

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
ที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ.(OBEC AWARDS) ระดับชาติ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1\*  
STRATEGIC MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATOR WHO  
RECEIVED OBEC AWARDS UNDER THE JURISDICTION OF  
PHATTHALUNG PRIMARY EDUCATIONAL AREA OFFICE 1

ธนาภรณ์ หมื่นชนะ

Tanaporn Muenchana

โรงเรียนอนุบาลศรีบรรพต

Anubansribunpot School, Thailand

เอกรินทร์ สังทอง

Ekkarin Sungtong

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

Faculty of Education of Prince of Songkhla University, Thailand

E-mail: Tanaporn.muenchana@gmail.com

## บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ระดับชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ เลือกแบบเจาะจงเป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัล OBEC AWARDS เหรียญทองลำดับที่ 1 ระดับชาติ ปีการศึกษา 2562 คือ โรงเรียนวัดเขาป่าเจ้าและโรงเรียนบ้านนาวง โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 10 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 2 คน ครูผู้สอน 4 คน และกรรมการสถานศึกษา 4 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและแบบวิเคราะห์เอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา สร้างความน่าเชื่อถือของข้อมูลโดยใช้หลักการตรวจสอบสามเส้า และหลักสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล OBEC AWARDS ระดับชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

---

\* Received May 19, 2022; Revised June 3, 2022; Accepted July 18, 2022



ประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 สรุปประเด็นหลักตามขอบเขตเนื้อหาได้ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน โดยทั้ง 2 โรงเรียนมีมุมมองที่ให้ความสำคัญเรื่องที่แตกต่างกัน 2) การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรทั้ง 2 โรงเรียนมีการดำเนินงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนได้เสียได้เสนอความคิดเห็นเพื่อวางแผนเป็นกรอบในการดำเนินงาน 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนโดยใช้หลักการกระจายอำนาจและสร้างความเข้าใจร่วมกันการผ่านการสื่อสารหรือการแลกเปลี่ยนความคิดผ่านชุมชนการเรียนรู้ (PLC) ซึ่งทั้ง 2 โรงเรียนมีแนวปฏิบัติเดียวกัน และ 4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์มีวิธีการนิเทศติดตามความก้าวหน้าของงานที่แตกต่างกัน

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์ของผู้บริหาร, รางวัลทรงคุณค่า, คุณภาพทางการศึกษา

## Abstract

The objective of this research article was to study the strategic management of school administrator who received OBEC AWARDS under the jurisdiction of Phatthalung Primary Educational Service Area Office 1 by using the methodology of qualitative research. The schools were selected by using purposive sampling. There were 2 schools that were awarded, OBEC AWARD, gold medal for the first place in academic year 2020: Wat Kao Pa Je School and Baan Na Wong School. There were 10 key informants which consisted of 2 school administrators, 4 teachers and 4 educational committees. The research instruments were the Semi-structured interview form and the documentary analysis form. The analysis was content analysis. The data credibility was built by using triangulation and good relationship with key informants. The research findings were as follow; 1) Environment analysis was very important to set up the strategy in order to be consistent with the school context. Both schools had different perspectives on the subject matter. 2) Strategy formulation of the two schools was used the same way: providing opportunities for stakeholders to voice their opinions in order to plan as a framework for implementation. 3) The strategy was implemented by defining clear responsibilities using decentralized principles and building mutual understanding through communication or exchanging ideas through the Professional Learning Community (PLC). 4) The strategy control and

assessment of the two schools were different in term of methods for monitoring the progress of work.

**Keywords:** The strategic management, OBEC Awards, Educational quality

## บทนำ

แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 - 2564 เน้นยุทธศาสตร์ การพัฒนาการศึกษา เพราะการจัดการศึกษานับได้ว่าเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้มีความรู้ความสามารถมีทักษะเพื่อเตรียมความพร้อมในการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้มีความรู้ความสามารถมีทักษะเพื่อเตรียมความพร้อมใน การพัฒนาประเทศด้านต่าง ๆ ให้มีความเจริญมั่นคงในอนาคตซึ่งความมุ่งหมายและหลักการ จัด การศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, 2542) มีเจตนารมณ์ที่ต้องการเน้นย้ำว่าการ จัด การศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้ง ร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมี ความสุข โดยกำหนดให้การจัดการศึกษาต้องเป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนโดยให้ สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตามแนวทางการจัดการศึกษาที่ต้องยึดผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด ซึ่งผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ ดังนั้นเพื่อให้เห็นถึงการจัดการศึกษาที่เป็นเลิศอย่างเป็นรูปธรรม จึงต้องมี เกณฑ์การประเมินหรือรางวัลต่าง ๆ มารองรับการปฏิบัติงานของบุคคลหรือคุณภาพของ หน่วยงานซึ่งรางวัลที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ที่มี ผลงานและเป็นที่ยอมรับของสังคม นั้นคือรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. หรือ รางวัล OBEC AWARDS รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. เป็นรางวัลที่ยกย่องเชิดชูเกียรติและส่งเสริมบุคลากรที่มีผลงานและ ความประพฤดีในการครองตน ครองคน ครองงาน เป็นแบบอย่างที่ดีและยอมรับของบุคคลใน วิชาชีพและสังคม รางวัลที่จัดขึ้นโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริม ให้บุคลากรในสังกัดได้ตระหนักถึงคุณค่าการมีเกียรติและศักดิ์ศรีของการเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ ดี ประพฤติปฏิบัติตามรอยพระยุคลบาท มีจรรยาบรรณวิชาชีพต่อผู้เรียนต่อตนเอง และต่อ สังคม การคัดเลือกและการประเมินรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. นั้นผู้ขอรับการประเมินและ หน่วยงานการศึกษาต้องเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยความอดทน ทุ่มเท เสียสละ จนทำให้เกิดผลดี แก่ราชการสัมฤทธิ์เป็นที่ยอมรับจึงสามารถเสนอผลงานด้านวิชาการยอดเยี่ยม ด้านการ บริหารยอดเยี่ยม และด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีด้านการสอนยอดเยี่ยม โดยมีการกำหนด หลักเกณฑ์การประเมินอย่างชัดเจน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555) ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารให้ประสบผลสำเร็จนั้นจะต้องมีการวางแผนเตรียมการกำหนด ทิศทางในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพโดยการวิเคราะห์ความพร้อมของสถานศึกษาในทุก ๆ



ด้านเพื่อสร้างแนวปฏิบัติในการดำเนินงานของสถานศึกษาและมีการควบคุมและประเมินผล การจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ และสุพานิ สฤกษ์ วานิขม ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า ช่วยให้ผู้บริหารได้มีการตื่นตัวต่อ การเปลี่ยนแปลงเห็นโอกาสใหม่ ๆ ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของ สภาพแวดล้อมได้ดีกว่าคู่แข่ง และใช้จุดแข็งขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดทำให้องค์กร สามารถอยู่รอดและเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ (สุ พานิ สฤกษ์วานิช, 2544)

จะเห็นได้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารรูปแบบหนึ่งที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและ กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่ ศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล OBEC AWARDS สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุงเขต 1 เนื่องจากโรงเรียนในสังกัดได้รับรางวัลที่ 1 ระดับชาติ โดยจะนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยให้ทราบถึงการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ได้รับ รางวัล OBEC AWARDS จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางสำหรับ สถานการศึกษาชั้นพื้นฐาน เพื่อนำผลการวิจัยไปสู่การกำหนดรางวัลคุณภาพทางการศึกษา ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ระดับชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1

### วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยแบบกรณีศึกษา มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการ วิจัยทั้งหมด 10 คน ได้แก่โดยมีผู้อำนวยการผู้โรงเรียน 2 คน ครูผู้สอนจำนวน 4 คน โดยเป็น คุณครูฝ่ายวิชาการของโรงเรียนซึ่งทั้งสองโรงเรียนมีครูวิชาการโรงเรียนละ 2 คน และกรรมการ สถานศึกษาจำนวน 4 คน คัดเลือกจากการสุ่มของผู้วิจัย

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

คือแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ปลายเปิด เน้นการ เจาะลึกของการสัมภาษณ์ จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และแบบวิเคราะห์เอกสาร ทั้งนี้ผู้วิจัย ได้สร้าง ความน่าเชื่อถือของเครื่องมือโดยอาศัยการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน คือ 1) ดร. มนต์ทิศา ไชยแก้ว ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนวัดวิหารเบิกเขี้ยวชาญในด้านการ บริหารสถานศึกษาและรางวัล OBEC AWARDS 2) นายวุฒิไกร เลื่อนแป้น รองผู้อำนวยการ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 เขี้ยวชาญในด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สถานศึกษา และ 3) นายมุฮัมหมัด เนสะและ อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา เชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษา เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมประเด็นข้อคำถามเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับแก้ตามคำแนะนำของผู้วิจัยก่อนจะนำไปใช้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง

### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ ประมาณ 2 ชั่วโมง เป็นช่วงเวลาที่มีความเหมาะสมสำหรับการสัมภาษณ์ในการทำวิจัยเชิงคุณภาพ เริ่มจากการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี สร้างความประทับใจ และความไว้วางใจ เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรู้สึกกดดันหรือกังวล และกล้าเปิดเผยด้วยการให้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีการสัมภาษณ์โดยตรง กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ณ โรงเรียนที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสังกัดอยู่ และเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนปฏิบัติการประจำปี บันทึกการประชุม และเอกสารอื่น ๆ ของโรงเรียนเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

### **การวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย**

คือการนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ร่วมกัน โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหา ซึ่งในวิจัยเล่มนี้ผู้วิจัยจะวิเคราะห์เกี่ยวกับกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับรางวัล OBEC AWARDS ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์และการสังเกตเอกสาร มีขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ถอดเทปบทสัมภาษณ์ จากบทสัมภาษณ์ทั้งหมดและบันทึกบทสัมภาษณ์ในไฟล์เอกสารด้วยโปรแกรม Microsoft Word แล้วจัดเก็บบทสัมภาษณ์ที่ถอดเทปแล้วลงในแฟ้มเอกสารที่ผู้วิจัยได้เตรียมไว้ จากนั้นการตรวจสอบข้อมูลอีกครั้งเพื่อความถูกต้อง ความสมบูรณ์ ครบถ้วนของข้อมูลครอบคลุมทุกประเด็นการวิจัยจากบทสัมภาษณ์และของเอกสารหลักฐานของโรงเรียนก่อนนำข้อมูลไปทำการวิเคราะห์

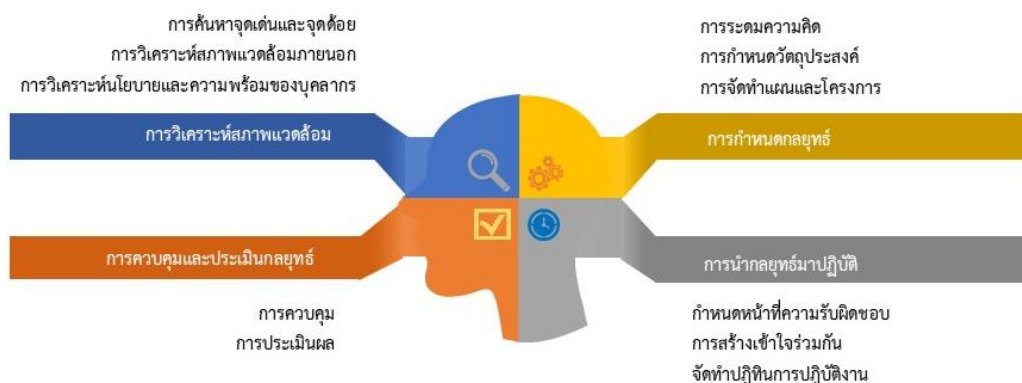
2. นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์แล้วนำข้อมูลที่ได้มาจัดแยกประเภทของข้อมูล ตามองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา วิเคราะห์รูปแบบและใจความหลักของข้อมูลจากการสัมภาษณ์ทั้งสองโรงเรียน โดยใช้วิธีเปรียบเทียบความเหมือนและความต่างของข้อมูลในแต่ละบทสัมภาษณ์ในโรงเรียนเดียวกันและต่างโรงเรียน โดยใช้วิธีการเปรียบเทียบแบบสลับไปสลับมา เพื่อศึกษาความเหมือนและความต่างของข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยจะนำไปเป็นประเด็นของการสร้างกรอบแนวคิดหลัก

3. สร้างกรอบแนวคิดหลัก จากการวิเคราะห์ข้อมูลของบทสัมภาษณ์ รวมถึงเอกสารทางราชการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยยึดวัตถุประสงค์ของการวิจัยเป็นตัวตั้ง ตรวจสอบและสะท้อนคิดการวิเคราะห์ข้อมูล จากบทสัมภาษณ์และเอกสารที่เกี่ยวข้องอีกครั้งแบบกลับไปกลับมาเพื่อให้มั่นใจว่ากรอบแนวคิดนั้น ๆ มีความสอดคล้องกับข้อมูลที่ทำวิเคราะห์โดย



พิจารณาจากความอึดตัวของข้อมูล ยืนยันการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสุดท้าย เพื่อนำไปสู่การสร้างข้อสรุปของข้อค้นพบจากการวิจัย

### การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ระดับชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1



ภาพที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล OBEC AWARDS ระดับชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้สรุปเป็นประเด็นสำคัญเกี่ยวกับ 4 ด้าน ได้ดังนี้

1. ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ประกอบด้วย การค้นหาลู่ทางและจุดด้อย การวิเคราะห์นโยบายวิเคราะห์และความพร้อมของบุคลากรและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยมีวิธีการดำเนินงานดังนี้

### 1.1 การค้นหาลู่ทางและจุดด้อย

ผลการวิจัยพบว่าการค้นหาลู่ทางและจุดด้อยมีความสำคัญอย่างมากและเป็นขั้นตอนแรก ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งทั้งสองโรงเรียนมีมุมมองที่แตกต่างกัน โดยโรงเรียนวัดเขาป่าเจ้าได้ให้ความสำคัญในเรื่องจุดเด่นของโรงเรียน แต่โรงเรียนบ้านนางใต้ให้ความสำคัญกับจุดด้อย โดย ผอ. โรงเรียนวัดเขาป่าเจ้า อธิบายไว้ว่า

“...ด้วยโรงเรียนของเราเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ไม่เคยมองว่ามันเป็นปัญหาเรามองทุกอย่างเป็นจุดเด่นเสมอเพราะการที่เรามีนักเรียนน้อยทำให้เราเข้าถึงนักเรียนได้ง่ายและได้รู้ถึงสภาพที่แท้จริงของครอบครัวของนักเรียนโดยการเยี่ยมบ้านซึ่ง จะทำให้สามารถพัฒนานักเรียนได้ตรงจุดและตรงตามความต้องการส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ผลการ SWOT ของเราดกที่ตำแหน่ง Star...” (ภัทรพร หนูปักชิด, 2564)

แตกต่างจาก ผอ. โรงเรียนบ้านนาหวงที่ให้ความสำคัญไปในทิศทางการหาจุด  
ด้อยโดยได้นำสภาพปัญหาของโรงเรียนมาเป็นแนวทางในการบริหารงาน โดยกล่าวว่า

“...พยายามหาจุดอ่อนของโรงเรียนและให้ความสำคัญกับจุดอ่อนก่อน  
จากนั้นเอาปัญหาเป็นตัวตั้ง และเอาตัวเองไปคลุกคลีตั้งแต่ห้องเรียนและงานต่าง ๆ จนมอง  
ออกว่าโรงเรียนนี้มีปัญหาอะไรบ้าง ควรแก้ปัญหาตรงไหนให้เร่งด่วนที่สุดตามลำดับชั้น  
ความสำคัญ และจะเอาปัญหาเหล่านั้นมาตั้งเป็นกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียน...” (ฐกฤต อธิษณ  
พิพัฒน์, 2564)

สอดคล้องกับแบบวิเคราะห์เอกสารของผู้วิจัย โดยโรงเรียนวัดเขาป่าเจ้าได้ระบุ  
วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของโรงเรียนไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนหน้า 32 - 39  
เช่นเดียวกับโรงเรียนโรงเรียนบ้านนาหวงที่ได้ระบุไว้ในแผนพัฒนาการศึกษา หน้า 52 - 54

### 1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ผลการวิจัยพบว่าการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั้งสองโรงเรียนมี  
มุมมองที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยครูจรรยา (ครูโรงเรียนวัดเขาป่าเจ้า) อธิบายไว้ว่า

“...ได้วิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกของโรงเรียนไม่ว่าจะเป็น ที่ตั้ง  
การคมนาคมและบริบทของพื้นที่รวมไปถึงรายได้และอาชีพของผู้ปกครอง ซึ่งจากสถานการณ์  
ปัจจุบันเศรษฐกิจกำลังตกต่ำ ทำให้ผู้ปกครองของนักเรียนบางคนโดนออกจากงานรายได้ไม่พอ  
รายจ่ายจะส่งผลกระทบต่อตัวนักเรียนในบางส่วนโรงเรียนจึงจัดหาทุนการศึกษาให้นักเรียน  
ที่มีความลำบาก...” (จรรยา ปานเพชร, 2564)

เช่นเดียวกับกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนวัดเขาป่าเจ้า โดยได้กล่าวเพิ่มเติมใน  
ประเด็นทุนการศึกษา

“...เนื่องจากโรงเรียนนี้ไม่ได้อยู่ไกลจากตัวเมืองมากนัก ผู้ปกครองที่มีความ  
พร้อมส่วนใหญ่ก็จะส่งลูกไปเรียนโรงเรียนในเมืองแต่เมื่อไม่นานมานี้โรงเรียนพัฒนาไปในทางที่  
ดีขึ้นนักเรียนอ่านออก เขียนได้เกือบ100% ทำให้มีนักเรียนบางส่วนได้ย้ายจากโรงเรียนในเมือง  
มาเรียนที่โรงเรียนนี้...” (พะยอม คงหนู, 2564)

สอดคล้องกับแบบวิเคราะห์เอกสารของผู้วิจัยในผล RT บันทึกการเยี่ยมบ้าน  
และเอกสารธุรการชั้นเรียนที่มีข้อมูลนักเรียนและผู้ปกครองเป็นปัจจุบันจากทั้งสองโรงเรียน

### 1.3 การวิเคราะห์นโยบายและความพร้อมของบุคลากร

ผลการวิจัยพบว่าการวิเคราะห์นโยบายและความพร้อมของบุคลากร  
สอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัดและได้มีการสำรวจความพร้อมของบุคลากร รวมไปถึงการ  
จัดคนให้ตรงกับความสามารถ ทั้งสองโรงเรียนมีมุมมองที่คล้ายคลึงกัน โดย ผอ.โรงเรียนบ้านนา  
หวง กล่าวเกี่ยวกับการวิเคราะห์นโยบายไว้ว่า



“...ทางโรงเรียนได้มีการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน สอดคล้องกับ สพป. พัทลุง เขต 1 มีนโยบาย Lesson Study ให้ครูทุกคนต้องผ่านการ Lesson Study เดือนละ 1 ครั้ง ผมจึงเลือกนวัตกรรมตัวนี้มาเป็นตัวขับเคลื่อน...” (ฐกฤต อัจฉนาพิพัฒน์, 2564)

เช่นเดียวกับครูทั้งสองคนของโรงเรียนบ้านนางวังที่มองว่างานที่กำลังปฏิบัติอยู่ จะช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์นักเรียนอย่างจริงโดยครูลัดดา (ครูโรงเรียนบ้านนางวัง) กล่าวว่า

“...การ Lesson Study ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งในการยกระดับผลสัมฤทธิ์และ โรงเรียนของเราได้เพิ่มการสอนโดยใช้ข้อสอบที่เป็นมาตรฐานให้นักเรียนได้ลองทำทุกๆ ชั่วโมง และนี่เป็นนโยบายของท่าน ผอ.ซึ่งในปีแรกโรงเรียนได้ยกระดับผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจนในคือผล O-net...” (ลัดดา พริกเบญจะ, 2564)

และ ผอ.โรงเรียนวัดเขาป่าเจ้าได้อธิบายการจัดการคนให้ตรงกับงานว่า

“...โรงเรียนของเรามีครูน้อยมีจำนวนไม่ครบชั้น แต่เราจะทำอย่างไรให้เกิด คุณภาพสูงสุด นั่นคือเราต้องเรียนรู้ว่าแต่ละคนมีความรู้ความสามารถในเรื่องใด เราเลยใช้ วิธีการ put the right man on the right job...” (ภัทรพร หนูปักขิม, 2564)

สอดคล้องกับแบบวิเคราะห์เอกสารของผู้วิจัยในรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ปี การศึกษา 2562 หน้า 54

สรุปได้ว่าการ SWOT เพื่อหาจุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรคของโรงเรียนถือว่ามี ความสำคัญในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของโรงเรียน และรวมไปถึงการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกสภาพสังคมเศรษฐกิจในปัจจุบัน แล้ววิเคราะห์นโยบายที่มีความ สอดคล้องกับสภาพพื้นที่และบริบทของโรงเรียน จากนั้นสำรวจความพร้อมของบุคลากรที่มีอยู่ รวมไปถึงการแบ่งงานให้ตรงกับความสามารถของคน

2. ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วย การระดมความคิด การกำหนดวัตถุประสงค์ และการจัดทำแผนและโครงการโดยมีวิธีดำเนินงานดังนี้

### 2.1 การระดมความคิด

ผลการวิจัยพบว่า การระดมความคิดของบุคลากรในโรงเรียนและผู้มีส่วนได้ เสียมมีความสำคัญในการขับเคลื่อนโรงเรียนได้รับรางวัล OBEC AWARDS ทั้งสองโรงเรียนมี มุมมองที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยครูจุฬารัตน์ (ครูโรงเรียนวัดเขาป่าเจ้า) อธิบายไว้ว่า

“... ผอ.ท่านให้ออกาสกับครูและทุกคนที่มีส่วนได้เสียได้มีสิทธิ์เสนอแนะออก ความคิดเห็นร่วมกัน โดยนำข้อมูลเดิมที่มีอยู่และมาทบทวนพร้อมทั้งแก้ไขปรับปรุงให้ไปใน กรอบที่ได้วางไว้...”

(จุฬารัตน์ เมืองแก้ว, 2564)

สอดคล้องกับ ผอ.โรงเรียนวัดเขาป่าเจ้า ที่ได้กล่าวถึงการดำเนินงานในโรงเรียนว่า

“...กลยุทธ์ในการทำงานของโรงเรียนเราเป็นแบบพี่น้อง หุ่นช่วยเหลือความร่วมมือของทุกฝ่าย และที่ได้รับรางวัลส่วนสำคัญเป็นเพราะครุมีความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพและถือว่าเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูต่อไป และการนำพาองค์กรต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย โดยต้องนำข้อมูลเชิงประจักษ์การตรวจสอบความเป็นเหตุเป็นผล การใช้ดุลยพินิจและการคาดการณ์ซึ่งสิ่งเหล่านี้เราจะต้องมีข้อมูลที่เพียงพอ หรือต้องรวมความคิดจากหลายฝ่าย เพื่อจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ดีที่สุด และเกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด...” (ภัทรพร หนูปักชิน, 2564)

สอดคล้องกับแบบวิเคราะห์เอกสารของผู้วิจัย โดยการระดมความคิดของโรงเรียนวัดเขาป่าเจ้าและโรงเรียนบ้านนาวงมีข้อมูลจากแหล่งเดียวกัน คือ บันทึกการประชุมของคณะครูและกรรมการสถานศึกษา บันทึกการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นผ่านชุมชนการเรียนรู้ (PLC)

## 2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์

ผลการวิจัยพบว่าการกำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียนได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ทั้งสองโรงเรียนมีมุมมองที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดย ผอ.โรงเรียนบ้านนาวง ได้อธิบายไว้ว่า

“...ต้องเริ่มจากวิสัยทัศน์ของผู้บริหารต้องมีความท้าทายและสามารถทำให้เป็นที่ประจักษ์ รวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จให้บรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านโดยยึดหลักที่ว่าเราจะทำอะไรเพื่อให้ใครได้ประโยชน์ และทำอะไรถึงจะให้ถึงที่หมาย และต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ด้วย...” (ฐกฤต อธิณาพิพัฒน์, 2564)

สอดคล้องกับ ผอ.โรงเรียนวัดเขาป่าเจ้าที่ได้กล่าวเพิ่มเติมเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ว่า

“...เราต้องมองในภาพกว้างและความเป็นไปได้ก่อนเพราะการกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงานนั้นถือเป้าหมายหลักในการดำเนินงาน และการกำหนดวัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับความ SWOT ของโรงเรียนด้วยจากนั้นต้องมีโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ มาสนับสนุนการดำเนินงาน (ภัทรพร หนูปักชิน, 2564)

สอดคล้องกับแบบวิเคราะห์เอกสารของผู้วิจัย โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียนวัดเขาป่าเจ้าและโรงเรียนบ้านนาวงมีข้อมูลจากแหล่งเดียวกัน คือ แผนพัฒนาการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ โรงเรียนวัดเขาป่าเจ้าอยู่ในแผนพัฒนาการศึกษาหน้า 3 และแผนปฏิบัติการหน้า 2 โรงเรียนบ้านนาวงอยู่ในแผนพัฒนาการศึกษาหน้า 3 แผนปฏิบัติการหน้า 4



### 2.3 การจัดทำแผนและโครงการ

ผลการวิจัยพบว่ากรำทำแผนและโครงการโรงเรียนได้รับรางวัล OBEC AWARDS ทั้งสองโรงเรียนมีมุมมองที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยครูจรรยา (ครูโรงเรียนวัดเขาป่าเจ้า) อธิบายไว้ว่า

“...โรงเรียนของเราได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี มีการกำหนดทิศทาง นโยบาย แผนงานและโครงการแล้วจึงแบ่งสัดส่วนงบประมาณแต่ละกลุ่มงานและโครงการไว้อย่างชัดเจนและได้จัดโครงการที่จะมีความหลากหลายและครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้...” (จรรยา ปานเพชร, 2564)

สอดคล้องกับ ครูลัดดา และครูอนัญญา ได้อธิบายถึงวิธีการจัดทำแผนและที่มาของข้อมูลในแผนพัฒนาการศึกษา ซึ่งครูทั้ง 2 มีมุมมองว่ากรำทำแผนพัฒนาการศึกษาต้องสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปีที่ต้องมีความชัดเจน และต้องอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้

สอดคล้องกับแบบวิเคราะห์เอกสารของผู้วิจัย โดยกรำทำแผนและโครงการของโรงเรียนวัดเขาป่าเจ้าและโรงเรียนบ้านนาวมิข้อมูลจากแหล่งเดียวกัน คือแผนพัฒนาการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปีและแผนงบประมาณของโรงเรียน

สรุปได้ว่าการนำพาองค์กรต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายโดยต้องเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียได้เสนอความคิดเห็นหรือมาระดมความคิดร่วมกัน เมื่อมีข้อมูลที่เพียงพอแล้วจะได้นำไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยยึดหลักที่ว่าทำอะไรเพื่อให้ใครได้ประโยชน์ และทำอะไรถึงจะให้ถึงที่หมาย ทั้งนี้ต้องอาศัยกรำทำแผนงานและโครงการต่างๆ ที่หลากหลายและครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

3. ด้านการนำกลยุทธ์มาปฏิบัติ ประกอบด้วย กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การสร้างเข้าใจร่วมกัน และการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน โดยมีแนวทางการดำเนินงานดังนี้

#### 3.1 กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ

ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนได้รับรางวัล OBEC AWARDS สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 ทั้งสองโรงเรียนมีมุมมองที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยครูอนัญญา อธิบายไว้ว่า

“...การทำงานกับกลุ่มคนต้องแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจนโดยใช้หลักการกระจายอำนาจซึ่งมีผู้บริหารเป็นหัวเรือหลักในการดำเนินงาน เริ่มจากการประชุมแบ่งฝ่ายงาน โรงเรียนของเราจะมีการสภากาแฟทุกวันศุกร์ จะพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นงานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งได้ทราบความคืบหน้าของงานจากรวมไปถึงการรายงานปัญหาอุปสรรค และวิธีการไปสู่ความสำเร็จ...” (อนัญญา เนียมชุม, 2564)

เช่นเดียวกับ ผอ.โรงเรียนบ้านเขาป่าเจ้า ที่ได้กล่าวว่า

“...การแบ่งงานจะแบ่งตามความถนัดของครูแต่ละคน คนที่เป็นผู้อำนวยการ ต้องคอยสังเกตว่าใครถนัดในเรื่องใด จากนั้นแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจนมีการตามคำสั่งเพื่อเป็นหลักฐาน แต่ในความจริงแล้วเราไม่ได้แบ่งงานกันขาด ผอ.ต้องคอยเป็นตัวเชื่อมงาน และต้องคอยเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำแก่ครู...”

(ภัทรพร หนูปักหิน, 2564)

สอดคล้องกับแบบวิเคราะห์เอกสารของผู้วิจัย โดยการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของโรงเรียนวัดเขาป่าเจ้าและโรงเรียนบ้านนาวงมีข้อมูลจากแหล่งเดียวกัน คือ คำสั่งมอบหมายงานประจำปี คำสั่งต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน รวมไปถึงบันทึกการประชุม และแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

### 3.2 การสร้างเข้าใจร่วมกัน

ผลการวิจัยพบว่าการสร้างความเข้าใจร่วมกันโรงเรียนได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ทั้งสองโรงเรียนมีมุมมองที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดย ผอ.โรงเรียนบ้านนาวง อธิบายไว้ว่า

“...การทำงานทุกอย่างถ้าหากคนทำงานเขาไม่รู้ทิศทาง ไม่รู้กระบวนการทำงานของเขางานก็จะออกมาไม่ดี โดย ผอ.ต้องสื่อสารให้เข้าใจ ให้กำลังใจ แก่คณะครู ผู้ปกครอง และนักเรียนแล้วต้องกำหนดทิศทางหรือผลลัพธ์ความสำเร็จให้ชัดเจนชี้แจงให้เห็นถึงกระบวนการปฏิบัติอย่างแท้จริง...” (ฐกฤต อธิณาพิพัฒน์, 2564)

เช่นเดียวกับ ครูจรรยา (โรงเรียนวัดเขาป่าเจ้า) กล่าวว่า

“...ด้วยลักษณะการทำงานของครูในโรงเรียนจะทำงานแบบครบวงจร เมื่อได้รับหน้าที่ของตัวเองแล้วเราก็จะพูดคุยกันตลอดมีทั้งแบบไม่เป็นทางการและเป็นทางการหรือเรียกว่าการ PLC...” (จรรยา ปานเพชร, 2564)

สอดคล้องกับแบบวิเคราะห์เอกสารของผู้วิจัย โดยการสร้างความเข้าใจของโรงเรียนวัดเขาป่าเจ้าและโรงเรียนบ้านนาวงมีข้อมูลจากแหล่งเดียวกัน คือ บันทึกการประชุมของคณะครู และแฟ้มบันทึกการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นผ่านชุมชนการเรียนรู้ (PLC)

### 3.3 การจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยพบว่าทั้งสองโรงเรียนมีแนวปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน โดยครูอนัญญา (ครูโรงเรียนบ้านนาวง) อธิบายไว้ว่า

“...การดำเนินในโรงเรียนจะมีปฏิทินการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีกำหนดการส่งที่แน่นอน แต่บาง อาจมีงานนอกหรือนโยบายต่างๆที่เข้ามาแทรก โดยที่ไม่สามารถควบคุมได้ ทำให้เราต้องมุงงานอื่นก่อน แต่ไม่ได้ล่าช้าเลื่อนไปมาก จะมีขอบเขตในการส่งหรือการปฏิบัติงาน แต่ส่วนใหญ่จะทำเอการให้เป็นปัจจุบันโดยยึดหลักทำทุกวัน ทำทุกคน...” (อนัญญา เนียมชุม, 2564)



สอดคล้องกับ ผอ.โรงเรียนวัดเขาป่าเจ้าและครูจุฬารัตน์ ที่ได้มีมุมมองในการปฏิบัติงานว่าต้องมีปฏิทินการดำเนินงานที่ชัดเจน โดย ครูจุฬารัตน์ (ครูโรงเรียนวัดเขาป่าเจ้า) ได้กล่าวว่า

“...โรงเรียนของเรามีปฏิทินการปฏิบัติงานที่แน่นอน เดือนนี้ต้องทำโครงการ และ กิจกรรมอะไรบ้าง จะได้ประชุมวางแผนเพื่อเตรียมวัสดุอุปกรณ์ เตรียมสถานที่ เตรียมคน ดังนั้นในแต่ละปีการศึกษาเราต้องมีปฏิทินที่ชัดเจน และการส่งเอกสารของครูที่ต้องส่งเป็นประจำตามกรอบที่ตกลงร่วมกัน...” (จุฬารัตน์ เมืองแก้ว, 2564)

สอดคล้องกับแบบวิเคราะห์เอกสารของผู้วิจัยโดยโรงเรียนวัดเขาป่าเจ้าและโรงเรียนบ้านนาวังได้จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานของโรงเรียนเพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงานทุกปี

สรุปได้ว่าการทำงานร่วมกันต้องกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนและต้องใช้หลักการกระจายอำนาจโดยมีผู้บริหารเป็นหลักในการดำเนินงาน จากนั้นต้องสร้างเข้าใจร่วมกันการโดยผ่านสื่อสาร หรือแฟ้มบันทึกการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นผ่านชุมชนการเรียนรู้ (PLC) นอกจากนี้เพื่อให้การทำงานเป็นไปตามกรอบหรือแบบแผนที่ได้วางไว้ต้องจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานประจำปีการศึกษาให้ชัดเจน

4. ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ประกอบด้วย การควบคุมและการประเมินผล โดยมีแนวทางการดำเนินงานดังนี้

#### 4.1 การควบคุม

ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนได้รับรางวัล OBEC AWARDS ระดับชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 ทั้งสองโรงเรียนมีมุมมองที่แตกต่างกัน โดย ผอ.โรงเรียนบ้านนาวังกล่าวว่า

“...ใช้การนิเทศการสอนแบบ walk around ไม่เป็นทางการ เพื่อลดความกดดันในการทำงานของครู อยากจะเห็นสิ่งที่เป็นธรรมชาติ และตัว ผอ. เองไม่เคยนั่งทำงานในห้อง ส่วนใหญ่จะนั่งทำงานอยู่ข้างนอกมุมนี้มันจะเห็นหมดทุกห้องเลยว่าครูเขากำลังสอนและการเก็บนักเรียนอย่างไร แต่ในบางครั้งการนิเทศติดตามของผมคือการเอาตัวเองลงไปสัมผัสด้วยตัวเอง...” (ฐกฤต อธิณานิพัฒน์, 2564)

ต่างจาก ผอ.โรงเรียนวัดเขาป่าเจ้าที่ได้ให้มุมมองไว้ว่า

“...ผอ.ใช้การนิเทศแบบกัลยาณมิตรมีการกำหนดปฏิทินการทำงานที่ชัดเจน โดยที่ทุกคนจะมีสมุดนิเทศเป็นรายบุคคลใช้สำหรับการนิเทศการทำงานของครูโดยเฉพาะในเรื่องของการจัดการเรียนการสอน ไม่ใช่แค่เพียงผอ. ให้ผู้ปกครอง และเพื่อนครูที่เป็นกรรมการในการนิเทศ ถือว่าเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มุมมองเพื่อปรับการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด...” (ภัทรพร หนูปักขิม, 2564)

สอดคล้องกับแบบวิเคราะห์เอกสารของผู้วิจัย ซึ่งโรงเรียนวัดเขาป่าเฒ่าได้จัดทำแบบนิเทศของครูแต่ละคน โดยต้องผ่านการนิเทศจากผู้บริหารอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง

#### 4.2 ประเมินกลยุทธ์

ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนได้รับรางวัล OBEC AWARDS สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 ทั้งสองโรงเรียนมีมุมมองที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยผอ.โรงเรียนบ้านนาวง อธิบายไว้ว่า

“...ในระหว่างที่ปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียนนั้นต้องมีการควบคุม กำกับ ติดตามความก้าวหน้า หากพบปัญหาหรืออุปสรรคจะได้แก้ไขได้ทันท่วงที และสิ่งสำคัญคือการประเมินผลความสำเร็จซึ่งจะประเมินเป็นระยะ ๆ โดยจะการใช้ข้อมูลย้อนกลับการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ตั้งผ่านการทำกิจกรรมอะไรบ้าง รวมไปถึงการดำเนินงานอย่างไร แล้วให้สอดคล้องกันและยิ่งไปกว่านั้นคือต้องดูคุณภาพของผลผลิต ถือว่าเป็นการวัดประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานอย่างหนึ่ง ถึงแม้ว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามเวลาที่กำหนด แต่หากงานไม่มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ก็ถือว่ายังไม่สำเร็จนั้นคือวิธีการประเมินผลของ ผอ....” (ฐกฤต อธิณาพิพัฒน์, 2564)

สอดคล้องกับแบบวิเคราะห์เอกสารของผู้วิจัย โดยการประเมินโครงการของโรงเรียนวัดเขาป่าเฒ่าและโรงเรียนบ้านนาวงมีข้อมูลจากแหล่งเดียวกัน คือ รายงานโครงการปีการศึกษา 2562

สรุปได้ว่าการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายต้องมีการการควบคุมการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าของงาน หากพบปัญหาหรืออุปสรรคจะได้แก้ไขได้ทันท่วงที และการประเมินผลความสำเร็จเป็นระยะ ๆ โดยใช้ข้อมูลย้อนกลับต้องกลับไปดูว่าได้ตั้งตั้งผลสำเร็จนั้นไว้อย่างไร ให้สอดคล้องกับผลลัพธ์

### อภิปรายผล

ผลจากการวิจัยพบว่าเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ระดับชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 มีความเชื่อมโยงกับหลักการแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ซึ่งผู้วิจัยจะเสนอแต่ละประเด็นดังต่อไปนี้

#### 1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ได้รับรางวัล OBEC AWARDSระดับชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 มองว่าการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนได้ให้ความสำคัญในการค้นหาจุดเด่นและจุดด้อย รวมไปถึงการวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรค



ให้เหมาะสมตามบริบทของโรงเรียน โดยอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงสภาพแวดล้อมภายนอก ความเป็นอยู่สังคม วัฒนธรรมและสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน และการวิเคราะห์นโยบายที่ต้องสอดคล้องกับต้นสังกัด และนโยบายระดับประเทศ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความพร้อมของบุคลากร ผลการวิจัยดังกล่าวมีความสอดคล้องกับ พิบูล ทีปะपाल ที่ตั้งข้อสังเกตว่าการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยเฉพาะการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในนั้นบ่อยครั้งที่ผลออกมาไม่เป็นไปตามข้อเท็จจริงเพราะผู้ประเมินมีอคติเข้าข้างตนเอง ดังนั้นต้องใช้หลายวิธีเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงมากถึงแม้ว่าสถานศึกษา จะเป็นสถานศึกษาที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อหา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญเพราะเป็นสิ่งที่ทำให้ทราบถึงทิศทางของสถานศึกษาและจะได้ร่วมกันวางแผนได้ถูกต้อง (พิบูล ทีปะपाल, 2555) เช่นเดียวกับ รินรดา น้ำใจสุข กล่าวว่าการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม คือ การที่ผู้บริหารมีการศึกษาองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินการของสถานศึกษาเพื่อจะได้กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และ 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จากผลการวิจัยข้างต้นมีความสอดคล้องกับแนวคิดของผู้วิจัยว่าการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมีความจำเป็นในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ซึ่งต้องให้ความสำคัญในการค้นหาจุดเด่นและจุดด้อย การวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรค ตามบริบทของโรงเรียน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน สังคมวัฒนธรรม จากนั้นการวิเคราะห์นโยบายของประเทศและต้นสังกัด ต้องสอดคล้องกับความเป็นไปได้ของโรงเรียน และทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความพร้อมของบุคลากรเป็นหลัก (รินรดา น้ำใจสุข, 2556)

## 2. การกำหนดกลยุทธ์

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ได้รับรางวัล OBEC AWARDSระดับชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 มองว่าการกำหนดกลยุทธ์ มีความสำคัญเป็นการกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน โดยการระดมความคิด มีกำหนดภาพความสำเร็จรวมไปถึงการสร้างจุดประสงค์ร่วมกัน ทั้งนี้ต้องจัดทำแผนและโครงการกิจกรรมขึ้นมาเพื่อไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับ วีรณัฐ ทิมย้ายงาม ได้อธิบายว่าการกำหนด กลยุทธ์ขององค์กร เป็นการระดมความคิดของคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาพิจารณาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษากำหนดแนวทางในการดำเนินงาน กำหนดกลยุทธ์โดยดูจากจุดอ่อน จุดแข็ง กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะและตัวชี้วัดความสำเร็จที่จะทำให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ มีการวางแผนภาพความสำเร็จที่สถานศึกษาต้องการให้เกิดขึ้นในอีก 3 - 5 ปีข้างหน้าแล้วนำมาวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุดกำหนดเป็นกลยุทธ์ของสถานศึกษาแล้วระบุแผนงานโครงการกิจกรรมเพื่อดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดไว้ให้บรรลุเป้าหมาย

(วีรณัฐ ทิมย้ายงาม, 2556) และยังสอดคล้องกับมุมมองของ จักรกฤษณ์ พันธโพคา กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร คือวิธีการได้มาซึ่งกลยุทธ์ด้วยการระดมความคิดของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษารวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยการกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จการระบุภาพความสำเร็จที่ต้องการการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของทางเลือกแต่ละทางและการระบุแผนงานโครงการ กิจกรรมผลที่ได้รับเพื่อไปสู่การปฏิบัติที่ต้องให้เกิดขึ้นตามกลยุทธ์เพื่อให้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (จักรกฤษณ์ พันธโพคา, 2558) ซึ่ง นุชจรินทร์ ปิ่นทอง ได้กล่าวไว้ว่าการกำหนดกลยุทธ์เป็นการนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ จากการกำหนดทิศทางองค์กร และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในองค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งการประเมินและคัดเลือกกว่ากลยุทธ์ใดมีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด จากผลการวิจัยข้างต้นมีความสอดคล้องกับแนวคิดของผู้วิจัยว่า การกำหนดกลยุทธ์ต้องมาจากการระดมความคิดจากหลายฝ่าย ต้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียน และสอดคล้องกับเป้าหมายพันธกิจนำไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์ต้องมีความชัดเจนโดยมีแผนงาน และโครงการกิจกรรมต่าง ๆ มารองรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย (นุชจรินทร์ ปิ่นทอง, 2559)

### 3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ได้รับรางวัล OBEC AWARDS ระดับชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 มองว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติต้องกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนและต้องใช้หลักการกระจายอำนาจโดยมีผู้บริหารมีหน้าที่สำคัญในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้ไปสู่ความสำเร็จโดยเริ่มจากแต่งตั้งคณะทำงานอย่างชัดเจนการสร้างความเข้าใจร่วมกัน และเพื่อให้การทำงานเป็นไปตามกรอบต้องจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานให้ชัดเจน ผลการวิจัยดังกล่าวมีความสอดคล้องกับวีรณัฐ ทิมย้ายงาม ที่ได้กล่าวไว้ว่าการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติไว้ว่าเป็นการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบแต่งตั้งคณะทำงานอย่างชัดเจนมีการทำปฏิทินการปฏิบัติงานกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีการจัดเตรียมข้อมูลปัจจุบันที่มีความถูกต้องครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษามีการสร้างการเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมระดมความคิดในการดำเนินที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตนตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่วางไว้ตามปฏิทินปฏิบัติงาน (วีรณัฐ ทิมย้ายงาม, 2556) และมุมมองของ จักรกฤษณ์ พันธโพคา ได้เสนอว่าการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติคือการแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติด้วยการนำแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไปจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการโดยทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องที่มีส่วนร่วมในการระดมความคิดที่ได้ปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ด้วยการจัดระบบงานแต่งตั้งคณะทำงานการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบการมอบหมายงานการจัดทำ



ปฏิทินการปฏิบัติงานการจัดเตรียมข้อมูลให้ครอบคลุมทุกภารกิจการสร้างความสำเร็จในบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ผลการวิจัยข้างต้นและความสอดคล้องกับแนวคิดของผู้วิจัยการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติต้องกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน ใช้หลักการกระจายอำนาจ ผู้บริหารมีหน้าที่สำคัญในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ไปสู่ความสำเร็จ โดยเริ่มจากการสร้างเข้าใจร่วมกัน นอกจากนี้เพื่อให้การทำงานเป็นไปตามกรอบหรือแบบแผนที่ได้วางไว้ต้องจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานประจำปีการศึกษาให้ชัดเจน (จักรกฤษณ์ พันธุ์โพคา, 2558)

#### 4. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ได้รับรางวัล OBEC AWARDSระดับชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 มองว่าการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ยังเป็นสิ่งที่จำเป็นในดำเนินงานให้เกิดความต่อเนื่องจากการควบคุมติดตามและใช้เครื่องมือในตรวจสอบเพื่อประเมินผลสำเร็จของกลยุทธ์ ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวมีความสอดคล้องกับ เพ็ญพิชชา โคตรชาติ กล่าวถึงการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ไว้ว่าเป็นการติดตามตรวจสอบประเมินผลกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพโดยกำหนดมาตรวัดการดำเนินงานที่เหมาะสมกับแต่ละองค์กร (เพ็ญพิชชา โคตรชาติ, 2556)เช่นเดียวกับ รุ่งนิริญ พุทธิเสน กล่าวว่าการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง การกำกับติดตามตรวจสอบและประเมินผลปฏิบัติงานโดยการตรวจสอบผลการดำเนินงานการติดตามสถานการณ์และเงื่อนไขต่าง ๆ ในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด การตรวจสอบผลการดำเนินงานหมายถึงการสร้างเข้าใจและความตระหนักในการดำเนินงานมีกลไกและเครื่องมือในการตรวจสอบมีการรายงานและสะท้อนผลการดำเนินงานมีการรายงานและสะท้อนผล จากผลการวิจัยข้างต้นมีความสอดคล้องกับแนวคิดของผู้วิจัยว่าการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ยังเป็นสิ่งที่จำเป็นเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในงานโดยใช้การนิเทศติดตาม และการประเมินต้องอาศัยเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินโดยที่เครื่องมือต้องมีคุณภาพและประเมินได้ตรงตามตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ และต้องมีสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ได้วางไว้ด้วย (รุ่งนิริญ พุทธิเสน, 2557)

#### สรุป/ข้อเสนอแนะ

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล OBEC AWARDSระดับชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 สรุปเนื้อหาได้ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้มีความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน 2) การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร คือ การเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนได้เสียได้เสนอความคิดเห็นเพื่อวางแผนเป็นกรอบในการดำเนินงาน 3. การนำกลยุทธ์ไป

ปฏิบัติ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนโดยใช้หลักการกระจายอำนาจ และสร้างความเข้าใจร่วมกันการผ่านการสื่อสารหรือการแลกเปลี่ยนความคิดผ่านชุมชนการเรียนรู้ (PLC) และ 4. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์มีวิธีการนิเทศติดตามความก้าวหน้าของงาน และข้อเสนอแนะในการวิจัยในครั้งต่อไปควรเลือกวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสมกับสภาพบริบทของโรงเรียน เนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์บางข้อทั้งสองโรงเรียนมีมุมมองและการดำเนินงานที่แตกต่างกัน และในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล OBEC AWARDS ที่ปีการศึกษาที่ต่างก็นำมาเปรียบเทียบกับจะให้เห็นถึงความแตกต่างของวิธีการดำเนินงาน พร้อมทั้งศึกษาภาพปัญหา และอุปสรรคของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับรางวัล OBEC AWARDS

## เอกสารอ้างอิง

- จรรยา ปานเพชร. (11 กุมภาพันธ์ 2564). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล ทรงคุณค่า สพฐระดับชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 . (นางสาวธนาภรณ์ หมั่นชนะ, ผู้สัมภาษณ์)
- จักรกฤษณ์ พันธุ์โพคา. (2558). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- จุฬารัตน์ เมืองแก้ว. (11 กุมภาพันธ์ 2564). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล ทรงคุณค่า สพฐระดับชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพัทลุง เขต 1. (นางสาวธนาภรณ์ หมั่นชนะ, ผู้สัมภาษณ์)
- ฐกฤต อธิมาพิพัฒน์. (17 กุมภาพันธ์ 2564). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล ทรงคุณค่า สพฐระดับชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพัทลุง เขต 1. (นางสาวธนาภรณ์ หมั่นชนะ, ผู้สัมภาษณ์)
- นุชจรินทร์ ปิ่นทอง. (2559). ปัจจัยที่ส่งต่อกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยม เขต 10. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. (2542). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542).
- พะยอม คงหนู. (12 กุมภาพันธ์ 2564). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐระดับชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 . (นางสาวธนาภรณ์ หมั่นชนะ, ผู้สัมภาษณ์)



- พิบูล ทีปะปาล. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์.
- เพ็ญพิชชา โคตรชาติ. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็น องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น. ใน วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา . มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ภัทราพร หนูปักขิน. (10 กุมภาพันธ์ 2564). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล ทรงคุณค่า สพฐระดับชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 . (นางสาวธนาภรณ์ หมั่นชนะ, ผู้สัมภาษณ์)
- รินรดา น้ำใจสุข. (2556). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะประจำสายงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา . มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- รุ่งนริฏ พุทธิเสน. (2557). องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ลัดดา พริกเบญจะ. (18 กุมภาพันธ์ 2564). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล ทรงคุณค่า สพฐระดับชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1. (นางสาวธนาภรณ์ หมั่นชนะ, ผู้สัมภาษณ์)
- วีรณัฐ ทิมย้ายงาม. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2555). คู่มือการประเมิน OBEC AWARDS เล่ม 1. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2544). การบริหารเชิงกลยุทธ์ แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อนัญญา เนียมขุม. (18 กุมภาพันธ์ 2564). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล ทรงคุณค่า สพฐระดับชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 . (นางสาวธนาภรณ์ หมั่นชนะ, ผู้สัมภาษณ์)