล้องกับ (Richardson, Bill, 2009) ได้กล่าวว่า การสร้างสภาพแวดล้อมในองค์กรให้รู้สึกมีความสุข มีความสุข และการจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี โดยรวมพลัง และสนับสนุนการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด กับครูและบุคลากร เนื่องจากองค์ประกอบสำคัญของความสำเร็จ คือ ความไว้วางใจ หรือความเชื่อมั่น ความสัมพันธ์ที่ดี ทำให้การทำงานเป็นทีมอย่างประสบผลสำเร็จอย่างราบรื่น ซึ่งคุณลักษณะ และสภาพดังกล่าวสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งมีการบริหารจัดการจึงเป็นแบบใกล้ชิด และมีบรรยากาศที่เป็นกันเอง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ (Fixsen, Blase, Naoom & Duda, 2013) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงนั้น ประกอบด้วย 3 ปัจจัย 1) ปัจจัยด้านสมรรถนะ บุคลากรควรมีความพร้อม และศักยภาพที่พร้อมในการดำเนินภารกิจขององค์กร มีการให้ความสำคัญในด้านบุคลากร มีการคัดเลือกอย่างเป็นระบบ จัดการอบรม รวมทั้งใช้การกระบวนสอนงาน (Coaching) การขับเคลื่อน



ชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน 2) ปัจจัยด้านการบริหาร เป็นกลไกในการสร้าง และรักษาสภาพแวดล้อมขององค์กร การอำนวยความสะดวก และระบบที่เอื้ออำนวยต่อการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ ออกแบบโครงสร้างที่ง่าย ให้มีขนาดเล็ก และกระทัดรัด และ3) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ ขับเคลื่อนการดำเนินงานอย่างมีกลยุทธ์ และมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กล้าเปลี่ยนแปลง รวมทั้งให้การตัดสินใจให้คำแนะนำ และสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร สอดคล้องกับ (Berra, 2008, อ้างถึง ในเนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2558,70) กล่าวถึงความสำเร็จขององค์กรในศตวรรษที่ 21 ต้องมีคุณลักษณะสรุปได้คือ 1) รวดเร็ว 2) คำนึงถึงคุณภาพ 3) คำนึงถึงพนักงาน 4) คำนึงถึงลูกค้า และ 5) มีขนาดเล็ก (Smaller) เช่นเดียวกับ (ภาวนา กิตติวิมลชัย, 2557) ได้เสนอคุณลักษณะและแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ผลจากการวิจัยพบว่าคุณลักษณะองค์กรสมรรถนะสูงเรียงตามลำดับพบว่ามี 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพสูง 2) ด้านการจัดการข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ 3) ด้านการออกแบบและปรับปรุงกระบวนการ 4) ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ 5) ด้านการสร้างนวัตกรรม 6) ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์การปฏิบัติงาน และ 7) ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากที่กล่าวมาข้างต้น ปัจจัยดังกล่าวนี้มีความสอดคล้องกับการอำนวยความสะดวกในสถานศึกษา สะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยหรือหลักการที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้นอยู่ที่การบริหารอาจจะเป็นตัวแปรด้านผู้บริหาร ภาวะผู้นำ หรือด้านความร่วมมือ สมรรถนะของบุคลากรที่จะสร้างให้มีความแตกต่างในด้านประสิทธิภาพ และระดับในการบริหารตามหลักอำนวยความสะดวก นอกจากนี้การอำนวยความสะดวกจะเป็นในเรื่องของการปรับตัวเชิงการบริหารสถานศึกษาในเรื่องของการออกแบบองค์กร การเตรียมพร้อม และพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร และการปรับปรุงการดำเนินงานสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันองค์กรที่สามารถบริหาร และปรับตัวในด้านต่างๆ เพื่อให้สอดคล้อง และเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้นำเดิมที่เคยเป็นผู้สั่งการ ควรเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก เรียนรู้ และพัฒนาไปด้วยกัน บริหารงานโดยยึดหลักการอำนวยความสะดวก บริหารงานด้วยความยืดหยุ่น ปรับโครงสร้างองค์กรเน้นความง่าย รวมทั้งสนับสนุน และการพัฒนาสมาชิกในทีมแต่ละคนให้มีศักยภาพ นอกจากนี้ การอำนวยความสะดวกของผู้นำโดยการจัดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละงานในรูปแบบการสอนงาน มอบอำนาจให้ทีมงานตัดสินใจ และแก้ปัญหาต่างอย่างมีความรับผิดชอบ (Rowena Chapman, 1997) เช่นเดียวกับงานวิจัยของ (เสาวภา พรเสนาะ, 2556) ได้ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก และขนาดกลางมีทักษะการบริหารสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ทั้งนี้ เพราะโรงเรียนขนาดใหญ่ มีระบบการบริหารหรือการจัดการมีสายการบังคับบัญชา มีตำแหน่งรอง



ผู้อำนวยการ หัวหน้างานฝ่ายต่างๆ หัวหน้าสายชั้น หัวหน้ากลุ่มสาระ เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานแทน ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กไม่มีสายการบังคับบัญชาดังกล่าว เพราะมีครูและบุคลากรในโรงเรียนน้อย ทำให้ครูต้องรับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอนและรับผิดชอบในโครงการต่างๆ และผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ทักษะการบริหารงานอย่างเต็มเพราะไม่มีผู้ปฏิบัติงานแทน จึงทำให้ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนขนาดใหญ่แตกต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ (สุรัตน์วิที บัวเพชร และอโนทัย, 2558, น.99-100) ประสานการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลาง และการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก และสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยอธิบายเพิ่มเติมเนื่องจากการจัดองค์กรการบริหารสถานศึกษาต่างกัน กล่าว คือ สถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันมีภารกิจในแต่ละด้านและมีการปฏิบัติงานที่ยุ่งยากซับซ้อนต่างกัน ในสถานศึกษาขนาดใหญ่มีภารกิจในแต่ละด้านมาก ดังนั้นการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดใหญ่ผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากจะใช้ความรู้ความสามารถในเชิงบริหารแล้วยังต้องมีเทคนิคในการควบคุมการปฏิบัติงานจึงจะทำให้งานประสบความสำเร็จ ซึ่งแตกต่างจากสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็กที่มีจำนวนบุคลากรน้อยการจัดการบริหารองค์กรภายในสถานศึกษาไม่ยุ่งยากซับซ้อน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีโอกาสใกล้ชิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้รู้ความสามารถที่แท้จริงของผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายงานได้ตรงตามความรู้ความสามารถ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันใช้อำนาจแตกต่างกัน เพื่อความเหมาะสมและสอดคล้องกับความแตกต่างของบุคลากรในสถานศึกษา

### 3. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ ดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

3.1.1 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความง่าย และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ คือ สถานศึกษามีการลดภาระในการจัดระบบด้านเอกสารที่ไม่จำเป็นต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดังนั้น ผู้บริหารควรบริหารสถานศึกษา โดย

ดำเนินการออกแบบในการจัดระบบงาน และเอกสารใหม่ เรียงลำดับความสำคัญงานด้านเอกสารที่เหมาะสม และลด หรือยกเลิกเอกสารที่ไม่สำคัญต่อระบบการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา และการยกระดับคุณภาพผู้เรียน ลดภาระงานครู หรือกิจกรรมที่ส่งผลเสียต่อการเรียนรู้ เน้นกระบวนการ และการดำเนินงานด้านเอกสาร หรือกิจกรรมที่สำคัญต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างแท้จริง เนื่องจากหัวใจหลักในการบริหารสถานศึกษา คือ การบริหารทรัพยากร และปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ ที่มีอยู่ในสถานศึกษา ให้เกิดผลลัพธ์ต่อคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการขับเคลื่อนดำเนินงานในสถานศึกษาทั้งหมดนั้นควรสนองต่อการบริหารจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มศักยภาพ

3.1.2 จากผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กมีการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวก ที่สูงกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ดังนั้นควรหาแนวทางสำหรับการนำหลักอำนาจความสะดวกไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาขนาดกลาง และขนาดใหญ่ในบริบทที่แตกต่างทั้งในด้านโครงสร้าง และวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งขับเคลื่อนให้เกิดวัฒนธรรมการทำงาน ลักษณะชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยผู้บริหารอำนาจความสะดวกในการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างทั่วถึง

3.1.3 ควรส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจนให้บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นเอกภาพ รวมทั้งควรมีการปรับปรุงแก้ไข กฎระเบียบการทำงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป เพื่อส่งเสริม และเปิดช่องทางให้การบริหารสถานศึกษาในด้านต่างๆ เป็นไปด้วยความรวดเร็ว และสะดวกมากยิ่งขึ้น

### 3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยในครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษารูปแบบการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน

3.2.2 ควรศึกษาการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษาสังกัด  
สำนักงานพื้นที่การศึกษาอื่น เพื่อนำผลมาใช้ในการบริหารให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของ  
สภาพแวดล้อมสถานศึกษาในปัจจุบัน

3.2.3 ควรศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน



บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). คำชี้แจงประกอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- \_\_\_\_\_. (2559). แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564). กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- \_\_\_\_\_. (2561). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ของกระทรวงศึกษาธิการ. สืบค้นจาก <https://www.moe.go.th/moe/upload/news20/FileUpload/47879-8626.pdf>.
- กิตธวัช วรณกิจ. (2559). การศึกษาลักษณะการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42. (การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.
- กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. (2557). TQM: การบริหารเพื่อคุณภาพโดยรวม. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี.
- กุลธิดา รงค์พันธุ์. (2556). การปฏิรูปโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในอำเภอกบินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรีตามหลักการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561). (การค้นคว้าอิสระปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- เกศรินทร์ อุดมเดช, จีรگانต์ สธนเสาวภาคย์และคณะ. (2560). ไคเซ็น : Kaizen. เอกสารวิชาการ สาขาสถิติ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เกียรติขจร โสมมานะสิน. (2550). LEAN : วิธีแห่งการสร้างคุณค่าสู่องค์กรที่เป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ขวัญนภา อุณหกานต์. (2562). เอกภาพและความหลากหลายกับนโยบายฯ. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร. 10(1).
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บัคพอยท์.
- จุมพล หนีมพานิช. (2550). การบริหารจัดการภาครัฐใหม่: หลักการ แนวคิด และกรณีตัวอย่างของไทย. (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- ชรินทร์ แผงดี. (2550). การนำเสนอรูปแบบการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกลุ่มเครือข่าย  
โรงเรียนบึงพินาสามัคคี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2. (วิทยานิพนธ์  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2558). ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. สืบค้นจาก  
[http://conference.edu.ksu.ac.th/file/20160809\\_2488101126.pdf](http://conference.edu.ksu.ac.th/file/20160809_2488101126.pdf).
- ชาญชัย อาจิมสมาจาร. (2550). หลักการบริหารการศึกษาและการจัดการศึกษา. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ชูศรี วงศ์รัตน. (2553). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: เทพนิมิต การพิมพ์.
- ไชยรัตน์ ปราณี และคณะ. (2553). รูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะความสามัคคี  
ของเยาวชนไทย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์: นครสวรรค์.
- ณรรฐวรต กำหั่วเรือ. (2557). การบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตาม  
ทัศนะของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1.  
(วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.
- ณัฐธิดา ทานทรัพย์ และรุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2562). การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา  
เขต 3. การประชุมวิชาการระดับชาติ “วลัยลักษณ์วิจัย”, มหาวิทยาลัยทักษิณสงขลา.
- ตามธรรม จินากุล. (2557). การประยุกต์ใช้ Lean เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงานทุนอุดหนุนโครงการวิจัยเพื่อ  
ทำวิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษาและงานทุนการศึกษาแก่นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่  
คณาจารย์ได้รับทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัย  
เทคโนโลยีสุรนารี. สืบค้นจาก[http://sutir.sut.ac.th:8080/sutir/handle/123456789/  
5432](http://sutir.sut.ac.th:8080/sutir/handle/123456789/5432).
- ดาวรธรรม ถวิลการ. (2558). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำแบบภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21. วารสารบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 11(2): 23-35.
- เดชา อัครศรีสวัสดิ์. (2560). การบริหารผลิตภาพและคุณภาพเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริม  
อุตสาหกรรม.
- เดือนเพ็ญ บุญใหญ่เอก. (2557). การบริหารการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. (ภาคนิพนธ์ปริญญา  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.



- ตุลย์ ไตรโสรัส, (2557). *ความท้าทายในการพัฒนานโยบายของไทยให้สอดคล้องกับ กฎเกณฑ์ระหว่างประเทศ: กรณีศึกษา UNCITRAL*. สืบค้นจาก <http://www.mfa.go.th/dvifa/contents/filemanager/files/nbt/nbt6/IS/IS6017.pdf>
- เตือนใจ สมคิด. (2556). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ธนิช เหลาแก้ว. (2551). *บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- ธารารัตน์ ภูศักดิ์. (2558). *ปัจจัยและกระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น*. *วารสารวิจัย มข. มส. (บศ.)*. 3(3): 44-53.
- ธีระ รุญเจริญ. *ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล. (2561). *รูปแบบการบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะและทักษะ ในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน: การวิเคราะห์เชิงปริมาณ ผสานเชิงคุณภาพ*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ.* 11(1): 126.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2554). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- \_\_\_\_\_. (2557). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. นนทบุรี: ตีรณสาร.
- นราศรี ถาวรกุล. (2545). *การประยุกต์ใช้เทคนิคการวาดแผนภาพสายธารคุณค่ากับแบบจำลอง SCOR สำหรับปรับปรุงประสิทธิภาพของสายการผลิตในอุตสาหกรรมการแปรรูปไก่*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, กรุงเทพฯ.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2541). *มิติใหม่ของการบริหารงานญี่ปุ่น*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2558). *การพัฒนาองค์กรและการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ลกรุ๊ป.
- บรรจง ลาวะลี . (2560). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน*. *วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด*. 6(2).
- บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ. (2557). *การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่*. สืบค้นจาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่>.

- ปาณิสรา สิงหนพงษ์. (2555). *การบริหารตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 14 จังหวัดปทุมธานี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- ปารดา บัณฑุณีพิท. (2555). ไคเซ็นกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์. *วารสารนักบริหาร*, 32(1), 138 - 143.
- เปียนันต์ บุญธิมา. (2561). *การพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โรงเรียนวัดห้วยม้าโค้ง ด้วยแนวคิดแบบไคเซ็น*. สืบค้นจาก <http://www.lpn1.obec.go.th/super/wp-content/uploads/2019/12/researchcizen61.pdf>.
- พนิดา หวานเพชร. (2555). *การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยใช้แนวคิดไคเซ็น : กรณีศึกษา แผนกบัญชีค่าใช้จ่าย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พฤทธิ เทศจีบ.(2552). การถดถอยขององค์กรและแนวทางปรับตัวสู่ความเป็น เลิศ. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย*. 29(3): 206-218.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2552). แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์สหรัฐอเมริกา 2. ใน *ประมวลสาระชุด วิชาแนวคิด ทฤษฎีและหลักการรัฐประศาสนศาสตร์*. หน่วยที่ 4. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ภัทรศยา แดงขานา. *การบริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานสากล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- ภาณุมาส ควรครู, ชาญวิทย์ หาญรินทร์ และรชฏ สุวรรณภูม. (2560). การบริหารจัดการในศตวรรษที่ 21 ที่สัมพันธ์กับการใช้นวัตกรรมในสถานศึกษา. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*. 7(3).
- ภาวนา กิตติวิมลชัย. (2557). *คุณลักษณะและแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง*. รายงานการวิจัยการประชุมวิชาการวิจัยระดับชาติ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา ครั้งที่ 7 สำนักงานประเมินและประกันคุณภาพสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มนตรี แยมกสิกร. (2559). *ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ: ความท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลงตนเองของครู. ใน การประชุมทางวิชาการของคุรุสภา ประจำปี 2559 เรื่อง “การวิจัยนวัตกรรมการเรียนรู้และการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน”*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.

- มูนา จารง. (2560). *การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอนในศูนย์เครือข่าย*  
*ตลิ่งชัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2. (การค้นคว้าอิสระ*  
*ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ยะลา.*
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2550). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: วิ.เจ. พรินติง.ศุภวารณ.*
- รัชพล เชิงชล และศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์. (2561). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการพัฒนา*  
*ทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา*  
*สมุทรปราการเขต1. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร.16(2).*
- รัตน์วดี บัวเพชร และอโนทัย ประสาน. (2558). *การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน*  
*เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. วารสารบัณฑิตวิทยาลัย พิษณุพนธ์. 10(1).*
- ราตรี ศรีไพรวรรณ และพฤทธิ ศรีบรรณพิทักษ์. (2555). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของ*  
*โรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์น เอเชีย*  
*ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์3, 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2555): 182.*
- วันวิดี กุ่มเมือง. (2560). *ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อการศึกษาอย่างไร. สืบค้นจาก*  
<https://www.gotoknow.org/posts/427621>.
- วีระยุทธ ขาตะกาญจน์. (2555). *เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามืออาชีพ. (พิมพ์ครั้งที่ 3).*  
*กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- ศศิมา สุขสว่าง. (2560). *การพัฒนาตัวเองเพื่อเตรียมตัวสู่โลก VUCA World. สืบค้นจาก*  
<https://www.sasimasuk.com/16769554/การพัฒนาตัวเองเพื่อเตรียมตัวสู่โลก-vuca-world>.
- ศุภกานต์ ประเสริฐรัตน์. (2555). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหาร*  
*สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).*
- ศุภมาส วิสัยนาม. (2560). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่*  
*การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย*  
*ราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.*
- สถาบันพระปกเกล้า. (2544). *ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.*
- สถาบันพระปกเกล้า. (2548). *วัดระดับการบริหารจัดการที่ดี. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สถาบัน*  
*พระปกเกล้า.*
- สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. (2552). *คู่มือ แนวทางการ สร้างมาตรฐานความโปร่งใสในองค์กร.*  
*สืบค้นจาก [http://plan.dgr.go.th/download/tran\\_manual.PDF](http://plan.dgr.go.th/download/tran_manual.PDF).*

- สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์, ศุภณัฐ ศศิวิวัฒน์ และแบงค์ งามอรุณโชติ. (2557). *ระบบการบริหารและการเงินเพื่อสร้างความรับผิดชอบในการจัดการศึกษา*. เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ อภิวัตน์การเรียนรู้ สู่จุดเปลี่ยนประเทศไทยของสำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน, กรุงเทพฯ.
- สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์. (2542). *มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- สาธิต ปรีชญาอาริยะกุล, พิณสุดา สิริธรงค์ศรี และสินธวา ความดิษฐ์, (2560). รูปแบบการบริหารจัดการ การศึกษาของโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมขององค์กรในชุมชนเชิงบูรณาการ. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 31(100), 274-288.
- สุกานดา สุโลมาน. (2560). *การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตาม จรรยาบรรณวิชาชีพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก*. (วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2554). *หลักการ ทฤษฎี และนวัตกรรมการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุนันทา ทวีผล. (2550). *ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการด้านให้คำปรึกษา แนะนำ ปัญหาด้านกฎหมายของสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายช่วยเหลือทางกฎหมาย3 (สคช.)*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สุภัค ยมพุก. (2558). *การบริหารสถานศึกษาและการรับรู้การสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 กลุ่มที่ 4*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย ศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- สุรียา หัวหาญ, รัชชัย จิตรนันท์ และวีรพล สารบรรณ. (2559). รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. 10(3).
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3. (2561). *แผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2561*. สืบค้นจาก <http://www.yala3.go.th/UserFiles/files/เล่มสมบูรณ์.pdf>.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3. (2561). *ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2561*. สืบค้นจาก <https://goo.gl/3RAkM1>.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3. (2561). รายงานผลการดำเนินงานประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ. 2561 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3. สืบค้น  
จาก <http://www.yala3.go.th/UserFiles/files/9503.pdf>.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2549). *คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตาม  
แนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ระบบการดูแลอำนวยความสะดวก และแก้ไข  
อุปสรรคให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ*. กรุงเทพฯ: สหมิตรพรินติ้ง.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น  
พื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562. สืบค้นจาก [http://plan.bopp-obec.info/wp-  
content/uploads/2018/10/OBECPolicy62.pdf](http://plan.bopp-obec.info/wp-content/uploads/2018/10/OBECPolicy62.pdf).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, (2561), *นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น  
พื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562*. สืบค้นจาก [https://www.obec.go.th/wp-  
content/uploads/2018/10/OBECPolicy62.pdf](https://www.obec.go.th/wp-content/uploads/2018/10/OBECPolicy62.pdf).
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2556). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย  
(พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ  
(สำนักงาน กพร.).
- สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2559). *คู่มือการ  
รับรองมาตรฐานการให้บริการของศูนย์ราชการสะดวก*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ  
และสังคมแห่งชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580*. สืบค้นจาก  
[http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/082/T\\_0001.PDF](http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/082/T_0001.PDF)
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2557). *รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ:  
พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579*. กรุงเทพฯ:  
พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา พ.ศ. 2561. (2561). *มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561*.  
กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2555). *เอกสารสนับสนุนการดำเนินงานโรงเรียน  
มาตรฐานสากล: การพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: สำนักบริหารงานการ  
มัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.



- เสนห์ จุ้ยโต. (2548). *การบริหารนวัตกรรมแนวใหม่*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- เสาวภา พรเสนาะ. (2556). *การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- สมพงษ์ เกศานุช และคณะ. (2560). *การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ : ทิศทางการกำหนด กระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย*. *วารสารธรรมทรรศน์*, 17(2), 173-185
- อภิชาติ สุขแสง. (2555). *ขั้นตอนการขับเคลื่อนความเป็นหนึ่งเดียวกัน : กรณีศึกษา ชุมชนธรรมคำแขวง โคกแฝด เขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- อัจฉรา จงดี. (2560). *การศึกษบทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ระยอง และตราด*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- อภิรักษ์ คงทวี. (2556). *แนวทางการดำเนินงานบริหารระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนวัฒโนทัยพายัพ จังหวัดเชียงใหม่*. (การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- อารีย์ น้ำใจดี และพิชญภา ยืนยาว. (2562). *ผู้นำกับการบริหารการศึกษายุคดิจิทัล*. สืบค้นจาก [http://pws.npru.ac.th/pitchayapa/system/20190806055444\\_013f069c4593593f29fe119269d2aebd.pdf](http://pws.npru.ac.th/pitchayapa/system/20190806055444_013f069c4593593f29fe119269d2aebd.pdf).
- อิมามิ มาซาอากิ. (1986). *ไคเซ็น : การปรับปรุงอย่างไม่หยุดยั้ง*. แปลจาก Kaizen : The Key TO Japan's Competitive Success. แปลโดย วัฒนา พัฒนพงศ์. กรุงเทพฯ: Brainnet.
- อุดม ชูลวีวรรณ. (2559). *รูปแบบระบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล*. (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2560). *โครงการสานพลังประชารัฐ*. สืบค้นจาก <http://www.trueplookpanya.com/knowledge/content/52232>.
- เอกชัย คำพล. (2558). *การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.

- Ali Ibrahim, A. Ibrahim. Abdalla, M. S. M. *Educational Management, Educational Administration and Educational Leadership: Definitions and General concepts*. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/325486196>.
- Ashmarina, I. S. and Aleksandrovna, E. (2014). *Model of management harmonization during organizational changes of corporation in the process of diversification*. Retrieved from [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2581386](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2581386).
- Blanchard, Ken. (1988). Shaping Team Synergy. *Today's Office*. 22 (7):91-95.
- Robbins, S. P. (1980). *The Administrative Process*. (2<sup>nd</sup> ed.). New Jersey: Prentice - Hall.
- Bien, M.U., Marion, R. & Bill McKelvey. (2007). Complexity Leadership Theory: Shifting leadership from the industrial age to the knowledge era. *The Leadership Quarterly*, 18(4), 298-318.
- Bill, R. (2009). *Leading on purpose--the art of facilitative leadership*. Retrieved from <https://www.pmi.org/learning/library/leading-purpose-art-facilitative-leadership-6622>.
- Bolden, R., Gosling, J., Marturano, A. & Dennison, P. (2003). A review of leadership theory and competency frameworks. Retrieved from [https://ore.exeter.ac.uk/repository/bitstream/handle/10036/17494/mgmt\\_standard\\_ds.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ore.exeter.ac.uk/repository/bitstream/handle/10036/17494/mgmt_standard_ds.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Chapman R. (1997). The Facilitative Manager. Retrieved from <http://www.elementsuk.com/libraryofarticles/facilitativemanager.pdf>
- Callanan, G. (2004). What would Machiavelli think? An overview of the leadership challenges in team-based structures. *Team Performance Management*, 10(3/4): 77-83.
- Clare Naden. (2018). *DUCATION SECTOR TO BENEFIT FROM A NEW INTERNATIONAL MANAGEMENT SYSTEM STANDARD*. Retrieved from <https://www.iso.org/news/ref2284.html>
- Coleman, L. A. (2008). *The role of school administrator as knowledge manager: A process for school improvement*. New Jersey: Princeton University Press.

- Covy, Stephen R.(1990), *7 Habits of Highly Effective People*. New York : .Simon & Schuster.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika.*, 16, 297-334.
- Cunha, P. E. M and Rego, N. A. Complexity, simplicity, simplicity *European Management Journal*. (2010) 28, 85– 94.
- Day, C.R, & Leithwood,K. (2007). *Successful Principal Leadership in Times of Change: An International Perspective*. Dordrecht: Springer.
- Dewey John. (1907). *Waste in Education The School and Society*. Chicago: University of Chicago Press.
- Dheur, M. (2018). *The Value of Simplicity – #1 Process Harmonization*. Retrieved from <https://www.sharedvaluechain.com/the-value-of-simplicity/>Freeman,R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. MA: Pitman.
- Ferit Hysa. (2018). School leadership and challenges of the 21st century. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/328133334\\_School\\_leadership\\_and\\_challenges\\_of\\_the\\_21st\\_century](https://www.researchgate.net/publication/328133334_School_leadership_and_challenges_of_the_21st_century).
- Gribbin, J. (2004). *Deep simplicity. Chaos, complexity and the emergence of life*. Penguin, London.
- Hood, C. (1991). A public management for all season?. *Public Administration*. 69(1): 3-19.
- Hood, C. & Jackson, M. (1991). The new public management: A recipe for disaster. *Canberra bulletin of public administration*: 16-24.
- Hood, C. & Lodge, M. (2004). Competency, bureaucracy and public management reform: A comparative analysis. *Governance*. 17: 313-333.
- Fixsen, D., Blasé, K., Naoom S., and Duda, M. *Implementation Drivers: Assessing Best Practices*. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/307967873\\_Implementation\\_Drivers\\_Assessing\\_Best\\_Practices](https://www.researchgate.net/publication/307967873_Implementation_Drivers_Assessing_Best_Practices).
- Gulick, Luther. “Notes on the Theory of Organization ”, in Shafritz, Jay M &Hyde, Albert C. (2004). *Classics of Public Administration*. p.446-455. Wadswort: Cengage Learning.

- Hood, C. (1991). *A Public Management for all Seasons*. *Public Administration*. Retrieved from <http://newdoc.nccu.edu.tw/teasyllabus/110041265941>.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational And Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Kurt, D. Ml, Jameson, J. P. (2017). *handbook of rural school mental health*. New York: the springer International Publishing.
- Jupp, Vivienne and Younger, Mark P. (2004). A Value Model for the Public Sector. *Outlook Journal*.
- José Angelo Estrella Faria, (2009), *Future Directions of Legal Harmonisation and Law Reform : Stormy Seas or Prosperous Voyage?*. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/a69c/87a2d6b4f97490ab2079e0fa35392e05a1.pdf>.
- Journal of Evidence-Based Practices for Schools(JEBPS)*. (2016). *Journal of Evidence-Based Practices for Schools. Vol 17-N1*. Rowman & Littlefield Publishers .
- Lean enterprise institute. (2008). *A brief history of lean*. Retrieved March 28.2019 <http://www.lean.org/WhatsLean/History.cfm>.
- McKenzie, S. (2011). Trust and organizational citizenship: A study of the relationship of the three referents of trust and the organizational citizenship of elementary school teachers. (Doctoral Dissertation, University of Texas).
- Minnesota Council of Nonprofits. (2019). Facilitative Leadership. Retrieved from <https://www.minnesotanonprofits.org/events/event-detail/2019/12/11/default-calendar/facilitative-leadership>.
- Maccoby, M. (2000). Narcissistic Leaders: The Incredible Pros, the Inevitable Cons. Retrieved from <http://www.maccoby.com/Articles/NarLeaders.shtml>.
- Murgatroyd, S., & Morgan, C. (1993). *Total Quality Management and the school*. Bucleingham:Open University Press.

- National Board of Trade of Sweden. (2008). Trade facilitation and Swedish experiences. Retrieved from <https://www.beep.se/files/Trade.pdf>
- Nuaman Nasri Abdel Muhsin Otoum. (2018). *MODERN SCHOOL MANAGEMENT AND ITS IMPACT ON THE ACADEMIC ACHIEVEMENT OF THE STUDENTS OF THE BASIC STAGE IN JORDANIAN PUBLIC SCHOOLS*. British Journal of Education Vol.6, No.6:73-85. Uk: European Centre for Research Training and Development UK.
- OECD. (2013). Leading learning in a world of change", in *Leadership for 21st Century Learning*, Retrieved from <https://doi.org/10.1787/9789264205406-5-en>.
- Post, J. E., Lawrence, A. T., & Weber, J. (2002). *Business and Society: Corporate Strategy, public policy, ethics*. Boston, MA: McGraw Hill/Irwin.
- Paul Knechtges, Michael Christopher Decker. (2014). Application of Kaizen Methodology to Foster Departmental Engagement in Quality Improvement. *Journal of the American College of Radiology*, 11(12), 1126-1130.
- Rabie, R. (2013). Structure or Process? Facilitative Leadership in the context of Knowledge Work – A Practitioners Perspective. (Master's thesis, University of Stellenbosch).
- Rees, F. (2001). *How to lead work teams: Facilitation skills* (2nd ed.). San Francisco: Pfeiffer
- Rivière, V.M. & Sitar, A.S. 2003. Critical role of leadership in nurturing a knowledge supporting culture. *Knowledge Management Research & Practice*, 1(1): 39-48.
- Rochelle Rabie. (2013). Structure or Process? Facilitative Leadership in the context of Knowledge Work– A Practitioners Perspective.(Master's thesis, University of Stellenbosch).
- Robbins, S. P. (1998). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*. New Jersey: Allyn and Bacon.
- Romero, H. L., Dijkman, R. M., Grefen, P. W. P. J., & Weele, van, A. J. (2012). *A literature review in process harmonization : a conceptual framework*. (BETA publicatie : working papers; Vol. 379). Eindhoven: Technische Universiteit Eindhoven.



- Ukko, J., Tenhunen, J. & Rantenen, H. 2007. Performance measurement impacts on management and leadership: Perspectives of management and employees. *International Journal of Production Economics*, 110. 39-51.
- Schneider, B and Barbera M. K. *The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture*. Retrieved from <https://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199860715.001.0001/oxfordhb-9780199860715>.
- Sinha, T.N. & Sinha, J.B.P.(1977). Styles of Leadership and their effects on group productivity. *Indian Journal of Industrial Relations*, 13(2), 209-223.
- Smircich, L & Morgan, G. 1982. Leadership: The Management of Meaning. *Journal of Applied Behavioural Studies*, 18: 257-273.
- Schwarz, R. (2002). *The Skilled Facilitator: A Comprehensive Resource for Consultants, Facilitators, Managers, Trainers, and Coaches*. San Francisco: Jossey Bass.
- Scheffe, H. (1959). *The Analysis of Variance*. New York: Wiley.
- Study International Staff. ( 2015). *Management Education in the 21st Century*. Retrieved from <https://www.studyinternational.com/news/management-education-in-the-21st-century/>.
- Sujatha Trivikram. (2017). *14 Principles of management for better business operations*. Retrieved from <https://myventurepad.com/14-principles-management-better-business-operations/>.
- Tennessee Family Solutions. *Teaching Family Model*. [Blog post]. Retrieved from <http://nashvilletfs.org/teaching-family-model/>.
- Tony Bush. (2016). *School Leadership and Management in England: The Paradox of Simultaneous Centralisation and Decentralisation*. United Kingdom :The University of Nottingham,: 1(1).
- United Nations Economic Commission for Europe. (2012). *Trade facilitation - principles and benefits*. Retrieved from <http://tfig.unece.org/details.html>.
- Van der Aalst, W.M.P. and van Hee, K.M. (2002). *Workflow Management: Models, Methods and Systems*. MIT press, Cambridge, MA.

- Wrigley, T. (2007). *School effectiveness and school improvement: questioning the paradigms*. University of University of Edinburgh.
- Weberg, D. (2013). *Innovation leadership behaviors: Starting the complexity journey*. Burlington, NJ: Jones & Bartlett Learning.
- Webster-dictionary. *Facilitation*. Retrieved from <https://www.webster-dictionary.org/definition/Facilitation>
- Weller, L. D. ( 2000). *School Attendance Problem using TQM Tools To Identity Roots Caused*. *Journal of Educational Administration*. 38(1):64-82.  
[/Hood%20NPM%201991.pdf](#).
- Woldegiorgis, T. E. (2013). *Conceptualizing Harmonization of Higher Education Systems: The Application of Regional Integration Theories on Higher Education Studies*. 3(2). Canadian Center of Science and Education.
- Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). *Lean thinking : Banish waste and create wealth in your corporation*. New York: Simon & Schuster.
- Zaleznik, A. (1992). *Managers and Leaders: Are They Different?*. Retrieved from [https://www.academia.edu/31137902/Managers\\_and\\_Leaders\\_Are\\_They\\_Different](https://www.academia.edu/31137902/Managers_and_Leaders_Are_They_Different).





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สืบราชสันตติวงศ์

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์





ที่ อว๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๒๒๑

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร. วิจิต เรืองแป้น

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายอิสมัน มะดีเยาะ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต ๓ ตามโครงการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านเนื้อหา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ  
ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวิวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๒-๒๖๓๖๓๘๕





ที่ อว๐๖๐๒.๑๖ (ป)/๒๒๑

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.บุญสิทธิ์ ไชยชนะ


สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายอิสมัน มะดีเยาะ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การบริหารตามหลักอำนาจความสะอาดในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต ๓ ตามโครงการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านเนื้อหา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๒-๒๖๓๖๓๘๕



ที่ อว๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๒๒๑

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นางอรรวรรณ เรืองศิริ

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายอิสมัน มะดีเยาะ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การบริหารตามหลักอำนาจความสะอาดในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๓ ตามโครงการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านเนื้อหา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๒-๒๖๓๖๓๘๕

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย



### รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต เรืองแป้น
 

วุฒิการศึกษา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต(บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา
ตำแหน่ง	อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สถานที่ทำงาน	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
  
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญสิทธิ์ ไชยชนะ
 

วุฒิการศึกษา	วิทยาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต(การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ตำแหน่ง	รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา อาจารย์ประจำหลักสูตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัยเพื่อการพัฒนา คณะครุศาสตร์
สถานที่ทำงาน	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
  
3. นางอรวรรณ เรืองหิรัญ
 

วุฒิการศึกษา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต(บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยทักษิณ
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการระดับเชี่ยวชาญ
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนอนุบาลเบตง(สุภาพอนุสรณ์)



ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร





ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๖๕๖

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๗ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเบตง (สุภาพอนุสรณ์)

ด้วยนายอิสมัน มะดีเยาะ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษาด้านศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต ๓

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วิฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรทัศน์นักศึกษา ๐๘๒-๒๖๓๖๓๘๕



**ภาคผนวก ง**  
รายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง

## รายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง

ลำดับ	โรงเรียน	ลำดับ	โรงเรียน
1	โรงเรียนบ้านจาเราะปะไต	17	โรงเรียนบ้านวังใหม่ (ประชาอุทิศ 2519)
2	โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 94 (บ้านบ่อน้ำร้อน)	18	โรงเรียนบ้านธารมะลิ
3	โรงเรียนบ้านตาดานะแมเราะ	19	โรงเรียนบ้านศรีนคร
4	โรงเรียนบ้านด่านสันติราษฎร์	20	โรงเรียนบ้านไทยพัฒนา
5	โรงเรียนบ้านจาเราะซุซุ	21	โรงเรียนบ้านนิคมสร้างตนเองธารโต
6	โรงเรียนบ้านบาตตู่แง	22	โรงเรียนนิคมสร้างตนเองธารโต 5
7	โรงเรียนบ้านธารน้ำทิพย์	23	โรงเรียนบ้านศรีทำน้ำ
8	โรงเรียนอนุบาลเบตง (สุภาพอนุสรณ์)	24	โรงเรียนนิคมสร้างตนเองธารโต 6
9	โรงเรียนบ้านมาลา	25	โรงเรียนบ้านแหร
10	โรงเรียนสังวาลย์วิท 5	26	โรงเรียนบ้านวังศิลา
11	โรงเรียนบ้านยะรม	27	โรงเรียนบ้านบัวทอง
12	โรงเรียนบ้านธารน้ำใส	8	โรงเรียนบ้านบ่อหิน
13	โรงเรียนบ้านราโมง	9	โรงเรียนบ้านปะเต็ง
14	โรงเรียนบ้านนาข่อย	30	โรงเรียนบ้านเยาะ
15	โรงเรียนบ้านอัยเยอร์เวง	31	โรงเรียนบ้านโต
16	โรงเรียนบ้านใหม่ (วันครู 2503)	32	โรงเรียนบ้านจุโป

ภาคผนวก จ  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3**

.....

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3

ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง และตรงตามกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์นำไปสู่ผลการวิจัยที่เชื่อถือได้ และมีประโยชน์อย่างยิ่งในการบริหารสถานศึกษาตามหลักอำนาจความสะดวก ข้อมูลที่ท่านตอบถือว่าเป็นความลับ และไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่ประการใด ผู้วิจัยจะนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นในการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3

ขอขอบพระคุณ ณ โอกาสนี้ สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นายอิสมัน มะดีเยาะ

นักศึกษาปริญญาโท แขนงวิชาบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช



**ตอนที่ 1** สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน  หน้าข้อที่ตรงตามสภาพที่เป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

## 1. ตำแหน่ง

 ผู้บริหาร ครู

## 2. ขนาดของสถานศึกษา

 ขนาดเล็ก (1-120 คน) ขนาดกลาง (121-600 คน) ขนาดใหญ่ (601-1,500 คน)

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นในการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต3

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความที่กำหนดให้ตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับการบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา ให้ท่านทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็นตามความเป็นจริงเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- 5 หมายถึง การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในด้านต่างๆอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในด้านต่างๆอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในด้านต่างๆอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในด้านต่างๆอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในด้านต่างๆอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ความโปร่งใส</b>						
1	สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และแผนการเผยแพร่ข้อมูล สารสนเทศการดำเนินงานของสถานศึกษา					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนงานด้านความโปร่งใส เพื่อการบริการ และจัดการข้อมูลร้องเรียนที่ชัดเจนและรวดเร็ว					
3	สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน สามารถติดตาม ตรวจสอบ และเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับแผนงาน โครงการ และการดำเนินงานต่างๆของสถานศึกษาได้อย่างครอบคลุมทั่วถึง					
4	สถานศึกษาของท่านกำหนดช่องทางการสื่อสารให้ครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน ได้แสดงความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างหลากหลาย และสะดวก					
5	สถานศึกษาของท่านมีการสร้างมาตรฐานและแนวทางในการให้บริการด้านต่างๆ ในสถานศึกษาอย่างชัดเจน					
6	สถานศึกษาของท่านมีการให้บริการข้อมูลและคำแนะนำที่รวดเร็วแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้ารับบริการของสถานศึกษาอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน					
7	สถานศึกษาของท่านจัดทำคู่มือในการให้บริการแก่ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้รับบริการได้อย่างเพียงพอและชัดเจน					
8	สถานศึกษาของท่านเปิดเผยข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีแก่ครู และบุคลากรอย่างทั่วถึง					
9	สถานศึกษาของท่านมีการเผยแพร่ข้อมูล และรายงานผลการดำเนินงานให้แก่ครู บุคลากร นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนอย่างต่อเนื่อง					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ความง่าย</b>						
10	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการบริหารจัดการแบบปรับตัว และยืดหยุ่นทันต่อสถานการณ์					
11	สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่เรียบง่าย ครู และบุคลากรสามารถตัดสินใจปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างคล่องตัว					
12	สถานศึกษาของท่านกำหนดกฎ ระเบียบ กติกาที่สามารถปฏิบัติได้ง่ายและไม่ซับซ้อน					
13	สถานศึกษาของท่านมีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาที่ยุงยากซับซ้อนไม่จำเป็น					
14	สถานศึกษาของท่านมีการลดภาระในการจัดระบบด้านเอกสารที่ไม่จำเป็นต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน					
15	สถานศึกษาของท่านมีการพัฒนาครูให้มีศักยภาพตามตำแหน่งงาน เพื่อเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม					
16	สถานศึกษาของท่านดำเนินการจัดทำข้อมูล สารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน อย่างเป็นระบบ มีความสะดวกในการนำไปใช้ได้อย่างรวดเร็ว และตรงกับความต้องการ					
17	บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาของท่านสามารถเข้าถึงและใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระ และคล่องตัวทุกที่ ทุกเวลา					
18	สถานศึกษาของท่านมีการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ					
<b>ความสอดคล้อง</b>						
19	สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องและทันสมัย					
20	สถานศึกษาของท่านกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน					
21	สถานศึกษาของท่านมีกฎระเบียบที่ชัดเจน สอดคล้องกับกลยุทธ์ของสถานศึกษา					
22	สถานศึกษาของท่านจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถสื่อสาร และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายการดำเนินงานสถานศึกษาอย่างชัดเจน					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
24	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการถ่ายทอด และสื่อสารเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบ มาตรการ ข้อกำหนดจากหน่วยงานต้นสังกัดให้แก่ครู และบุคลากรอย่างละเอียดถี่ถ้วน					
25	บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาของท่าน สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นเอกภาพ					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครู บุคลากรปฏิบัติงานสู่เป้าหมายเดียวกัน					
<b>ความมีมาตรฐาน</b>						
27	สถานศึกษาของท่านมีการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้แล้ว					
28	ผู้บริหารมีการปรับปรุงแก้ไข กฎระเบียบการทำงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป					
29	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถอธิบาย และชี้แจงเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานได้อย่างทั่วถึงและชัดเจน					
30	สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดมาตรฐานของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					
31	สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติของครู และบุคลากรไว้อย่างเป็นรูปธรรมปฏิบัติได้					
32	ผู้บริหารของท่านส่งเสริม และสนับสนุนบุคลากรพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพในการดำเนินงานตามมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
33	สถานศึกษาของท่านมีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
34	สถานศึกษาของท่านดำเนินกิจกรรมทางสังคมด้านสาธารณประโยชน์ร่วมกับชุมชน และหน่วยงานภายนอก					
35	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสนับสนุน และส่งเสริมให้ครู บุคลากร และนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน หรือหน่วยงานภายนอก					
36	สถานศึกษาของท่านดำเนินการเปรียบเทียบผลลัพธ์จากการดำเนินงานของครู บุคลากรกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องทุกปีการศึกษา					

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัย

ภาคผนวก ฉ

ผลการวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย





### ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

ตารางที่ 15 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

ข้อ	การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา	ค่าอำนาจจำแนก
1	สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และแผนการเผยแพร่ข้อมูล สารสนเทศการดำเนินงานของสถานศึกษา	.709
2	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนงานด้านความโปร่งใส เพื่อการบริการ และจัดการข้อมูลร้องเรียนที่ชัดเจนและรวดเร็ว	.607
3	สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน สามารถติดตาม ตรวจสอบ และเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับแผนงาน โครงการ และการดำเนินงานต่างๆของสถานศึกษาได้อย่างครอบคลุมทั่วถึง	.613
4	สถานศึกษาของท่านกำหนดช่องทางการสื่อสารให้ครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน ได้แสดงความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างหลากหลาย และสะดวก	.475
5	สถานศึกษาของท่านมีการสร้างมาตรฐานและแนวทางในการให้บริการ ด้านต่างๆ ในสถานศึกษาอย่างชัดเจน	.607
6	สถานศึกษาของท่านมีการให้บริการข้อมูลและคำแนะนำที่รวดเร็วแก่ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ที่เข้ารับการบริการของสถานศึกษาอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน	.443
7	สถานศึกษาของท่านจัดทำคู่มือในการให้บริการแก่ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้รับบริการได้อย่างเพียงพอและชัดเจน	.584
8	สถานศึกษาของท่านเปิดเผยข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีแก่ครู และบุคลากรอย่างทั่วถึง	.512
9	สถานศึกษาของท่านมีการเผยแพร่ข้อมูล และรายงานผลการดำเนินงานให้แก่ครู บุคลากร นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนอย่างต่อเนื่อง	.455



ข้อ	การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา	ค่าอำนาจ จำแนก
10	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการบริหารจัดการแบบปรับตัว และยืดหยุ่นทันต่อสถานการณ์	.653
11	สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่เรียบง่าย ครู และบุคลากรสามารถตัดสินใจปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างคล่องตัว	.706
12	สถานศึกษาของท่านกำหนดกฎ ระเบียบ กติกาที่สามารถปฏิบัติได้ง่ายและไม่ซับซ้อน	.716
13	สถานศึกษาของท่านมีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาที่ยุงยาก ซับซ้อนไม่จำเป็น	.672
14	สถานศึกษาของท่านมีการลดภาระในการจัดระบบด้านเอกสารที่ไม่จำเป็นต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	.750
15	สถานศึกษาของท่านมีการพัฒนาครูให้มีศักยภาพตามตำแหน่งงาน เพื่อเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผลอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม	.692
16	สถานศึกษาของท่านดำเนินการจัดทำข้อมูล สารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน อย่างเป็นระบบ มีความสะดวกในการนำไปใช้ได้อย่างรวดเร็ว และตรงกับความต้องการ	.641
17	บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาของท่านสามารถเข้าถึงและใช้ข้อมูล สารสนเทศ เพื่อการปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระ และคล่องตัวทุกที่ ทุกเวลา	.644
18	สถานศึกษาของท่านมีการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	.515
19	สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องและทันสมัย	.690
20	สถานศึกษาของท่านกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน	.750

ข้อ	การบริหารตามหลักอำนาจความสะดวกในสถานศึกษา	ค่าอำนาจ จำแนก
21	สถานศึกษาของท่านมีกฎระเบียบที่ชัดเจน สอดคล้องกับกลยุทธ์ของสถานศึกษา	.775
22	สถานศึกษาของท่านจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	.663
23	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถสื่อสาร และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับจุดมุ่งหมาย การดำเนินงานสถานศึกษาอย่างชัดเจน	.770
24	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการถ่ายทอด และสื่อสารเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของ กฎระเบียบ มาตรการ ข้อกำหนดจากหน่วยงานต้นสังกัดให้แก่ครู และบุคลากรอย่าง ละเอียดถี่ถ้วน	.585
25	บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาของท่าน สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบเป็นไปใน ทิศทางเดียวกันอย่างเป็นเอกภาพ	.697
26	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานใน สถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครู บุคลากรปฏิบัติงานสู่เป้าหมายเดียวกัน	.721
27	สถานศึกษาของท่านมีการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้แล้ว	.784
28	ผู้บริหารมีการปรับปรุงแก้ไข กฎระเบียบการทำงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป	.758
29	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถอธิบาย และชี้แจงเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน ได้อย่างทั่วถึงและชัดเจน	.735
30	สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดมาตรฐานของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับ นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	.794
31	สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติของครู และบุคลากรไว้อย่างเป็น รูปธรรมปฏิบัติได้	.616
32	ผู้บริหารของท่านส่งเสริม และสนับสนุนบุคลากรพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพในการ ดำเนินงานตามมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	.717

ข้อ	การบริหารตามหลักอำนาจความเสตวกในสถานศึกษา	ค่าอำนาจ จำแนก
33	สถานศึกษาของท่านมีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	.768
34	สถานศึกษาของท่านดำเนินกิจกรรมทางสังคมด้านสาธารณประโยชน์ร่วมกับชุมชน และหน่วยงานภายนอก	.739
35	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสนับสนุน และส่งเสริมให้ครู บุคลากร และนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน หรือหน่วยงานภายนอก	.625
36	สถานศึกษาของท่านดำเนินการเปรียบเทียบผลลัพธ์จากการดำเนินงานของครู บุคลากร กับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องทุกปีการศึกษา	.750



ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha = .967      N of Items = 36



### ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ตารางที่ 16 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

คำถามข้อ ที่	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม คะแนน	ค่าเฉลี่ย	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1	1	1	1	3	1	ใช้ได้
2	1	1	1	3	1	ใช้ได้
3	1	1	1	3	1	ใช้ได้
4	1	1	1	3	1	ใช้ได้
5	1	1	1	3	1	ใช้ได้
6	1	1	1	3	1	ใช้ได้
7	1	1	1	3	1	ใช้ได้
8	1	1	1	3	1	ใช้ได้
9	1	1	1	3	1	ใช้ได้
10	1	1	1	3	1	ใช้ได้
11	1	1	1	3	1	ใช้ได้
12	1	1	1	3	1	ใช้ได้
13	1	1	1	3	1	ใช้ได้
14	1	0	1	2	1	ใช้ได้
15	1	1	1	3	1	ใช้ได้
16	1	1	1	3	1	ใช้ได้
17	1	1	1	3	1	ใช้ได้
18	1	1	1	3	1	ใช้ได้
19	1	1	1	3	1	ใช้ได้
20	1	1	1	3	1	ใช้ได้
21	1	1	1	3	1	ใช้ได้
22	1	1	1	3	1	ใช้ได้
23	1	1	1	3	1	ใช้ได้
24	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
25	1	1	1	3	1	ใช้ได้
26	1	0	1	3	0.67	ใช้ได้

คำถามข้อ ที่	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม คะแนน	ค่าเฉลี่ย	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
27	1	1	1	3	1	ใช้ได้
28	1	1	1	3	1	ใช้ได้
29	1	1	1	3	1	ใช้ได้
30	1	1	1	3	1	ใช้ได้
31	1	1	1	3	1	ใช้ได้
32	1	1	1	3	1	ใช้ได้
33	1	1	1	3	1	ใช้ได้
34	1	1	1	3	1	ใช้ได้
35	1	1	1	3	1	ใช้ได้
36	1	1	1	3	1	ใช้ได้
13	1	1	1	3	1	ใช้ได้
14	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
15	1	1	1	3	1	ใช้ได้





## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายอิสมัน มะดีเยาะ
วัน เดือน ปีเกิด	3 มีนาคม 2532
ประวัติการศึกษา	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนอนุบาลเบตง (สุภาพอนุสรณ์) อำเภอเบตง จังหวัดยะลา
ตำแหน่ง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 ครูชำนาญการ

