



การศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาพิจิตร



การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

การศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาพิจิตร



การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง "การศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปิจิตร"

ของ ณัฐพร ละม้ายแห

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนะ ศรีปัดดา)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ศรีพันธ์)

หัวหน้าภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา



ชื่อเรื่อง	การศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร
ผู้วิจัย	ณัฐพร ละม้ายแห
ประธานที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทศนะ ศรีปัดดา
ประเภทสารนิพนธ์	การค้นคว้าอิสระ กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2564
คำสำคัญ	การบริหารเชิงกลยุทธ์, สถานศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพิจิตร

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร 2) เพื่อเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร จำแนกตามเพศ และ ประสบการณ์การทำงาน โดยมีกลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งหมด 278 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยการเทียบตารางเครจซี่มอร์แกน และเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนของครูแต่ละสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบมาตราประมาณค่ามี 5 ระดับ ผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที

ผลการวิจัย พบว่า

1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้น พบว่า ชั้นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ชั้นการกำหนดกลยุทธ์และชั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ รองลงมา ได้แก่ ชั้นการ ประเมินและควบคุมกลยุทธ์ และชั้นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ชั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

2. ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร จำแนกตามเพศ และประสบการณ์การทำงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน



Title A STUDY OF STRATEGIC MANAGEMENT OF SCHOOLS
UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA
OFFICE PHICHIT

Author NATTHAPORN LAMAIKHAE

Advisor Assistant Professor Tussana Siputta, Ph.D.

Academic Paper M.Ed. Independent Study in Educational Administration,
Naresuan University, 2021

Keywords Strategic management, School, The secondary educational
service area office Phichit

ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to study of strategic management of schools under the secondary educational service area office Phichit. 2) to compare strategic management of schools under the secondary educational service area office Phichit which divided by sex and experienced. The sample group consisted of 278 teachers in the schools determined the group size by based on the Krejcie & Morgan tables and selected by stratified random sampling. The research instrument was a 5-level estimation scale questionnaire with content validity between 0.67-1.00 and reliability of 0.98. The data were analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation and t-test independent samples.

The research findings were as follows:

1. The result of a study of strategic management of schools under the secondary educational service area office Phichit was overall and each individual aspect at a high level, strategy formulation, strategy implementation, strategy evaluation and control and environmental scanning.

2. The result of comparison of strategic management of schools under the secondary educational service area office Phichit, classified by sex and experienced, was not differences.



ประกาศคุณูปการ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความกรุณาของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนะ ศรีปัตตา อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้ให้คำปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดจนให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้วิจัยมาโดยตลอด จนการวิจัยครั้งนี้เสร็จ สมบูรณ์ได้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

กราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร และพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือ จนทำให้การวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์และทรงคุณค่า

กราบขอบพระคุณ ดร.สธิพร เชาวนชัย อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือจนทำให้การวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์และทรงค่า

กราบขอบพระคุณ นายพนม ไชยพรพัฒนา ศึกษาานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพิจิตร ที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือจนทำให้การวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์และ ทรงค่า

เหนือสิ่งอื่นใดขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดาของผู้วิจัย และนิสิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษารุ่น 32 ทุก ๆ ท่าน ที่ให้คำชี้แนะ ให้กำลังใจและให้การสนับสนุนในทุก ๆ ด้านอย่างดีที่สุด เสมอมา คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบและอุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารการศึกษาในยุคแห่งการ เปลี่ยนแปลง

ณัฐพร ละม้ายแห

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....ค	
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....จ	
ประกาศคุณูปการ.....ช	
สารบัญ.....ซ	
สารบัญตาราง.....ญ	
สารบัญรูปภาพ.....ฉ	
บทที่ 1 บทนำ.....13	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....13	
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....15	
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....15	
ขอบเขตของการวิจัย.....15	
นิยามศัพท์เฉพาะ.....16	
สมมติฐานของการวิจัย.....18	
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....19	
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร.....20	
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์.....23	
การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา.....37	
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....47	
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....50	

บทที่ 3 วิธีดำเนินงานวิจัย	51
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	51
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	53
การเก็บรวบรวมข้อมูล	54
การวิเคราะห์ข้อมูล	54
บทที่ 4 ผลการวิจัย	56
ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	56
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา	57
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา	65
บทที่ 5 บทสรุป	85
สรุปผลการวิจัย	85
อภิปรายผล	89
ข้อเสนอแนะ	91
บรรณานุกรม	92
ภาคผนวก	96
ประวัติผู้วิจัย	114

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของนักวิชาการ	35
ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูจำแนกตามสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร	51
ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ	56
ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การ ทำงาน.....	56
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสภาพการบริหารกลยุทธ์ของ สถานศึกษา.....	57
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ สถานศึกษา ขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม.....	58
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ สถานศึกษา ขั้นการกำหนดกลยุทธ์.....	60
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ สถานศึกษา ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ.....	62
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ สถานศึกษา ขั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์.....	63
ตาราง 10 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา จำแนก ตามเพศ.....	65
ตาราง 11 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ขั้นการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม จำแนกตามเพศ.....	66

ตาราง 12 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ขั้นการ กำหนดกลยุทธ์ จำแนกตามเพศ.....	69
ตาราง 13 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ขั้นการ นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จำแนกตามเพศ.....	71
ตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ขั้นการ ประเมินและควบคุมกลยุทธ์ จำแนกตามเพศ	73
ตาราง 15 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา จำแนก ตามประสบการณ์การทำงาน	75
ตาราง 16 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ขั้นการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	76
ตาราง 17 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ขั้นการ กำหนดกลยุทธ์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	79
ตาราง 18 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ขั้นการ นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	81
ตาราง 19 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ขั้นการ ประเมินและควบคุมกลยุทธ์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	83

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพ 1 ขั้นตอนพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	28
ภาพ 2 องค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์	31
ภาพ 3 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	32
ภาพ 4 แสดงการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์.....	33
ภาพ 5 แสดงการควบคุมและประเมินกลยุทธ์	46
ภาพ 6 กรอบแนวคิดในการวิจัย	50



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาพการจัดการศึกษาของไทยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้บริหารระดับสูง มีการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายในขณะที่มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลหรือผู้บริหารสูงสุดของประเทศ ในปัจจุบันการจัดการศึกษาของไทย ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม ได้กำหนดให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่พิจารณาเสนอแนะนโยบาย แผนพัฒนา มาตรฐาน และหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาชาติ การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน อีกทั้งกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2563 กำหนดไว้ว่าให้สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยได้กำหนดเป้าหมาย หลักการ เนื้อหา กระบวนการจัดทำ และบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องที่สถานศึกษาต้องคำนึงและนำไปปฏิบัติ ภายใต้การส่งเสริมสนับสนุน และร่วมพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งแผนพัฒนาการจัดการศึกษาเป็นเครื่องมือจำเป็นของสถานศึกษาในการสื่อสารกระบวนการดำเนินการให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษาได้ยึดเป็นแนวทางที่ชัดเจนสำหรับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ในองคาพยพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยแผนพัฒนาการจัดการศึกษาสะท้อนการขับเคลื่อนกระบวนการดำเนินการตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่เป็นฉันทามติของผู้ที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ผู้รับโอกาสของการจัดการศึกษาและผู้ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามเจตนารมณ์ของกฎหมายทางการศึกษาที่เกี่ยวข้อง (คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563, น.5)

การบริหารจัดการเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งการบริหารถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย โดยมีผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร เพราะผู้บริหารเป็นผู้วิเคราะห์สภาพปัญหาของสถานศึกษา กำหนดทิศทางการทำงาน วางแผนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีเป้าหมายความสำเร็จที่ชัดเจนและมีความมุ่งมั่นที่จะไปสู่เป้าหมาย โดยการทุ่มเทพลังกายและความคิดอย่างเต็มความสามารถ มีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่ม รอบรู้ และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล สอดคล้องกับ

วินัย ดิสงส์และถวัลย์ มาศจรัส (2553, น.5) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีที่ผู้บริหารมีอาชีพจึงจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องคิดค้นและสร้างสรรค์วิธีการบริหารที่มีทิศทางชัดเจน มีกรอบของการปฏิบัติที่สามารถทำได้จริงและเหมาะสมกับระยะเวลา ทั้งในเชิงรุกและเชิงรับคือ การบริหารเชิงกลยุทธ์นั่นเอง

การบริหารเชิงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาเป็นนวัตกรรมขบวนการทางองค์กร (Organizational process Innovation) ทางการบริหาร เป็นขบวนการที่เพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถของการจัดการองค์กรให้สูงขึ้น เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนากลายเป็นแนวคิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) โดยเฉพาะในสถานศึกษาซึ่งเป็นองค์กรไม่หวังผลกำไรก็สามารถบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ได้ เพื่อให้การดำเนินการเชิงกลยุทธ์ประสบผลสำเร็จสอดคล้องกันทั้งกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก โดยเน้นการนำกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ที่มีอยู่ไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริงให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา จะต้องมีการสร้างแผนแม่แบบในการเปลี่ยนแปลง จะต้องมีการประเมินสถานการณ์ขององค์กร เพื่อให้เห็นช่องว่างของความแตกต่างระหว่างองค์กรในปัจจุบันกับองค์กรที่ควรจะเป็นในอนาคต หลังจากนั้นจะต้องมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร เพื่อที่จะนำจุดแข็งขององค์กรมาผลักดันการพัฒนาองค์กร โดยมีกลไกการควบคุมทิศทางที่แน่นอน เน้นที่เป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก ซึ่งสาเหตุที่องค์กรจะต้องมีการพัฒนาเพื่อช่วยให้หน่วยงานมีภาวะเปี่ยมล้นน้อยลง และให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาจัดอุปสรรคในการติดต่อสื่อสารมุ่งเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรและสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของ สนับสนุนให้ทำงานร่วมกันระหว่างแผนกเพื่อเป้าหมายขององค์กรที่สูงขึ้น (เบญจมาศ ต้นสูงเนิน, 2561, น.319)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ได้จัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 เพื่อสรุปผลการดำเนินงานตามจุดเน้นและนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ในรอบปีที่ผ่านมาและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานและสาธารณชนทั่วไปได้รับทราบ ซึ่งจากผลการติดตาม ประเมินผลการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า ปัญหาส่วนหนึ่งมาจากกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การพิจารณาในประเด็นที่ 3 การใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารและการจัดการศึกษา อยู่ในระดับพอใช้ และมีผลการพิจารณาในประเด็นที่ 6 การนำผลการดำเนินงานมาพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษา อยู่ในระดับปรับปรุง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41, 2563, น.56) จากผลการพิจารณาดังกล่าว ทำให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการกำหนดวางแผนและดำเนินการตามแผน อีกทั้งไม่มีการนำผลการดำเนินงานของปีที่ผ่านมา มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

จากสภาพปัญหาดังกล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร อันจะเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหาร และเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตรให้มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร จำแนกตามเพศ และประสบการณ์การทำงาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร สามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร สามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ให้ผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร 4 ชั้น ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินและควบคุมกลยุทธ์

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งหมด 989 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งหมด 278 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเทียบตารางเครจซี่มอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างอิงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น.43) และเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของครูแต่ละสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

3.1.1 เพศ จำแนกเป็น

1) ชาย

2) หญิง

3.1.2 ประสบการณ์การทำงาน จำแนกเป็น

1) ต่ำกว่า 10 ปี

2) ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ประกอบด้วย

3.2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

3.2.2 การกำหนดกลยุทธ์

3.2.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

3.2.4 การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ในการบริหารงานที่ดำเนินงานสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก มีการกำหนดเป้าหมาย กำหนดแนวทางการดำเนินงาน และควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวทางที่วางไว้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพภายในและภายนอกของสถานศึกษา โดยแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานที่ประกอบไปด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาทั้งภายนอกและภายในโรงเรียน ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล พิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านกระบวนการบริหาร ด้านงบประมาณ ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ด้านคุณภาพผู้เรียน และด้านอัตราการสำเร็จและความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา พิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง ด้านนโยบายที่เกี่ยวข้องด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม และนำเสนอ เผยแพร่ข้อมูลที่ถูกต้องให้บุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนทราบ

1.2 การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่ายของสถานศึกษาในการตัดสินใจกำหนดสภาพที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาในอนาคต กำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ กำหนดพันธกิจที่ต้องดำเนินการให้วิสัยทัศน์เป็นจริง กำหนดเป้าประสงค์ที่เป็นแนวทางประเมินผลความสำเร็จที่สามารถวัดได้จริง กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายความสำเร็จที่สถานศึกษาต้องการบรรลุ และร่วมกันออกแบบกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์

1.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการการดำเนินงานร่วมกันของผู้บริหารและคณะกรรมการดำเนินงานในการจัดทำแผนกลยุทธ์ 3-5 ปี จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี กำหนดโครงการและกิจกรรม จัดสรรงบประมาณที่เหมาะสม กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานของกิจกรรมอย่างเป็นระบบ กำหนดระยะเวลาดำเนินงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน คำนึงถึงโครงสร้างการบริหารและวัฒนธรรมของสถานศึกษา ประชุมชี้แจงรายละเอียดของโครงการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจตรงกัน และตรวจสอบประเด็นสำคัญต่าง ๆ เผยแพร่กลยุทธ์ที่เสร็จสมบูรณ์ให้แก่คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทราบอย่างทั่วถึง และดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี

1.4 การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการการดำเนินงานของผู้บริหารในการตรวจสอบ กำกับดูแล และติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนและระยะเวลาที่กำหนดไว้ โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการและติดตามผลกลยุทธ์ของสถานศึกษา ร่วมกันกำหนดปฏิทินการประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษา เปรียบเทียบผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการสร้างเครื่องมือในประเมินผลตามตัวชี้วัดประเมินผลและรวบรวมข้อมูลเพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามความจำเป็น พัฒนากลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และนำผลการประเมินจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำไปเผยแพร่สู่สาธารณชน

2. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร หมายถึง สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร จำนวน 30 แห่ง

3. ครู หมายถึง ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ปีการศึกษา 2564

4. ประสบการณ์การทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการทำงานของครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี และตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

สมมติฐานของการวิจัย

1. ครูที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา แตกต่างกัน
2. ครูที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา แตกต่างกัน



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานความคิดนำไปสู่กรอบแนวคิดในการวิจัย และเป็นข้อมูลประกอบการวิจัย โดยมีรายละเอียดตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

- 1.1 ความหมายของการบริหาร
- 1.2 ความสำคัญของการบริหาร
- 1.3 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

- 2.1 ความหมายของกลยุทธ์
- 2.2 ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์
- 2.3 ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์
- 2.4 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

3. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา

- 3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
- 3.2 การกำหนดกลยุทธ์
- 3.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
- 3.4 การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

ความหมายของการบริหาร

จรัส อติวิทย์ภรณ์ (2554, น.3) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน โดยอาศัยกระบวนการและทรัพยากรทางการบริหารเป็นปัจจัยอย่างประหยัดและให้เกิดประโยชน์สูงสุด

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, น.22) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

จำเนียร ราชแพทยาคม (2559, น.6) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ชุดของหน้าที่ต่าง ๆ กิจกรรมหรือการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในอันที่จะเชื่อมั่นได้ว่า กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปในแนวทางที่ใช้ทรัพยากรทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน้าที่ที่จะสร้างและรักษาไว้ซึ่งสภาวะที่จะเอื้ออำนวยต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ด้วย

สุนทร โคตรบรรเทา (2560, น.17) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการในการปฏิบัติกรกับคนและโดยคน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กร

พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต (2561, น.2) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ในการขับเคลื่อนองค์การให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการนำทรัพยากรทางการบริหารมาใช้ให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าตามขั้นตอนทางการบริหารอย่างสัมพันธ์และสอดคล้องกันซึ่งสามารถพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

ทรงพล เจริญคำ (2563, น.2) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ผู้บริหาร บุคลากร และพนักงาน ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายในการปฏิบัติงาน โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ทรัพยากร บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ การบริหารจัดการ และเทคโนโลยีร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ธีรศักดิ์ อุปรมัย อุปไมยอริชัยและคณะ (2563, น.29) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือของบุคคลและกลุ่มผู้บริหารเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของงานที่เกิดขึ้น รวมทั้งการบริหารยังเป็นศาสตร์ที่มีวิทยาการสามารถเรียนรู้ได้ และเป็นทั้งศิลป์ที่มีลักษณะเกี่ยวกับการปฏิบัติ การประยุกต์ศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อมาใช้ในการบริหาร

จากการที่มีผู้ให้ความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร บุคลากร และพนักงาน ร่วมกันดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ร่วมกัน โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า เพื่อพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความสำคัญของการบริหาร

จำเนียร ราชแพทยาคม (2559, น.7-8) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารมีหลายประการ ดังนี้

1. ทำให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การเป็นไปเพื่อประสิทธิผล (effectiveness) และประสิทธิภาพ (efficiency) ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการจัดการในองค์การที่ดีเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน ประเมินได้ และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมุ่งสู่การบริหารเพื่อต้นทุนที่ถูกลง (lower cost) ดีกว่า (better quality) เร็วกว่า (higher speed) บริการดีกว่า (better service)
2. ในมุมมองของนักเศรษฐศาสตร์ การจัดการที่ดีจะช่วยลดค่าใช้จ่ายให้ต่ำสุด (lowest cost) และผลตอบแทนให้ได้สูงสุด (highest benefit)
3. การบริหารเป็นไปเพื่อให้สอดคล้องและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์ การจัดการต้องมีการจัดโครงสร้าง (Structure) และการออกแบบ (Design) ให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม กล่าวคือ ถ้าต้องการให้องค์การเป็นแบบใดก็ออกแบบให้เป็นแบบนั้น เช่น หากต้องการให้บริการรวดเร็วจำเป็นต้องออกแบบองค์การแบบรีอับริระบบ (Reengineering) ถ้าต้องการให้คนในองค์การทำงานอย่างมีความสุข สนุกในการทำงานจำเป็นต้องออกแบบองค์การแบบสิ่งมีชีวิต (Organic Organization) และองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การบริหารองค์การสมัยใหม่จึงต้องเริ่มที่การจัดองค์การ (Organizing) โดยมุ่งสู่การจัดการโครงสร้างและออกแบบองค์การเป็นสำคัญ
4. การบริหารก่อให้เกิดการอบรมขัดเกลาทางสังคม (socialization) เพราะการปฏิบัติงานในองค์การจะมีสถาบันหล่อหลอม อบรม สั่งสอน ขัดเกลา ให้มีบุคลากรที่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หากต้องการบุคลากรที่มีความเป็นเลิศ "ฉลาด เก่ง และมีสุข" จำเป็นต้องมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
5. การบริหารจะช่วยให้้องค์การมุ่งสู่บริหารจัดการงานอย่างเป็นระบบ มีการค้นคว้า ทดลอง พิสูจน์ได้ด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Method) การจัดการองค์การสมัยใหม่ต้องมีการนำเอาศาสตร์การจัดการ (Management Science) และศาสตร์เชิงปริมาณ (Qualitative) ซึ่งได้แก่ การวิจัยเชิงปฏิบัติการ คณิตศาสตร์ สถิติ รวมทั้งระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อการบริหาร จะทำให้องค์การไปสู่ความสำเร็จและมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้
6. ศาสตร์และองค์ความรู้ด้านการจัดการที่ผ่านมา ทำให้เกิดเป็นแนวคิดหรือพาราไดม์ใหม่เกี่ยวกับการจัดการว่าแปรเปลี่ยนไปตามยุคใหม่ที่แปรเปลี่ยนไปตามบริบท (context) ทางสังคม

เศรษฐกิจการเมือง เทคโนโลยี รวมทั้งสภาพแวดล้อมของงาน (task environment) ได้แก่ ลูกค้า (customer) คู่แข่ง (competitor) ผู้สนับสนุนหรือผู้ป้อนวัตถุดิบ (supplier) และผู้ควบคุม (regulator)

7. การบริหารในปัจจุบันช่วยสะท้อนให้เห็นว่าผู้รับบริการมีความสำคัญและเป็นกลไกที่ทำให้องค์การภาครัฐปรับเปลี่ยนมายึดหลักการบริการสาธารณะที่ให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุดพึงพอใจสูงสุด โดยทำงานแบบยึดหลักประสิทธิภาพที่มุ่งสู่การบริหารจัดการการบริการ (service) ที่ดี เน้นการทำงานแบบบูรณาการของผู้นำและทีมงานร่วมกันทำงานเพื่อมุ่งสู่การเป็นเลิศและพัฒนาคุณภาพของภาครัฐ

สทิตพร เชวณชัย (2561, น.46) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ และเป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นว่า การบริหารมีความสำคัญและมีประโยชน์อย่างยิ่งในการช่วยก่อให้เกิดการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจเป็นการจุดประกายให้มีการเริ่มต้นในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งมีการดำเนินการตามลำดับ เพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและบังเกิดประสิทธิผลในงานนั้น เนื่องด้วยผู้ปฏิบัติงานได้มองเห็นคุณค่าของการบริหาร

จากการที่มีผู้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการบริหารมีความสำคัญในการช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การเป็นไปเพื่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพ กระบวนการบริหาร และการตัดสินใจที่ดีจะช่วยประหยัดงบประมาณ ทรัพยากร และได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่า

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, น.25) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรในสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องโดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

รัตนา หลวงกลาง (2558, น.21) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารสถานศึกษาเป็นการจัดบริการทางการศึกษา โดยใช้กระบวนการบริหารและทรัพยากรในการบริหาร เช่น บุคลากร นักเรียน การสอน หลักสูตร งบประมาณ สื่อการสอน เป็นต้น เพื่อที่จะทำให้การจัดการเรียนการสอนเกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นไปตามจุดหมายที่สถานศึกษากำหนด

สุขตา แดงสุวรรณ (2558, น.12) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องร่วมมือกันเพื่อพัฒนา ผู้เรียนให้มีความเจริญงอกงาม มีความรู้ ความสามารถ เป็นคนดีของสังคมโดยการจัดแผนยุทธศาสตร์ ทางการศึกษา การใช้ทรัพยากรและกระบวนการการบริหารที่สอดคล้องและเหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์อย่างแท้

มนธิชา วงวิภาค (2558, น.32) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารงานในสถานศึกษาร่วมกับบุคคลต่าง ๆ ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารงาน ประกอบด้วย

บริหารงาน 4 ด้าน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป

จากการที่มีผู้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารงานร่วมกันในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรในสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องโดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

ความหมายของกลยุทธ์

สุดใจ วันอุดมเดชาชัย (2556, น.10) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนการหรือวิธีการในการดำเนินงานขององค์การที่ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์ต่างจากคู่แข่งโดยกลยุทธ์ที่จะนำไปปฏิบัตินั้น ผู้บริหารต้องเลือกกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องระหว่างทรัพยากรภายในองค์การและความสามารถหลักขององค์การ พร้อมทั้งคำนึงถึงโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ทั้งนี้ เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ธนชัย ยมจินดา (2557, น.17) กล่าวว่า คำว่า กลยุทธ์ อาจใช้เรียกขานกันในภาษาทางการทหารว่า กลยุทธ์และหรือยุทธวิธี แต่ในภาคธุรกิจเอกชนใช้อธิบายความหมายที่ยอมรับกันโดยทั่วไปของคำนี้ว่า หมายถึง แนวทางการดำเนินงานหลักขององค์การในแง่วิสัยทัศน์ พันธกิจ คุณค่านโยบาย เป้าหมายและแผนงานขององค์การหรือกิจการ เพื่อใช้เป็นกลไกกำกับและควบคุมการใช้ทรัพยากรที่จำกัดให้เกิดศักยภาพทางการแข่งขันสูงสุดมุ่งสู่การมีชัยชนะทางการแข่งขัน สามารถตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ มีความได้เปรียบทางการแข่งขันและมีสถานะที่เข้ากันได้เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และมีผลกำไรที่ยั่งยืนในระยะยาวโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

พงษ์ดนัย ศรีวิเชียร (2558, น.25) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนรวมของการดำเนินการที่กำหนดวิธีการและทิศทางของการกระทำ ตัวกำหนดขอบเขตวัตถุประสงค์เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้

พิบูลที ปะปาล และ ธนวัฒน์ ทิปะปาล (2559, น.6) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบการตัดสินใจหรือการกระทำโดยเฉพาะ ซึ่งผู้จัดการนำมาใช้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้

สถิรพร เชวณชัย (2561, น.17) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนการดำเนินงานหรือรูปแบบที่จะช่วยทำให้องค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยการจัดการทรัพยากรการบริหารที่ผ่านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร จนทำให้เกิดความได้เปรียบกับองค์กรอื่น

จากที่มีผู้ให้ความหมายกลยุทธ์ดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนการหรือวิธีการในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับทรัพยากรภายในองค์กรและความสามารถหลักขององค์กร คำนึงถึงโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร พร้อมทั้งการกำหนดทิศทาง นโยบาย วิสัยทัศน์เฉพาะขององค์กร เพื่อให้แผนการหรือวิธีการดำเนินงานนั้นบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

ก่อพงศ์ ไวยานิกม (2558, น.12) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารในการปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อให้องค์กรมีการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีการวางแผนการดำเนินการ การควบคุมและพิจารณาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการขององค์กร

พงษ์ดนัย ศรีวิเชียร (2558, น.31) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการบริหารงานที่ดำเนินงานสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพื่อการตัดสินใจหาทางเลือกในการดำเนินงานที่ดีที่สุด นำไปสู่การพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ

เมธาพร ไตรกิจวัฒนกุล (2561, น.12) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ ในการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

สถิรพร เชวณชัย (2561, น.18) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการบริหารขององค์กรโดยการวิเคราะห์สถานการณ์ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และใช้ข้อมูลสำคัญต่างๆ มาประกอบการตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมายวางแผนทางการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแนวทางที่วางไว้ เพื่อให้้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างยั่งยืน รวมทั้งมีพัฒนาการและความสามารถในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการที่มีผู้ให้ความหมายการบริหารเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหารงานที่ดำเนินงานสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก มีการกำหนดเป้าหมาย กำหนดแนวทางการดำเนินงาน และควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวทางที่วางไว้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์

สุดใจ วันอุดมเดชาชัย (2556, น.37) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารมีความตื่นตัวที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง และสามารถปรับแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่ รวมทั้งหาแนวทางหลบเลี่ยงภัยคุกคามที่จะมีต่อธุรกิจในอนาคต นอกจากนั้นการบริหารเชิงกลยุทธ์ยังช่วยกำหนดทิศทางในการบริหารที่ชัดเจน รวมถึงการปรับการบริหารเป็นในรูปแบบเชิงรุกมากกว่ารูปแบบเชิงรับ ซึ่งก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนแก่องค์กร

จักรกฤษณ์ พันธุ์โพคา (2558, น.18-19) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการบริหารงานธุรกิจในปัจจุบัน เนื่องจากการที่องค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ผู้บริหารที่ประสิทธิภาพจะต้องมีวิธีการที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะมีขึ้นในอนาคต ส่งผลให้ผู้บริหารปรับวิธีการบริหารงานให้ทันต่อสถานการณ์สามารถกำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคตได้อย่างชัดเจนเพื่อให้องค์กรได้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างใกล้ชิด เพื่อที่จะได้กำหนดกลยุทธ์ และนำกลยุทธ์ที่วางไว้ไปปฏิบัติพร้อมทั้งประเมินและควบคุมกลยุทธ์ที่เกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ฐาปนา ฉันทไพศาล (2560, น.5) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ ทำให้เกิดประโยชน์ด้วยกัน 3 ประการ คือ

1. ทำให้ได้ความชัดเจนด้านวิสัยทัศน์กลยุทธ์ของกิจการ
2. ทำให้เห็นความสำคัญกับกลยุทธ์
3. ทำให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว

พิบูล ทีปะपाल (2560, น.9-10) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

1. เป็นการกำหนดกรอบหรือทิศทางการทำงานขององค์กรให้ชัดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร โดยการวางกลยุทธ์และกำหนดแผนไว้รองรับอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะทำให้การขับเคลื่อนมีการเลือกใช้ทรัพยากรที่มีอยู่และวางโครงสร้างการบริหารได้อย่างเหมาะสม

2. ช่วยให้ผู้บริหารปรับตัวตามสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้นจริงได้อย่างคล่องตัวและสามารถปรับทิศทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาวะความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างยืดหยุ่นตลอดเวลา

3. สร้างความพร้อมและตื่นตัวในการแข่งขันให้กับองค์กรการจัดการในชั้นกลยุทธ์ทำให้องค์กรมีการวิเคราะห์และสามารถประเมินปัจจัยต่างๆภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้

4. ช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพด้านการแข่งขันให้กับองค์กรเสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน

5. ช่วยให้งานสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันเนื่องจากการกำหนดกลยุทธ์และมีการควบคุมตรวจสอบไว้อย่างชัดเจน

6. ทำให้องค์กรมีมุมมองการบริหารอย่างครอบคลุม เนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารองค์กรทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต (2561, น.10) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรโดยรวม คือ ช่วยกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร ทำให้องค์กรมีกรอบและทิศทางที่ชัดเจน ช่วยให้นักบริหารทุกระดับมีการตัดสินใจที่ดี สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นและเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน ตลอดจนช่วยบริหารความเสี่ยง สร้างความพร้อมให้แก่องค์กรในการรับมือกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม รวมถึงการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ มีความสอดคล้องกันภายในองค์กร เพื่อสร้างประสิทธิภาพความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันขององค์กร

สธิพร เซวนชัย (2561, น.20) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญ คือ ทำให้ผู้บริหารมีการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และเข้าใจถึงอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อองค์กร รวมทั้งมีการคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ต่างๆ ในอนาคต ดังนั้น การกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานจึงมีความชัดเจน การวางแผนการดำเนินงานเป็นไปในเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวและฉกฉวยโอกาสได้ดีกว่าหรือได้ก่อนคู่แข่งอื่น ตลอดจนมีการเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นซึ่งจะส่งผลให้องค์กรนั้น ๆ ประสบความสำเร็จและเติบโตต่อไปได้

กิงพร ทองใบ (2562, น.7-8) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ในองค์กรมีความสำคัญต่อองค์กร ดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้มีการกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เริ่มต้นด้วยการกลั่นกรองสภาพแวดล้อมขององค์กร แล้วกำหนดวัตถุประสงค์ในอนาคตขององค์กรอย่างกว้าง ๆ จากนั้นจึงกำหนดกลยุทธ์ซึ่งเป็นทางเลือกที่เหมาะสมในการนำไปสู่การปฏิบัติขององค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้น การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นกระบวนการทางการจัดการที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2. การบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้มีการคำนึงถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างกว้างขวาง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร (Stakeholders) หมายถึง กลุ่มผู้ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและกำหนดนโยบายขององค์กร ได้แก่ ลูกค้า พนักงาน สหภาพแรงงาน สมาคมการค้า ผู้ขายส่งวัตถุดิบ ผู้จำหน่ายผู้ลงทุน ชุมชนในท้องถิ่น และรัฐบาล ซึ่งการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ของธุรกิจต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องเหล่านี้้อย่างเหมาะสม

3. การบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้มีการคำนึงถึงผลทั้งระยะสั้นและระยะยาว การจัดการเชิงกลยุทธ์ทำให้ผู้บริหารระดับสูงต้องกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ระยะยาวขึ้นก่อน หลังจากนั้นจึงมอบหมายให้ผู้บริหารระดับกลางนำกลยุทธ์ระยะยาวเหล่านั้นไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงานตามหน้าที่ทางธุรกิจในแต่ละด้าน ได้แก่ แผนปฏิบัติงานทางด้านการผลิต การตลาด การเงิน และทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นกระบวนการของการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นผลให้ผู้บริหารได้คำนึงถึงความสอดคล้องของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานอันเป็นผลต่อความสำเร็จขององค์การทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

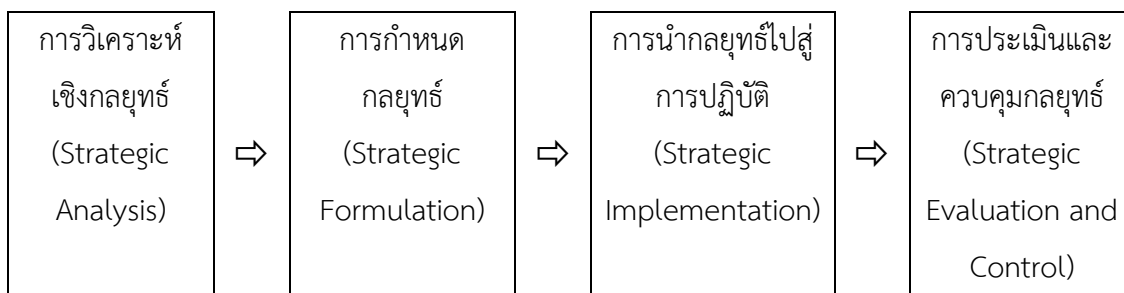
4. การบริหารเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นทั้งประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นเกณฑ์ที่ใช้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงาน

จากที่มีผู้ให้ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการช่วยกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์การ ทำให้องค์การมีกรอบและทิศทางที่ชัดเจน เป็นการตัดสินใจที่สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในสภาพปัจจุบัน ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การ อีกทั้งยังช่วยลดความเสี่ยงและเป็นการสร้างความพร้อมให้แก่องค์การในการรับมือกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

วรางคณา ผลประเสริฐ (2554, น.16) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ จะประกอบไปด้วยขั้นตอนพื้นฐาน 4 ขั้นตอน คือ 1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) 2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) 3. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) และ 4. การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Control) กระบวนการทั้ง 4 นี้เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกัน และสามารถย้อนกลับมาประเมินและปรับเปลี่ยนภายในแต่ละกระบวนการ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป

ดังภาพ 1



ภาพ 1 ขั้นตอนพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

ที่มา: Abbass F. (2003 อ้างอิงใน วรางคณา ผลประเสริฐ, 2554, น.16)

สุดใจ วันอุดมเดชาชัย (2556, น.20) ได้จำแนกองค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ 4 กิจกรรม ได้แก่

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ สำหรับวิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การที่ง่ายที่สุด คือ การวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) ได้แก่ การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายในองค์การ รวมทั้งการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ

2. การกำหนดกลยุทธ์องค์การ ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจองค์การ การกำหนดวัตถุประสงค์องค์การ การพัฒนากลยุทธ์และการกำหนดนโยบาย

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นกระบวนการดำเนินงานที่นำกลยุทธ์และนโยบายที่กำหนดไว้มาปฏิบัติ ด้วยการพัฒนาจัดทำโปรแกรมการดำเนินงานงบประมาณ และวิธีการดำเนินงาน

4. การควบคุมการประเมินผลกลยุทธ์ เป็นกระบวนการที่องค์การใช้ในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของทั้งองค์การ โดยการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติจริงกับผลการดำเนินงานที่ต้องการ

เฉลิม ศรีผดุง และอิศเรศ ศันนีวิทยกุล (2557, น.9-10) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์นอกจากจะมีลักษณะที่สำคัญแตกต่างจากการจัดการทั่วไปแล้วนั้น ยังมีองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นที่ยอมรับและถูกนำมาประยุกต์ใช้กันอย่างแพร่หลาย ดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ จะไม่สามารถประสบความสำเร็จได้เลยหากปราศจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ กล่าวคือ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์เปรียบเสมือนการพิจารณาตนเองว่า เราเป็นใคร ดำรงอยู่ ณ สถานที่แห่งใด มีสภาพแวดล้อมเป็นอย่างไร อีกนัยหนึ่งอาจกล่าวได้ว่า การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ จะต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมซึ่งก็คือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์การ ทั้งสภาพแวดล้อมภายในที่เปรียบเสมือนการทำความเข้าใจกับตนเองว่าเราเป็นใครและสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปรียบเสมือนการทำความเข้าใจว่าเราอยู่ในสถานการณ์ใด ที่ไหน ซึ่งเป็น

การพิจารณาความพร้อมขององค์การ หนึ่งในเครื่องมือที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย คือ การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) กล่าวโดยย่อ คือ เป็นการกำหนดให้องค์การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (ตรวจเช็คสุขภาพขององค์การ) โดยพิจารณาถึงจุดแข็ง (Strength-S) และจุดอ่อน (Weakness-W) ขององค์การ ว่าองค์การมีความพร้อมทางด้านไหน หรือมีจุดบกพร่องอย่างไร และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (ตรวจเช็คสภาพแวดล้อมขององค์การ) โดยพิจารณาถึงโอกาส (Opportunity-O) และอุปสรรคหรือภัยคุกคาม (Threat-T) ว่าสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์การ เปิดโอกาสให้องค์การเติบโต หรือเป็นโทษ เป็นภัยคุกคามต่อองค์การซึ่งอาจเป็นเพียงภัยคุกคามเล็กน้อยที่กีดกันการเติบโตขององค์การ หรือภัยคุกคามที่รุนแรงมากพอที่จะทำให้องค์การจะต้องยุบเลิกไป

2. การกำหนดกลยุทธ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์นอกเหนือจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์แล้ว จะต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ หรือทิศทางที่องค์การจะมุ่งไปสู่ในอนาคต ซึ่งเป็นการตัดสินใจด้วยข้อมูล และผลลัพธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ โดยการกำหนดกลยุทธ์หรือทิศทางขององค์การ จะถ่ายทอดผ่านวิสัยทัศน์และพันธกิจที่องค์การจะต้องทำเพื่อนำองค์การไปสู่ทิศทางที่พึงปรารถนา

3. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างมากอีกประการหนึ่ง ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่จะทำให้การจัดการเชิงกลยุทธ์ประสบผลสำเร็จได้ เพราะถ้าได้มีการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ แต่หากไม่มีการนำไปปฏิบัติ การวางแผนก็จะเป็นความหมาย โดยการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ นั้น สามารถทำได้โดยการแปลงประเด็นกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ให้เป็นแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรม และใช้กระบวนการในการบริหารจัดการในการขับเคลื่อนให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ

4. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ นั้น ได้ดำเนินการตรงตามวัตถุประสงค์ หรือหากมีข้อผิดพลาดประการใดก็จะสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวนั้น ๆ ได้อย่างทันท่วงที และเก็บข้อมูลไว้เป็นบทเรียนในการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาอันอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงการประเมินผลภายหลังจากการดำเนินการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ในระดับใด สามารถนำองค์การไปสู่ทิศทางที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใดนั้น การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงต้องมีการควบคุมกลยุทธ์ในระหว่างที่นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและประเมินผลกลยุทธ์เมื่อถึงกำหนดระยะเวลาที่กำหนดไว้ตามแผนกลยุทธ์นั้น ๆ

จักรกฤษณ์ พันธุ์โพคา (2558, น.39-40) ได้สรุปกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย ดังนี้

1. ขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ประกอบด้วย วิเคราะห์สถานการณ์ การประเมินสภาพแวดล้อม การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์ SWOT ประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค การวิเคราะห์เพื่อการจัดการเชิงกลยุทธ์

2. ขั้นตอนการกำหนดทิศทางขององค์การ ประกอบด้วย การจัดทำทิศทางขององค์การ การกำหนดภารกิจขององค์การ การกำหนดปรัชญาและนโยบายขององค์การ การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

3. ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วย การจัดทำกลยุทธ์ การสร้างกลยุทธ์องค์การทางเลือกกลยุทธ์ ทางเลือกในเชิงกลยุทธ์ การกำหนดแผนกลยุทธ์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์และกระบวนการบริหารโดยวัตถุประสงค์ การวางแผนกลยุทธ์

4. ขั้นตอนการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ประกอบด้วย การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การดำเนินกลยุทธ์ การปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์

5. ขั้นตอนการควบคุมกลยุทธ์ ประกอบด้วย การควบคุมกลยุทธ์ การรักษาการควบคุมกลยุทธ์การควบคุมเชิงกลยุทธ์ การติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ การควบคุมกลยุทธ์ขององค์การ การควบคุมเชิงกลยุทธ์

รัตน์มะณี สงวนพฤษ (2558, น.20-21) กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการของกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์กิจกรรมทางการบริหาร อันประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม หมายถึง กระบวนการในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยการวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) เพื่อประเมินปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่เป็นข้อดีและไม่ดีขององค์การ ซึ่งเป็นปัจจัยที่องค์การสามารถควบคุมได้โดยเป็นทรัพยากรและความสามารถต่าง ๆ ภายในองค์การ และปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อองค์การทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ซึ่งองค์การไม่สามารถควบคุมได้ตลอดจนทัศนคติ ค่านิยมหรือวัฒนธรรมขององค์การ

2. การกำหนดทิศทางขององค์การหมายถึง การกำหนดเป้าหมายขององค์การ ตลอดจนทิศทางขององค์การ อันประกอบด้วย วิสัยทัศน์ ภารกิจหลัก วัตถุประสงค์ และเป้าหมายโดยผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจในการประเมินและคัดเลือกว่ากลยุทธ์ใดว่ากลยุทธ์ใดเป็นทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับองค์การที่สามารถกระทำได้และมีความเหมาะสมสอดคล้องกับทรัพยากรขององค์การ เพื่อเป็นแนวทางวิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับองค์การ

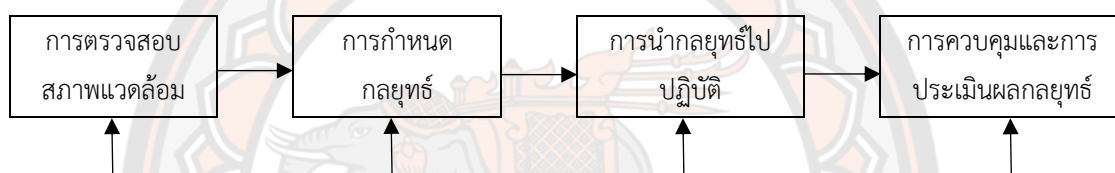
3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การนำเอากลยุทธ์ที่จัดทำและคัดเลือกไว้มาประยุกต์ปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นไปที่การดำเนินงานภายใน ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมด้านการบริหารงานบุคคล การเงิน และกระบวนการอื่น ๆ ในองค์การอย่างให้มีความเหมาะสมสอดคล้องและเป็นระบบ

4. การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ขององค์การ หมายถึง การติดตามตรวจสอบประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไข ผลการดำเนินงาน เพื่อตรวจสอบดูว่ามีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

อะไรเกิดขึ้นหลังจากมีการปฏิบัติตามกลยุทธ์แล้วและมีผลกระทบและการตอบสนองต่อกิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดไว้อย่างไร เพื่อนำไปแก้ไข การปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ตลอดจนให้บรรลุผลตามภารกิจและวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างเป็นรูปธรรม

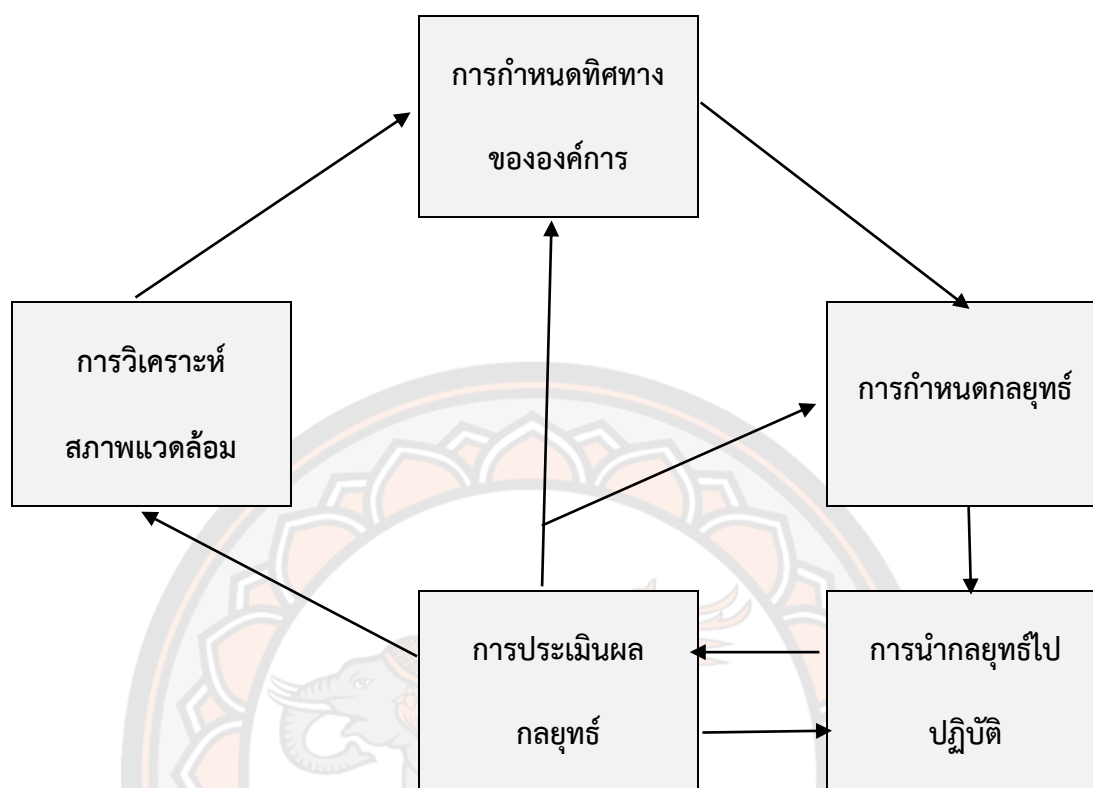
ฐานา ปิ่นไพศาล (2560, น.12) กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังภาพ 2 คือ

1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environment Scanning)
2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)
3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)
4. การควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์ (Evaluation and Control)



ภาพ 2 องค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต (2561, น.6) ได้สรุปกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์การจะประกอบไปด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ประการหลัก ๆ โดยจะเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยการวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อนำไปสู่การกำหนดทิศทางขององค์การซึ่งได้แก่การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การเพื่อให้ทราบถึงจุดมุ่งหมายที่องค์การปรารถนาจะไปให้ถึงในอนาคตรวมถึงการกำหนดพันธกิจ เป้าหมายวัตถุประสงค์ และการกำหนดกลยุทธ์ตามลำดับ หลังจากเมื่อกำหนดกลยุทธ์แล้วก็จะไปสู่ขั้นตอนของการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติและในขั้นสุดท้ายคือขั้นการประเมินผลกลยุทธ์ซึ่งถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดเพราะต้องนำผลที่ได้จากการประเมินมาปรับปรุงในทุก ๆ กระบวนการตั้งแต่เริ่มแรกของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ดังภาพ 3



ภาพ 3 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

สำนักงานทดสอบทางการศึกษา (2563, น.12) กล่าวว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาเป็นกระบวนการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ออกแบบ และวางแผนดำเนินการที่ให้ความสำคัญกับการมองความสำเร็จของปัจจุบันสู่อนาคต ภายใต้การพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการใช้ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษาด้วยการระดมทรัพยากรมาใช้ในการพิจารณาถึงทางเลือกต่าง ๆ อย่างรอบคอบและชัดเจนว่าจะสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายตามภารกิจที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์หลักที่วางไว้ นอกจากนั้น การวางแผนกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ทุกปัจจัยที่คาดว่าจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและที่จะมีผลกระทบต่อสถานศึกษา ทั้งในแง่ของโอกาสและอุปสรรค เพื่อจะบอกทิศทางที่สถานศึกษากำหนดขึ้นอย่างชัดเจนในการดำเนินการสู่อนาคตได้อย่างเป็นระบบ ดังภาพ 4



ภาพ 4 แสดงการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

Fred R. David (2017, p.33-34) กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย องค์ประกอบพื้นฐาน 4 กิจกรรม คือ

1. การวิเคราะห์เพื่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management analysis) หมายถึง การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์นั้นองค์การต้องดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะต้องประกอบไปด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ วิสัยทัศน์ หมายถึง ความคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็นพันธกิจ หมายถึง การกำหนดขอบเขตของงานหรือบทบาทหน้าที่อย่างกว้าง ๆ ที่องค์กรต้องทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ในการกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย หมายถึง การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์การจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น วัตถุประสงค์ หมายถึง สิ่งที่ต้องการต้องการให้ บรรลุ ตั้งแต่ระยะสั้นจนถึงระยะยาวที่เป็นเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ซึ่งวัตถุประสงค์จะเป็นตัวบ่งชี้ว่าองค์กรต้องการประสบผลสำเร็จอะไร (What) และเมื่อใด (When) วัตถุประสงค์ที่ดีควรระบุไว้ในรูปของปริมาณ (Quantity) หรือตัวเลขที่ชัดเจนที่สามารถวัดได้ องค์ประกอบของวัตถุประสงค์จะเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่าง ๆ นโยบายขององค์กร หมายถึง แนวทางกว้าง ๆ ที่กำหนดขึ้นเพื่อช่วยผู้บริหารในการพิจารณาเป้าหมายและเป้าประสงค์ หรือวัตถุประสงค์ ตลอดจนกำหนดแนวทางการปฏิบัติและการควบคุม

2. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic implementation) หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนกลยุทธ์ที่ได้จัดทำขึ้นนำไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ โดยการนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้มาแปลงออกมาเป็นกิจกรรม แผนงาน หรือโครงการ ที่จะต้องดำเนินการมีความยากกว่าการจัดกลยุทธ์ เพราะฉะนั้นนำกลยุทธ์ไปสู่ปฏิบัติต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายความสำเร็จของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 อย่าง คือ องค์กรมีระบบการจัดการที่ดีและบุคลากร

มีความรู้ความสามารถ ทักษะการสร้างปฏิสัมพันธ์ผู้บริหารที่ดีจะต้องเข้าใจความรู้สึกของคนอื่น ทักษะการบริหารทรัพยากรผู้บริหารที่ดี ทักษะการกำกับดูแลผู้บริหารที่ดีจะต้องมีระบบการติดตาม และควบคุมงานที่ดี ทักษะการจัดองค์การผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะการสร้างองค์กรที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ

3. การประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic evaluation) หมายถึง หน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหาร ระดับสูงที่จะทำการประเมินผลกลยุทธ์ขององค์การ ว่าการปฏิบัติตามกลยุทธ์บรรลุเป้าหมายและ บรรลุวัตถุประสงค์ เป็นกระบวนการในการจัดการเพื่อตรวจสอบแผนกลยุทธ์เพื่อที่จะนำไปสู่การ พัฒนาและเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสม โดยมีการประเมินกลยุทธ์ด้านกระบวนการ การดำเนินเรื่องผลผลิตขององค์การคือสินค้าและบริการ



จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของนักวิชาการ

การบริหาร เชิงกลยุทธ์	Fred R. David (2017)	วรางคณา ผลประเสริฐ (2554)	เฉลิม ศรีผดุง และอิศเรศ คັນธีวิทยกุล (2557)	สุดใจ วันอุดมเดชชัย (2556)	จักรกฤษณ์ พันธุ์ไพศา (2558)	รัตน์มะณี สงวนพฤษ (2558)	ณัฐปรายย์ ชัยสินคุณานนท์ (2559)	พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต (2561)	สำนักงานทดสอบทางการศึกษา (2563)	ความถี่
การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		8
การกำหนดทิศทาง					✓	✓		✓		3
การกำหนดกลยุทธ์		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
การนำกลยุทธ์ไป ปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
การประเมินและ ควบคุมกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9

จากตาราง 1 ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของนักวิชาการหลายท่าน เพื่อสังเคราะห์ออกมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร โดยผู้ศึกษาได้ใช้ข้อมูลที่มีความถี่ตั้งแต่ 7 ขึ้นไป ในการนำมาใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 4 ขั้น ดังนี้

1. ขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง กระบวนการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพภายในและภายนอก โดยการดำเนินงานที่ประกอบไปด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร โดยใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูล พิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านกระบวนการบริหาร ด้านงบประมาณ ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ด้านคุณภาพผู้เรียน และความสามารถของบุคลากร พิจารณาโอกาสและอุปสรรคเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง ด้านนโยบายที่เกี่ยวข้อง ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม

2. ขั้นการกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจกำหนดสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กร กำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ กำหนดพันธกิจที่ต้องดำเนินการให้วิสัยทัศน์เป็นจริง กำหนดเป้าประสงค์ที่เป็นแนวทางประเมินผลความสำเร็จที่สามารถวัดได้จริง กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายความสำเร็จที่สถานศึกษาต้องการบรรลุ และร่วมกันออกแบบกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์

3. ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการการดำเนินงานร่วมกันของบุคลากรในการจัดทำแผนกลยุทธ์ จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี กำหนดโครงการและกิจกรรม จัดสรรงบประมาณที่เหมาะสม กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานของกิจกรรมอย่างเป็นระบบ กำหนดระยะเวลาดำเนินงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน กำหนดโครงการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจตรงกัน และตรวจสอบประเด็นสำคัญต่าง ๆ เผยแพร่กลยุทธ์ที่เสร็จสมบูรณ์ให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง

4. ขั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการการดำเนินงานของผู้บริหารในการตรวจสอบ กำกับดูแล และติดตามผู้รับผิดชอบโครงการให้สามารถดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนและระยะเวลาที่กำหนดไว้ กำหนดปฏิทินการประเมินกลยุทธ์ขององค์กร เปรียบเทียบผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ สร้างเครื่องมือในประเมินผลตามตัวชี้วัดประเมินผลและรวบรวมข้อมูลเพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามความจำเป็น พัฒนากลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และนำผลการประเมินจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำไปเผยแพร่สู่สาธารณชน

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยสังเคราะห์มาเป็นการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา 4 ชั้น ดังนี้

ขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ธัญญรัตน์ ใจมูล (2560, น.8) กล่าวว่า วิเคราะห์สภาพปัญหา หมายถึง การวิเคราะห์สถานการณ์และการดำเนินงานที่ผ่านมาในอดีตและปัจจุบัน ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อชี้ให้เห็นถึงสัมฤทธิ์ข้อบกพร่องหรือความล้มเหลวจากการดำเนินงานทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยวิเคราะห์ตามแนวทาง SWOT Analysis

วิทยา จันทรศิลา (2561, น.23) กล่าวว่า การวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อการแบ่งออกเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกทางสถานศึกษา และสภาพแวดล้อมภายในทางสถานศึกษา

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทางการศึกษาเป็นการวิเคราะห์สภาพที่เป็นโอกาส (Opportunities: O) และสภาพที่เป็นอุปสรรค (Threats: T) เป็นการพิจารณาแนวโน้มของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคงอยู่และการขยายตัวขององค์กร ทั้งปัจจัยที่เป็นโอกาสและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการบริหารองค์กร สามารถใช้หลักการวิเคราะห์ที่เรียกว่า STEP หรือ C-PEST ดังนี้

STEP เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทางการศึกษา ประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้าน ดังนี้

Socio-Cultural Factors: S (ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องโครงสร้างทั้งหมดของชุมชน เช่น ค่านิยม โครงสร้างประชากร ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ประเพณี

Technological Factors: T (ปัจจัยด้านเทคโนโลยี) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ

Economic Factors: E (ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องสภาพแนวโน้มเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครอง งบประมาณ การว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย การลงทุนต่าง ๆ ฯลฯ

Political Factors: P (ปัจจัยด้านการเมือง) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องนโยบายของรัฐบาล ความมั่นคงของรัฐบาล ความขัดแย้งและความรุนแรงทางการเมือง และพฤติกรรมทางการเมือง ฯลฯ

C-PEST เป็นปัจจัยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทางการศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรทางการศึกษา ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ดังนี้

Customer Behavior Factor: C (ปัจจัยพฤติกรรมของผู้รับบริการ) เป็นการวิเคราะห์ในด้านของผู้รับผลประโยชน์ ผู้รับบริการ หน่วยงานท้องถิ่น ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการแข่งขัน ฯลฯ

Political and Legal Factors: P (ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องของรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ มาตรฐานการศึกษา หลักสูตรนโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานต้นสังกัด ฯลฯ

Economic Factors: E (ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องสภาพและแนวโน้มทางเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครอง งบประมาณ การว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย และการลงทุนต่าง ๆ ฯลฯ

Social-Cultural Factors: S (ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องโครงสร้างประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี แนวคิดอนุรักษ์ คุณภาพชีวิต การอนามัย สภาพและกระแสสังคม ชุมชนที่ล้อมรอบองค์การ ความต้องการของประชาชน ปัญหาสังคม เครือข่ายความช่วยเหลือระหว่างองค์การภาครัฐ ฯลฯ

Technological Factors: T (ปัจจัยด้านเทคโนโลยี) เป็นการวิเคราะห์ทางด้านเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการจัดการภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในทางสถานศึกษา เป็นการวิเคราะห์ถึงแนวโน้มปัจจัยที่แสดงถึงจุดแข็ง (Strengths: S) และจุดอ่อน (Weaknesses: W) ที่องค์การสามารถควบคุมและจัดการได้ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในทางการศึกษานิยมใช้หลักการวิเคราะห์ที่เรียกว่า 2S4M หรือใช้หลักการวิเคราะห์ตามแนวคิดของ McKinsey 7S ซึ่งมีปัจจัยที่ต้องนำมาวิเคราะห์ ดังนี้

แบบ 2S4M ประกอบด้วยปัจจัย 6 ด้าน ดังนี้

Structure Factors: S1 (ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องโครงสร้างการบริหารองค์การ การแบ่งหน้าที่ทำงาน ระบบงานขององค์การ นโยบายขององค์การ

Service Factors: S2 (ปัจจัยด้านผลผลิตและการบริการ) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องการให้บริการทางการศึกษา คุณภาพของการบริการ คุณภาพผู้เรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

Man Factors: M1 (ปัจจัยด้านบุคคล) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องปริมาณบุคลากร คุณภาพบุคลากร ความเพียงพอของบุคลากร การพัฒนาบุคลากร ขวัญกำลังใจของบุคลากร ความก้าวหน้าของบุคลากร ความรู้ความสามารถ และทักษะของบุคลากร

Money Factors: M2 (ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของการบริหารงบประมาณ) เป็นการวิเคราะห์เรื่องความเพียงพอของงบประมาณ แผนการบริหารงบประมาณประสิทธิภาพการใช้งบประมาณความประหยัด ความคุ้มค่า ความคล่องตัวในการเบิกจ่าย

Material Factors: M3 (ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องความเพียงพอของสื่อวัสดุ ครุภัณฑ์ คุณภาพของสื่อ การใช้และการบำรุงรักษา สื่อเทคโนโลยีในการเรียนการสอน ห้องปฏิบัติการ แหล่งเรียนรู้

Management Factors: M4 (ปัจจัยด้านการบริหาร) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องระบบการบริหาร การมีส่วนร่วมของบุคลากร การกระจายอำนาจ การใช้เทคโนโลยีในการบริหาร การประชาสัมพันธ์ การระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วน

แบบ 7S ตามแนวคิดของ Mckinsey ประกอบด้วยปัจจัย 7 ด้าน

Structure Factors: S1 (ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องโครงสร้างขององค์การ การแบ่งงาน การมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบ และสายการบังคับบัญชา การพิจารณาลักษณะโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมจะถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์การ แต่หากโครงสร้างองค์การไม่เหมาะสมก็จะเป็นจุดอ่อนขององค์การ

Strategy Factors: S2 (ปัจจัยด้านกลยุทธ์ขององค์การ) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องทิศทางและขอบเขตที่องค์การจะดำเนินการในระยะปานกลางหรือระยะยาวที่องค์การได้ศึกษาว่าองค์การนั้นจะมีทิศทางการดำเนินงานอย่างไร พันธกิจขององค์การคืออะไรและใครเป็นผู้รับบริการ แล้ววางแผนขึ้นมาให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ

System Factor: S3 (ปัจจัยด้านระบบในการดำเนินงานขององค์การ) เป็นการวิเคราะห์ระบบการดำเนินงานภายในองค์การ ช่วยให้้องค์การสามารถดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารองค์การให้บรรลุวิสัยทัศน์ ตอบสนองกลยุทธ์ขององค์การ เช่น ระบบงาน มาตรฐานขององค์การ ระบบการวางแผน ระบบการนิเทศติดตามผลและรายงานผล ระบบงบประมาณ ระบบบัญชี ระบบพัสดุ ระบบคัดเลือกสรรหา ระบบการฝึกอบรม ระบบการติดต่อสื่อสาร เป็นต้น

Style Factors: S4 (ปัจจัยด้านแบบแผนในการบริหาร) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องรูปแบบระบบการบริหารของผู้บริหารองค์การ รวมถึงบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำและคุณธรรมของผู้บริหาร เนื่องจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารจะเป็นแบบอย่างและมีสิทธิต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ

Staff: Factors: S5 (ปัจจัยด้านบุคลากรในองค์การ) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องบุคลากรทุกระดับในองค์การ ทั้งในด้านจำนวนบุคลากรมีความเพียงพอและเป็นไปตามเกณฑ์ รวมถึงการตอบสนองต่อการเจริญเติบโตขององค์การในอนาคต การปฏิบัติต่อบุคลากรในองค์การ เช่น การพัฒนาทีมงาน การมอบหมายให้ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดูแลบุคลากร เป็นต้น

Skills Factors: S6 (ปัจจัยด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ให้บริการแก่ผู้รับบริการ

ความสามารถในการวิจัยและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน และจรรยาบรรณวิชาชีพ

Shared Values Factors: S7 (ปัจจัยด้านค่านิยมร่วมกันของบุคลากร) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องแนวคิดร่วมกัน ค่านิยม ความคาดหวังขององค์กร เป็นแนวคิดพื้นฐานขององค์กร แต่ละแห่งที่บุคลากรส่วนใหญ่ในองค์กรเห็นว่าเป็นสิ่งดีพึงปฏิบัติจนกลายเป็นวัฒนธรรมในการทำงาน ทำให้เกิดปทัสถาน (Norm) ขององค์กร เช่น องค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหารมักจะมีค่านิยมร่วมกัน ซึ่งเป็นปัจจัยความสำเร็จในการบริหาร เป็นต้น

ณรรฐพงษ์ แยังจันทร์ (2563, น.20) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา แบ่งเป็นปัจจัยภายนอกสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วยปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการเมืองและปัจจัยภายใน ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านโครงสร้าง ปัจจัยด้านผลผลิต ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ ปัจจัยด้านการบริหาร และมีการเผยแพร่ผลการวิเคราะห์ให้แก่บุคลากรได้รับทราบถึงข้อมูล

กลุ่มยุทธศาสตร์การศึกษา สำนักงานศึกษาธิการภาค 2 (2563, น.23) กล่าวว่า การวิเคราะห์ศักยภาพองค์กร การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานภาพการพัฒนาในปัจจุบันเป็นการประเมินโดยวิเคราะห์ถึงโอกาสและภาวะคุกคามหรือข้อจำกัด อันเป็นสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนาต่าง ๆ รวมทั้งการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง อันเป็นสภาวะแวดล้อมภายใน ซึ่งทั้งหมดเป็นการประเมินสถานภาพขององค์กรในปัจจุบัน โดยเป็นการตอบคำถามว่า “ปัจจุบันหน่วยงานมีสถานภาพการพัฒนาอยู่จุดใด” สำหรับใช้เป็นประโยชน์ในการกำหนดผลการดำเนินงานในอนาคตต่อไป โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis เป็นเครื่องมือ ดังนี้

1. วิเคราะห์ศักยภาพภายใน โดยใช้กรอบของ 6M+2S

(1) การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength = S) เป็นการพิจารณาปัจจัยภายในหน่วยงานว่ามีส่วนดี ความเข้มแข็ง ความสามารถ ศักยภาพ ส่วนที่ส่งเสริมความสำเร็จ ซึ่งจะพิจารณาในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารระบบข้อมูล กำลังคน การเงิน ภาพลักษณ์ รวมถึงข้อมูลปัจจุบันหรือ 3 ปีย้อนหลัง เพื่อพิจารณาแนวโน้มการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น บุคลากร ทรัพยากรต่างๆ เป็นต้น

(2) การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness = W) เป็นการพิจารณาปัจจัยภายในหน่วยงานว่ามีส่วนเสีย ความอ่อนแอ ข้อจำกัด ความไม่พร้อม ซึ่งจะพิจารณาในด้านต่าง ๆ เช่นเดียวกับการวิเคราะห์จุดแข็ง

2. วิเคราะห์ศักยภาพภายนอก โดยใช้กรอบ PEST ประกอบด้วย เทคโนโลยี (Technology) ภาวะเศรษฐกิจ (Economic) สภาพสังคมความเชื่อ วัฒนธรรม (Social) และนโยบายการเมือง (Policy)

(1) วิเคราะห์โอกาส (Opportunity = O) เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกว่ามีสภาพเป็นเช่นไร เหตุการณ์ของโลกและของประเทศที่เกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อหน่วยงานอย่างไรมีการเปลี่ยนแปลงใดที่เป็นประโยชน์ หรือเป็นโอกาสอันดี โดยจะต้องพิจารณาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม ประชากร การเมือง การปกครอง เทคโนโลยี การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา เป็นต้น

(2) การวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค หรือภาวะคุกคาม (Threat = T) เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคหรือสภาวะคุกคาม ก่อให้เกิดผลเสียหรือเป็นข้อจำกัด โดยจะต้องพิจารณาทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม ประชากร การเมืองการปกครอง เทคโนโลยี การจัดการศึกษาเช่นเดียวกับการวิเคราะห์โอกาส

จากที่มีผู้ให้ความหมายการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพภายในและภายนอกของสถานศึกษา โดยแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานที่ประกอบไปด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาทั้งภายนอกและภายในโรงเรียน ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูล พิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านกระบวนการบริหาร ด้านงบประมาณ ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ด้านคุณภาพผู้เรียน และด้านอัตรากำลังและความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา พิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง ด้านนโยบายที่เกี่ยวข้อง ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม และนำเสนอ เผยแพร่ข้อมูลที่ถูกต้องให้บุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนทราบ

ขั้นการกำหนดกลยุทธ์

ธัญญารัตน์ ใจมูล (2560, น.8) กล่าวว่า การกำหนดรายละเอียดของแผนกลยุทธ์และจัดทำแผนกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดรายละเอียดของแผนกลยุทธ์และจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นการถ่ายทอดวัตถุประสงค์ตามตัวชี้วัดความสำเร็จให้เป็นรูปธรรม เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น โดยการกำหนดเป็นกลยุทธ์ริเริ่มหรือมาตรการที่มีเป้าหมายของกลยุทธ์ริเริ่มเป็นตัวชี้ทางไปสู่กรอบการกำหนดโครงการและกิจกรรมในขั้นการนำแผนไปสู่การปฏิบัติต่อไป

วิทยา จันทรศิลา (2561, น.69) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ทางการศึกษาไม่แตกต่างกับการกำหนดกลยุทธ์องค์การทางธุรกิจ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การพิจารณาถึงทิศทางขององค์การ ได้แก่ วิสัยทัศน์ ที่ต้องการบรรลุ และจำแนกกลยุทธ์ขององค์การออกเป็นแนวคิดทิศทาง วิธีการทำงานหลัก แล้วจึงกำหนดแนวทางการทำงาน ซึ่งวิสัยทัศน์ขององค์การทางการศึกษาส่วนใหญ่มักจะกำหนดได้ 3-5 ประเด็นกลยุทธ์ ดังนี้

1. ด้านเสริมสร้างโอกาสทางการศึกษา
2. ด้านคุณภาพ
3. ด้านประสิทธิภาพ

เพื่อให้การกำหนดประเด็นกลยุทธ์มีความชัดเจนและง่ายต่อการกำหนดกลยุทธ์ยิ่งขึ้นอาจกำหนดประเด็นกลยุทธ์เป็นดังนี้

1. ด้านเสริมสร้างโอกาสทางการศึกษา
2. ด้านคุณภาพผู้เรียน
3. ด้านประสิทธิภาพการบริหาร
4. ด้านคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

ณรรฐพงษ์ แยังจันทร์ (2563, น.23) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการกำหนดแนวทางการทำงานเพื่อจะไปให้ถึงเป้าหมาย เน้นกระบวนการวางแผนในการพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับนโยบายส่วนกลาง โดยมีเป้าหมายหลักในประเด็นที่เกี่ยวกับการพัฒนาจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

สำนักงานทดสอบทางการศึกษา (2563, น.31) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) ของสถานศึกษา เป็นการเลือกวิธีการทำงานที่แยบคาย สู่จุดหมายปลายทางอย่างมีทิศทางที่เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ตอบสนองวิธีการสู่จุดหมายปลายทางระดับนโยบาย สามารถดำเนินการได้ประสบความสำเร็จ นำไปปฏิบัติได้จริง การกำหนดกลยุทธ์เป็นการนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากขั้นตอนการกำหนดทิศทางของหน่วยงานและการศึกษาสถานภาพหน่วยงาน (SWOT-Analysis) ด้วยการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ของสถานศึกษามาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในรูปแบบต่าง ๆ การกำหนดกลยุทธ์เปรียบเสมือนการตอบคำถามว่า "เราจะไปถึงจุดนั้นได้อย่างไร? หรือ เราจะบรรลุทิศทางของหน่วยงานได้อย่างไร? (How do we get there?)"

จากการที่มีผู้ให้ความหมายการกำหนดกลยุทธ์ดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการกำหนดกลยุทธ์ เป็นกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่ายของสถานศึกษาในการตัดสินใจกำหนดสภาพที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาในอนาคต กำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ กำหนดพันธกิจที่ต้องดำเนินการให้วิสัยทัศน์เป็นจริง กำหนดเป้าประสงค์ที่เป็นแนวทางประเมินผลความสำเร็จที่สามารถวัดได้จริง กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายความสำเร็จที่สถานศึกษาต้องการบรรลุ และร่วมกันออกแบบกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

สุดใจ วันอุดมเดชาชัย (2556, น.460) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่ดำเนินงานต่อจากการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นสามารถนำไปปฏิบัติงานได้จริง และบรรลุเป้าหมายตามที่องค์การต้องการ ดังนั้น ก่อนที่จะนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นกลยุทธ์ต้องตอบคำถาม 3 ข้อดังต่อไปนี้ 1) ใครจะเป็นผู้นำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 2) อะไรเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องกระทำเพื่อปรับการดำเนินงานของบริษัทให้ไปในทิศทางใหม่ตามที่ต้องการ และ 3) ผู้ปฏิบัติทุกคนควรจะทำางานร่วมกันอย่างไร เพื่อทำในสิ่งที่ต้องการ

วิทยา จันทรศิลา (2561, น.98) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติเป็นกระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์ที่ได้จัดทำขึ้นเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติมีความยากกว่าการจัดทำกลยุทธ์ เพราะการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย มีหลายกิจกรรม ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำสามารถทำงานร่วมกับบุคลากรได้ดี จึงจะทำให้แผนกลยุทธ์นำไปสู่การปฏิบัติบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ณรรฐพงษ์ แยังจันทร์ (2563, น.25) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นการนำแผนกลยุทธ์มาจัดทำให้เป็นรูปธรรม ผู้บริหารต้องสามารถตอบคำถามได้ว่า ใครจะเป็นผู้นำเอากลยุทธ์ไปปฏิบัติ อะไรคือสิ่งที่จำเป็นต้องทำ และมีการร่วมงานของบุคลากรกันอย่างไร นั่นก็คือการจัดโครงสร้างการบริหารงาน การจัดทำคำสั่งมอบหมายปฏิบัติงานเพื่อนำไปปฏิบัติจริง

กลุ่มยุทธศาสตร์การศึกษา สำนักงานศึกษาธิการภาค 2 (2563, น.26) กล่าวว่า การแปลงแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติหรือการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ คือ การจัดทำรายละเอียดของแผนปฏิบัติราชการประจำปี ที่สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล และยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณให้ครบถ้วน เพื่อจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีโดยมีสาระสำคัญเกี่ยวกับ นโยบายในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ การกำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน ตัวชี้วัดผลสำเร็จ ขั้นตอน ระยะเวลา และงบประมาณที่ต้องใช้ในการดำเนินการแต่ละขั้นตอน ประมาณการรายได้ รายจ่าย และทรัพยากรอื่นที่ต้องใช้ โดยมีแนวทาง ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมาย เป็นการกำหนดปริมาณหรือจำนวนสิ่งที่ต้องการให้บรรลุในแต่ละยุทธศาสตร์และแนวทาง / มาตรการการพัฒนา ภายในเวลาที่กำหนด จึงมีความเฉพาะเจาะจงในผลที่คาดว่าจะได้รับในเชิงปริมาณตามช่วงเวลาต่าง ๆ ของกระบวนการดำเนินงาน เป้าหมายที่ดีควรมีองค์ประกอบ ดังนี้ (1) ระยะเวลา ควรระบุว่าต้องการทำอะไรให้บรรลุผลเมื่อไหร่ (2) ปริมาณที่ต้องการจะเกิดขึ้นเป็นจำนวนเท่าใด (3) คุณภาพเป็นสภาพที่พึงปรารถนา (4) สถานที่เป็นการระบุถึงเขตพื้นที่ครอบคลุมที่ต้องการ (5) มีความเป็นไปได้ในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จริง (6) ควรเป็น

ข้อความที่แสดงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นภายหลังโครงการสิ้นสุด (7) กรณีที่มีเป้าหมายมากกว่า 1 เป้าหมาย ควรจัดลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนไว้ เพื่อให้เห็นถึงความจำเป็นเร่งด่วน

2. การกำหนดโครงการ / กิจกรรมและผู้รับผิดชอบ โดยพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของโครงการ การจัดลำดับความสำคัญของโครงการควรพิจารณาในสองประเด็นหลัก คือ ความจำเป็น ความเร่งด่วน และผลที่คาดว่าจะได้รับ (Desirability) หรือความคุ้มค่าที่จะได้รับจากโครงการในมิติต่าง ๆ เช่น ประโยชน์ ต่อกลุ่มเป้าหมาย ผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความจำเป็นตามกฎหมาย และความสอดคล้องกับทิศทาง ของนโยบายรัฐในขณะเดียวกันควรพิจารณาถึงความพร้อมในการดำเนินโครงการ / ความเป็นไปได้ (Feasibility) ในการดำเนินโครงการด้วย ทั้งนี้ การกำหนดโครงการ / กิจกรรมให้มีความครอบคลุมและสอดคล้องกับรายละเอียดการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละปีงบประมาณนั้น ๆ อาจจำแนกโครงการ / กิจกรรมเป็น 2 ส่วน คือ (1) โครงการสำคัญหรือโครงการเด่น หมายถึง งานสำคัญที่หน่วยงานมุ่งเน้นให้เกิดผลต่อเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ซึ่งอาจพิจารณาจากความจำเป็น ความเร่งด่วน สภาพปัญหาปัจจุบัน เป็นต้น (2) ภารกิจประจำภารกิจหลัก หมายถึง ภารกิจหรืองานที่เป็นไปตามอำนาจหน้าที่หลักตามการจัดตั้งหน่วยงานนั้น ๆ ขึ้นมา เช่น การจัดการเรียนการสอน การบริการวิชาการ เป็นต้น

3. การกำหนดวงเงินงบประมาณโครงการเป็นรายปี โดยกำหนดว่าแต่ละปีจะใช้เท่าไร แหล่งที่มา มาจากไหน ต้องระบุในแผนปฏิบัติการเบื้องต้นว่าแต่ละโครงการ / กิจกรรมนั้น จะมีงบประมาณมาจากไหน จากนั้นให้จัดทำภาพรวมของงบประมาณรายโครงการ/กิจกรรม รายปี รายประเด็นยุทธศาสตร์ จำแนกตามแหล่งที่มา ฯลฯ อย่างไรก็ตาม การแปลงแผนสู่การปฏิบัติต้องมีการสื่อสารถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายไปสู่ระดับหน่วยปฏิบัติต่าง ๆ โดยกำหนดเป้าประสงค์ และกลยุทธ์ทั้งในระดับส่วนงานและหน่วยงานไปจนถึงระดับบุคคลที่สามารถปฏิบัติได้จริงและมีความสอดคล้องเชื่อมโยงระหว่างกัน รวมทั้งมีความสมดุลระหว่างมิติ ประสิทธิภาพ มิติคุณภาพ มิติประสิทธิภาพ และมิติการพัฒนาองค์กร โดยการถ่ายทอดนโยบายผลผลิต ผลลัพธ์ และค่าเป้าหมายเพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติให้เป็นไปอย่างสอดคล้องประสานกันทั้งในแง่ทิศทางและจังหวะเวลา

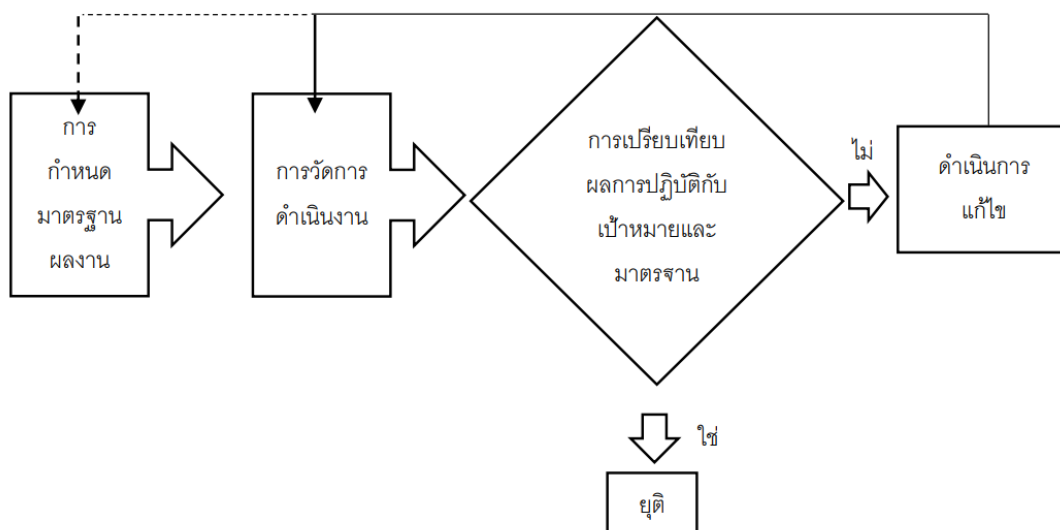
สำนักงานทดสอบทางการศึกษา (2563, น.53) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในกระบวนการนี้ต้องอาศัยแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นเครื่องมือสำหรับใช้เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับส่วนต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างสอดคล้องประสานกันทั้งในแง่ทิศทางและจังหวะเวลา โดยสรุปแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นแผนที่ทำขึ้นสำหรับการบริหารหน่วยงานให้เกิดความสำเร็จและมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่หน่วยงานกำหนด มีระบบการทำงานที่ชัดเจนและเป็นขั้นตอน มีการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและมีการตรวจสอบผลการทำงาน

จากการที่มีผู้ให้ความหมายการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นกระบวนการการดำเนินงานร่วมกันของผู้บริหารและคณะกรรมการดำเนินงานในการจัดทำแผนกลยุทธ์ จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี กำหนดโครงการและกิจกรรม จัดสรรงบประมาณที่เหมาะสม กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานของกิจกรรมอย่างเป็นระบบ กำหนดระยะเวลาดำเนินงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน คำนึงถึงโครงสร้างการบริหารและวัฒนธรรมของสถานศึกษา ประชุมชี้แจงรายละเอียดของโครงการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจตรงกัน และตรวจสอบประเด็นสำคัญต่าง ๆ เผยแพร่กลยุทธ์ที่เสร็จสมบูรณ์ให้แก่คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทราบอย่างทั่วถึง และดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี

ขั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์

ฐาปนา อินทไฟศาล (2560, น.25) กล่าวว่า การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่องค์การใช้ในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานทั้งองค์การ โดยการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้จัดการในทุกระดับจะต้องนำผลลัพธ์ที่ได้รับไปใช้ในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานขององค์การ แม้ว่าการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์จะเป็นองค์ประกอบสุดท้ายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ แต่การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์สามารถชี้ให้เห็นจุดอ่อนของการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติในขั้นตอนก่อนหน้านี้

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2560, น.286) กล่าวว่า การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการในการตรวจสอบควบคุมการดำเนินกลยุทธ์ขององค์การว่าบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือไม่ โดยเป็นการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ รวมทั้งการบรรลุวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ระดับต่าง ๆ ว่าเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ รวมทั้งการบรรลุวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ระดับต่าง ๆ ว่าเป็นไปตามมาตรฐานหรือไม่ ถ้าเป็นไปตามมาตรฐานก็ดำเนินกลยุทธ์ต่อไปตามปกติ แต่ถ้าไม่เป็นไปตามมาตรฐานก็จะต้องมีการวิเคราะห์หาสาเหตุของการเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐานว่าเกิดขึ้นอย่างไร เพื่อจะได้ดำเนินการแก้ไขหรือปรับปรุงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การต่อไป



ภาพ 5 แสดงการควบคุมและประเมินกลยุทธ์

วิทยา จันทรศิลา (2561, น.122) กล่าวว่า การควบคุมกลยุทธ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารติดตามและควบคุมการดำเนินงานตามกลยุทธ์เพื่อดูแลความก้าวหน้าของกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นขณะดำเนินงานตามกลยุทธ์ การควบคุมกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารควบคุมการดำเนินงานความก้าวหน้าของกิจกรรมของแผนปฏิบัติงานโดยเปรียบเทียบสิ่งที่ปฏิบัติได้เทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ โดยนำผลที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินมาปรับปรุง เป็นกระบวนการที่ช่วยให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา

ณรรฐพงษ์ แอ้งจันทร์ (2563, น.27) กล่าวว่า การควบคุมกลยุทธ์และการประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารควบคุมการดำเนินงานความก้าวหน้าของกิจกรรมของแผนปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบสิ่งที่ปฏิบัติได้เทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ โดยนำผลที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินมาปรับปรุง เป็นกระบวนการที่ช่วยให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาไปในทิศทางที่เหมาะสม

สำนักงานทดสอบทางการศึกษา (2563, น.11) กล่าวว่า การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษา หมายถึง การติดตาม ตรวจสอบความก้าวหน้าปัญหาอุปสรรค ตลอดจนความสำเร็จ และความล้มเหลวของโครงการ / กิจกรรมต่าง ๆ ที่ประกอบขึ้นเป็นกลยุทธ์ของสถานศึกษา พิจารณาความสัมพันธ์ของผลที่เกิดขึ้นระหว่างเป้าหมายของแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

จากการที่มีผู้ให้ความหมายการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ เป็นกระบวนการการดำเนินงานของผู้บริหารในการตรวจสอบ กำกับดูแล และติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนและระยะเวลาที่กำหนดไว้

โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการและติดตามผลกลยุทธ์ของสถานศึกษา ร่วมกันกำหนดปฏิทินการประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษา เปรียบเทียบผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการสร้างเครื่องมือในประเมินผลตามตัวชี้วัด ประเมินผลและรวบรวมข้อมูลเพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามความจำเป็น พัฒนากลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และนำผลการประเมินจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำไปเผยแพร่สู่สาธารณชน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จักรกฤษณ์ พันธุ์โพคา (2558) ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี และเพื่อเปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี จำแนกตามขนาดสถานศึกษาและประสบการณ์การบริหาร ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา การกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา การปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา และการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ของสถานศึกษา ตามลำดับ 2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี 1) ผลการเปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดใหญ่มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสถานศึกษาขนาดใหญ่มีการบริหารเชิงกลยุทธ์สูงกว่าสถานศึกษาขนาดเล็กทุกด้าน 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามประสบการณ์การบริหาร พบว่า ประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาไม่เกิน 10 ปี และประสบการณ์สถานศึกษา ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีการบริหารเชิงกลยุทธ์สูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา ไม่เกิน 10 ปี ทุกด้าน

พงษ์ดนัย ศรีวิเชียร (2558) ได้ทำวิจัยเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู และเปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำแนกตามตำแหน่ง เพศ สถานภาพสมรสระดับการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ 1) ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ 2) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ 3) ด้านการประเมินกลยุทธ์ 4) ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และ 5) ด้านการควบคุมกลยุทธ์ 2. การเปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำแนกตามตำแหน่ง เพศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามสถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และจังหวัดที่สถานศึกษาตั้งอยู่ ไม่แตกต่างกัน

รัตน์มะณี สงวนพลฤกษ์ (2558) ได้ทำวิจัยเรื่องกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการจัดเก็บภาษีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับตำบล ในอำเภอศรีสมเด็จ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการใช้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการจัดเก็บภาษีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับตำบล ในอำเภอศรีสมเด็จ จังหวัดร้อยเอ็ดที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการใช้กระบวนการจัดเก็บภาษีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอศรีสมเด็จ จังหวัดร้อยเอ็ด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการจัดเก็บภาษี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้านเมื่อเปรียบระดับการใช้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการจัดเก็บภาษี โดยการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญ 0.02 พบว่า บุคลากรที่มีเพศและระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการใช้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่แตกต่างกัน แต่บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการใช้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการจัดเก็บภาษีต่างกัน บุคลากรที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลกับเทศบาลตำบล มีความคิดเห็นต่อการใช้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการจัดเก็บภาษี ไม่แตกต่างกัน

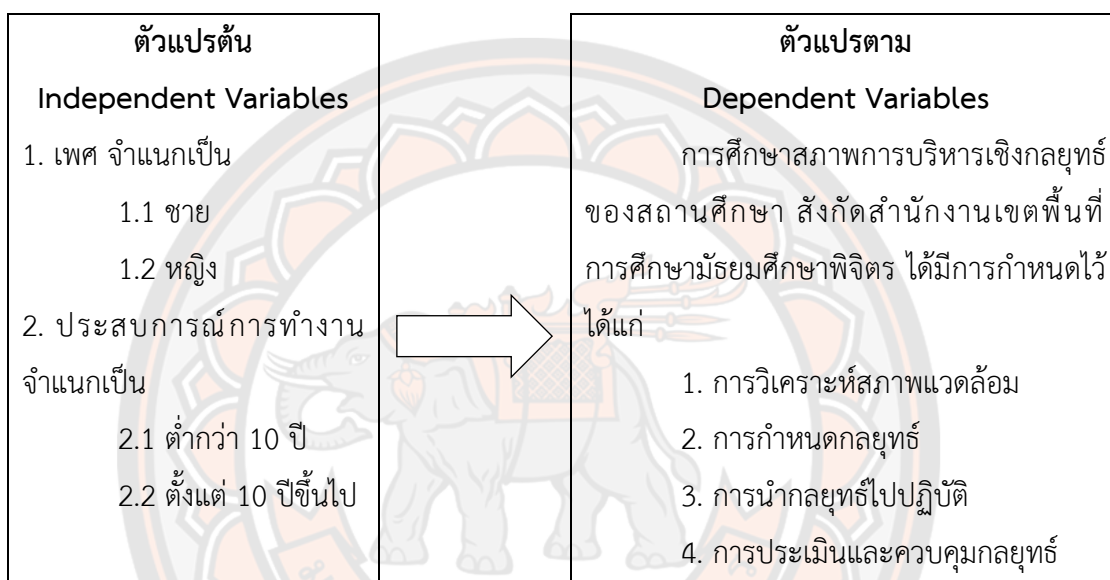
ก่อพงศ์ ไวยานิกรณ์ (2559) ได้ทำวิจัยเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยการอาชีพบ้านแพ้ว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยการอาชีพบ้านแพ้วและทราบปัญหาและแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยการอาชีพบ้านแพ้ว ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยการอาชีพบ้านแพ้ว ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัธยเทศจากมากไปน้อย ดังนี้ การประเมินผลและการควบคุม

การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การจัดทำกลยุทธ์ และการตรวจสอบสภาพแวดล้อม 2. ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยการอาชีพบ้านแพ้ว พบดังนี้ 1) มี 4 ปัญหา ประกอบด้วย 1.1) วิทยาลัยได้รับนโยบายจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูงมากจึงทำให้ไม่สามารถดำเนินงานตามปกติได้ทัน 1.2) บุคลากรบางส่วนไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร 1.3) บุคลากรที่ได้รับมอบหมายงานขาดความรู้ ความสามารถในการงานที่รับมอบหมาย และ 1.4) ขาดการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้วัดประเมินผลกลยุทธ์ และ 2) มี 7 แนวทางแก้ปัญหา ประกอบด้วย 2.1) กำหนดเกณฑ์คัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน 2.2) มีการกระจายงานให้ทั่วถึง 2.3) จัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย 2.4) ตั้งคณะทำงานให้ประกอบด้วยบุคลากรจากทุกแผนกวิชา 2.5) คัดเลือกผู้มีประสบการณ์เป็นพี่เลี้ยงในการทำงาน 2.6) ให้แต่ละหน่วยงานจัดทำเครื่องมือติดตามและประเมินผล และ 2.7) มีการติดตามให้ทุกหน่วยงานใช้เครื่องมือในการติดตามและประเมินผล

พระสุวรรณ สุวณโณ (2560) ได้ทำวิจัยเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามหลักสัปปริสธรรม 7 ในโรงเรียนมัธยมสงฆ์ นครหลวงเวียงจันทน์ ประเทศสาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามหลักสัปปริสธรรม 7 ในโรงเรียนมัธยมสงฆ์ นครหลวงเวียงจันทน์ ประเทศสาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว และเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามหลักสัปปริสธรรม 7 ในโรงเรียนมัธยมสงฆ์ นครหลวงเวียงจันทน์ ประเทศสาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว จำแนกตาม สถานภาพ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ตามหลักสัปปริสธรรม 7 ในโรงเรียนมัธยมสงฆ์ นครหลวงเวียงจันทน์ ประเทศสาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว โดยภาพรวมแลรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามหลักอัทธัญญา รองลงมา คือ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามหลักปุคคลปโรปัญญาตา ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามหลักปุคคลปโรปัญญาตา และด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามหลักอัทธัญญาส่วนด้านที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามหลักปริสัญญญาตา 2. เปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามหลักสัปปริสธรรม 7 ในโรงเรียนมัธยมสงฆ์ นครหลวงเวียงจันทน์ ประเทศสาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว จำแนกตาม สถานภาพ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามหลักปริสัญญญาตา มีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาสังเคราะห์กำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 4) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ดังภาพ 6



ภาพ 6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยมีวิธีดำเนินงานวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งหมด 989 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งหมด 278 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเทียบตารางเครจซีเมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างอิงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น.43) และเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของครูแต่ละสถานศึกษา ดังแสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูจำแนกตามสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

สถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
พิจิตรพิทยาคม	139	39
หัวดงรัฐชนูปถัมภ์	20	6
วังกรดพิทยา	12	3
เมธีพิทยา	16	4
สระหลวงพิทยาคม	74	21

สถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
วังทรายพูนวิทยา	18	5
สรรเพชญ์รัฐมาพิทยาคม	13	4
ดงเสือเหลืองพิทยาคม	16	4
สามง่ามชนูปถัมภ์	37	10
กำแพงดินพิทยาคม	20	6
เนินปอรั้งนกขุทิศ	21	6
หนองโสนพิทยาคม	37	10
สากเหล็กวิทยา	54	15
วชิรบำรุงพิทยาคม	24	7
วังโมกข์พิทยาคม	16	4
ตะพานหิน	113	32
วังสำโรงวังห้ว	17	5
ทุ่งโพธิ์พิทยา	12	3
บางมูลนากภูมิวิทยาคม	108	30
วังตะกูราษฎร์อุทิศ	14	4
โพธิ์ธรรมสุวัฒน์	64	18
พิบูลธรรมเวทวิทยา	15	4
ท่าเสาพิทยาคม	10	3
ห้วยยาวพิทยาคม	11	3
เขาทรายทับคล้อพิทยา	44	12
วันที่สฤติย์พิทยาคม	13	4
แหลมรั้งพิทยาคม	13	4
โพธิ์ไทรงามวิทยาคม	13	4
ดงเจริญพิทยาคม	12	4
วังจี้วพิทยาคม	13	4
รวมทั้งสิ้น	989	278

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ณ วันที่ 22 กรกฎาคม 2563

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามการศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ และประสบการณ์การทำงาน ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้สถานศึกษา ใน 4 ชั้น ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert Scale) (Likert and Resis, 1967, p. 90-99) ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

- 2.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์
- 2.2 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย
- 2.3 กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
- 2.4 สร้างแบบสอบถามฉบับร่างนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.5 นำเสนอแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว จากนั้นนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และการใช้สำนวนภาษา โดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างนิยามศัพท์เฉพาะและข้อความถาม รายนามผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

2.5.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

2.5.2 ดร.สลิพร เซวานชัย อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

2.5.3 นายพนม ไชยพรพัฒนา ศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และหาดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item Objective Congruence) ของแบบสอบถาม โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนการพิจารณา ดังนี้

- +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนี้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนี้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนี้ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

2.6 หลังจากนั้นนำแบบสอบถามมาหาค่า IOC (Item-Objective Congruence Index: IOC) และเลือกข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00

2.7 นำเสนอแบบสอบถามปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้วนำไปทดลองใช้ (try-out) เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ในปีการศึกษา 2564 จำนวน 30 คน จากสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.98

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล
2. ส่งแบบสอบถามพร้อมกับหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร โดยการส่งหนังสือและแบบสอบถามทางไปรษณีย์แบบของพร้อมติดแสตมป์ เพื่อให้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลส่งคืนทางไปรษณีย์ จำนวน 30 โรงเรียน รวม 278 ฉบับ
3. ติดตามแบบสอบถาม โดยติดต่อจากผู้รับผิดชอบของแต่ละสถานศึกษา ได้แบบสอบถามกลับคืน จำนวน 249 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 89.56

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยค่าร้อยละข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา วิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น.121)
 - 4.51-5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
 - 3.51-4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. เปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา จำแนกตามเพศ และประสพการณ์การทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยการทดสอบค่าที (t-test independent samples)



บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ผู้วิจัยได้นำเสนอโดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาศภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา จำแนกตามเพศและประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
1 ชาย	86	34.50
2 หญิง	163	65.50
รวม	249	100.00

จากตาราง 3 พบว่า จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตามเพศ แบ่งออกเป็น เพศชาย มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 34.50 เพศหญิง มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 65.50

ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์การทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
1 ต่ำกว่า 10 ปี	109	44.00
2 ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	140	56.00
รวม	249	100.00

จากตาราง 4 พบว่า จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน แบ่งออกเป็น ครูที่ประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 44.00 ครูที่ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 56.00

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา

ผลการศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา มี 4 ชั้น คือ ชั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ชั้นการกำหนดกลยุทธ์ ชั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และชั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ดังปรากฏในตาราง 5 - 9

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสภาพการบริหารกลยุทธ์ของสถานศึกษา ในภาพรวม

ข้อ	สภาพการบริหารกลยุทธ์ของสถานศึกษา	จำนวนครู (n=249)		ระดับการปฏิบัติ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ชั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	4.27	0.49	มาก
2	ชั้นการกำหนดกลยุทธ์	4.33	0.50	มาก
3	ชั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.33	0.46	มาก
4	ชั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์	4.31	0.51	มาก
รวม		4.31	0.44	มาก

จากตาราง 5 พบว่า สภาพการบริหารกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้น พบว่า ชั้นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ชั้นการกำหนดกลยุทธ์ และชั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.33) รองลงมา ได้แก่ ชั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.31) และชั้นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ชั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.27)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ข้อ	ขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	จำนวนครู (n=249)		ระดับการปฏิบัติ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพภายในและภายนอกของสถานศึกษา	4.28	0.62	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานที่ประกอบไปด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา	4.25	0.68	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานสามารถใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล	4.28	0.71	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านโครงสร้างการบริหาร	4.35	0.66	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านกระบวนการบริหาร	4.19	0.74	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านงบประมาณ	4.32	0.65	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน	4.35	0.69	มาก

ข้อ	ขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	จำนวนครู (n=249)		ระดับการปฏิบัติ
		$\bar{X}$	S.D.	
	ภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์			
8	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการ ดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน ภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้าน คุณภาพผู้เรียน	4.34	0.65	มาก
9	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการ ดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน ภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้าน อัตรากำลังและความสามารถของบุคลากรใน สถานศึกษา	4.21	0.64	มาก
10	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการ ดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรค ภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้าน สังคม	4.22	0.63	มาก
11	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการ ดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรค ภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้าน เศรษฐกิจ	4.20	0.75	มาก
12	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการ ดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรค ภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้าน นโยบายที่เกี่ยวข้อง	4.31	0.65	มาก
13	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการ ดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรค ภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้าน เทคโนโลยีและนวัตกรรม	4.24	0.67	มาก

ข้อ	ขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	จำนวนครู (n=249)		ระดับการปฏิบัติ
		$\bar{X}$	S.D.	
	รวม	4.27	0.49	มาก

จากตาราง 6 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.27$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านโครงสร้างการบริหาร และผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.35$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านคุณภาพผู้เรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.34$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านกระบวนการบริหาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.19$)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ขั้นการกำหนดกลยุทธ์

ข้อ	ขั้นการกำหนดกลยุทธ์	จำนวนครู (n=249)		ระดับการปฏิบัติ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่าย ร่วมกันตัดสินใจ กำหนดสภาพที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาในอนาคต	4.30	0.70	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่าย ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้	4.35	0.70	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่าย ร่วมกันกำหนดพันธกิจที่ต้องดำเนินการ	4.35	0.62	มาก

ข้อ	ขั้นการกำหนดกลยุทธ์	จำนวนครู (n=249)		ระดับการปฏิบัติ
		$\bar{X}$	S.D.	
4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่าย ร่วมกันกำหนดเป้าประสงค์ที่เป็นแนวทาง ประเมินผลความสำเร็จที่สามารถวัดได้จริง	4.31	0.61	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่าย ร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ความสำเร็จที่สถานศึกษาต้องการบรรลุ	4.35	0.64	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่าย ร่วมกันออกแบบกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์	4.27	0.61	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่าย ร่วมกันออกแบบกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นสามารถ ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์	4.34	0.65	มาก
รวม		4.33	0.50	มาก

จากตาราง 7 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ขั้นการกำหนดกลยุทธ์ ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ ผู้บริหาร สถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดพันธกิจที่ต้องดำเนินการ และผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายความสำเร็จที่สถานศึกษาต้องการบรรลุ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.35$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันออกแบบ กลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.34$) และข้อที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันออกแบบกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.27$)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ข้อ	ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	จำนวนครู (n=249)		ระดับการปฏิบัติ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดทำแผนกลยุทธ์ (3-5 ปี) ของสถานศึกษา	4.34	0.63	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา	4.23	0.67	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูร่วมกันกำหนดโครงการและกิจกรรม	4.32	0.63	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม	4.24	0.69	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการ กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานของกิจกรรมได้อย่างเป็นระบบ	4.41	0.62	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการ กำหนดระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน	4.38	0.64	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน	4.43	0.61	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมชี้แจงรายละเอียดของโครงการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจตรงกัน และตรวจสอบประเด็นสำคัญต่าง ๆ	4.37	0.57	มาก
9	ผู้บริหารสถานศึกษาเผยแพร่กลยุทธ์ที่เสร็จสมบูรณ์ให้แก่คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทราบอย่างทั่วถึง	4.23	0.68	มาก

ข้อ	ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	จำนวนครู (n=249)		ระดับการปฏิบัติ
		$\bar{X}$	S.D.	
10	ผู้บริหารและคณะครูสามารถดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีโดยคำนึงถึงโครงสร้างการบริหารและวัฒนธรรมของสถานศึกษา	4.31	0.57	มาก
รวม		4.33	0.46	มาก

จากตาราง 8 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารกลยุทธ์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ในภาพรวม พบว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.43$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานของกิจกรรมได้อย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.41$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาเผยแพร่กลยุทธ์ที่เสร็จสมบูรณ์ให้แก่คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทราบอย่างทั่วถึง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.23$)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ขั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์

ข้อ	ขั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์	จำนวนครู (n=249)		ระดับการปฏิบัติ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันตรวจสอบ กำกับดูแลและติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนและระยะเวลาที่กำหนดไว้	4.39	0.65	มาก

ข้อ	ขั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์	จำนวนครู (n=249)		ระดับการปฏิบัติ
		$\bar{X}$	S.D.	
2	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.38	0.67	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการติดตามและประเมินผล ร่วมกันกำหนดปฏิทินการประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.34	0.65	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันเปรียบเทียบผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.28	0.64	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันสร้างเครื่องมือในการประเมินผลตามตัวชี้วัด	4.27	0.63	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันประเมินผลรวบรวมข้อมูล เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามความจำเป็น	4.30	0.68	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนากลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	4.39	0.69	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศและเผยแพร่สู่สาธารณชน	4.15	0.65	มาก
รวม		4.31	0.51	มาก

จากตาราง 9 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารกลยุทธ์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ขั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันตรวจสอบ กำกับดูแล และติดตาม

ให้ผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนและระยะเวลาที่กำหนดไว้ และผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนากลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.39$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.38$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศและเผยแพร่สู่สาธารณชน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.15$)

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา

3.1 ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา จำแนกตามเพศ ดังปรากฏในตาราง 10 - 15

ตาราง 10 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา จำแนกตามเพศ

ข้อ	สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ สถานศึกษา	ชาย (1) (n=86)		หญิง (2) (n=163)		t-test	Sig.
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	4.19	0.41	4.32	0.52	1.98*	0.04
2	ขั้นการกำหนดกลยุทธ์	4.23	0.43	4.37	0.52	2.29*	0.02
3	ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.27	0.39	4.36	0.50	1.43	0.15
4	ขั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์	4.35	0.45	4.29	0.53	0.94	0.34
รวม		4.26	0.36	4.33	0.47	1.37	0.17

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 10 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา จำแนกตามเพศ ในภาพรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายขั้น พบว่า ขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และขั้นการกำหนดกลยุทธ์ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 11 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
 ขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จำแนกตามเพศ

ข้อ	ขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	ชาย (1) (n=86)		หญิง (2) (n=163)		t-test	Sig.
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องร่วมกันรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพภายในและภายนอกของสถานศึกษา	4.24	0.61	4.30	0.63	0.67	0.49
2	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานที่ประกอบไปด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา	4.15	0.58	4.30	0.72	1.76	0.07
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานสามารถใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล	4.17	0.65	4.33	0.73	1.67	0.09
4	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านโครงสร้างการบริหาร	4.23	0.48	4.42	0.73	2.40*	0.01
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านการบริหาร	4.02	0.72	4.28	0.73	2.66*	0.00

ข้อ	ชั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	ชาย (1) (n=86)		หญิง (2) (n=163)		t-test	Sig.
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
6	ผู้บริหารสถานศึกษาและ คณะกรรมการดำเนินงานร่วมกัน	4.26	0.51	4.36	0.71	1.27	0.20
	พิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายใน สถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้าน งบประมาณ						
7	ผู้บริหารสถานศึกษาและ คณะกรรมการดำเนินงานร่วมกัน	4.29	0.65	4.39	0.71	1.04	0.29
	พิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายใน สถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้าน สื่อ วัสดุ อุปกรณ์						
8	ผู้บริหารสถานศึกษาและ คณะกรรมการดำเนินงานร่วมกัน	4.14	0.64	4.45	0.63	3.65*	0.00
	พิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายใน สถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้าน คุณภาพผู้เรียน						
9	ผู้บริหารสถานศึกษาและ คณะกรรมการดำเนินงานร่วมกัน	4.10	0.53	4.26	0.68	2.02*	0.04
	พิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายใน สถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้าน อัตรากำลังและความสามารถของ บุคลากรในสถานศึกษา						
10	ผู้บริหารสถานศึกษาและ คณะกรรมการดำเนินงานร่วมกัน	4.09	0.61	4.29	0.64	2.44*	0.01
	พิจารณาโอกาสและอุปสรรค ภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัย ทางด้านสังคม						

ข้อ	ชั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	ชาย (1)		หญิง (2)		t-test	Sig.
		(n=86)		(n=163)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
11	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกัน พิจารณาโอกาสและอุปสรรค ภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัย ทางด้านเศรษฐกิจ	4.19	0.62	4.21	0.81	0.31	0.75
12	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกัน พิจารณาโอกาสและอุปสรรค ภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัย ทางด้านนโยบายที่เกี่ยวข้อง	4.34	0.61	4.30	0.67	0.42	0.67
13	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกัน พิจารณาโอกาสและอุปสรรค ภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัย ทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม	4.24	0.57	4.25	0.72	0.01	0.98
รวม		4.19	0.41	4.32	0.52	1.98*	0.04

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 11 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
ชั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จำแนกตามเพศ ในภาพรวม พบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องร่วมกันรวบรวมข้อมูล
สารสนเทศเกี่ยวกับสภาพภายในและภายนอกของสถานศึกษา ข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้ง
คณะกรรมการดำเนินงานที่ประกอบไปด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาทั้งภายนอกและ
ภายในสถานศึกษา ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานสามารถใช้เครื่องมือและ
เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ข้อ 6 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการ
ดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านงบประมาณ

ข้อ 7 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ข้อ 11 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ข้อ 12 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านนโยบายที่เกี่ยวข้อง และ ข้อ 13 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 12 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
ขั้นการกำหนดกลยุทธ์ จำแนกตามเพศ**

ข้อ	ขั้นการกำหนดกลยุทธ์	ชาย (1) (n=86)		หญิง (2) (n=163)		t-test	Sig.
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันตัดสินใจ กำหนดสภาพที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาในอนาคต	4.19	0.68	4.36	0.70	1.90	0.05
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้	4.24	0.70	4.41	0.69	1.80	0.07
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดพันธกิจที่ต้องดำเนินการ	4.24	0.61	4.41	0.62	2.03*	0.04
4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดเป้าประสงค์ที่เป็นแนวทางประเมินผลความสำเร็จที่สามารถวัดได้จริง	4.23	0.55	4.35	0.63	1.52	0.13
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดและ	4.17	0.67	4.44	0.60	3.20*	0.00

ข้อ	ขั้นการกำหนดกลยุทธ์	ชาย (1) (n=86)		หญิง (2) (n=163)		t-test	Sig.
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
	ค่าเป้าหมายความสำเร็จที่ สถานศึกษาต้องการบรรลุ						
6	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุก ฝ่ายร่วมกันออกแบบกลยุทธ์ที่ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าประสงค์	4.22	0.56	4.29	0.64	0.93	0.35
7	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุก ฝ่ายร่วมกันออกแบบกลยุทธ์ที่ ยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตาม สถานการณ์	4.33	0.60	4.35	0.68	0.27	0.78
รวม		4.23	0.43	4.37	0.52	2.29*	0.02

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 12 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
ขั้นการกำหนดกลยุทธ์ จำแนกตามเพศ ในภาพรวม พบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ .05 ยกเว้น ข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันตัดสินใจ กำหนดสภาพที่พึง
ประสงค์ของสถานศึกษาในอนาคต ข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนด
วิสัยทัศน์ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกัน
กำหนดเป้าประสงค์ที่เป็นแนวทางประเมินผลความสำเร็จที่สามารถวัดได้จริง ข้อ 6 ผู้บริหาร
สถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันออกแบบกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ
เป้าประสงค์และ ข้อ 7 ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันออกแบบกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่น
สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 13 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
 ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จำแนกตามเพศ

ข้อ	ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	ชาย (1) (n=86)		หญิง (2) (n=163)		t-test	Sig.
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดทำแผนกลยุทธ์ (3-5 ปี) ของสถานศึกษา	4.29	0.51	4.37	0.69	1.00	0.31
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา	4.19	0.71	4.25	0.64	0.73	0.46
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูร่วมกันกำหนดโครงการและกิจกรรม	4.22	0.60	4.37	0.64	1.87	0.06
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม	4.10	0.61	4.31	0.72	2.31*	0.02
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานของกิจกรรมได้อย่างเป็นระบบ	4.37	0.61	4.44	0.63	0.76	0.44
6	ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน	4.31	0.56	4.41	0.68	1.20	0.22
7	ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน	4.30	0.51	4.50	0.65	2.67*	0.00
8	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมชี้แจงรายละเอียดของโครงการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจตรงกัน และตรวจสอบประเด็นสำคัญต่าง ๆ	4.33	0.52	4.39	0.59	0.92	0.35

ข้อ	ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	ชาย (1) (n=86)		หญิง (2) (n=163)		t-test	Sig.
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
9	ผู้บริหารสถานศึกษาเผยแพร่กลยุทธ์ที่เสร็จสมบูรณ์ให้แก่คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทราบอย่างทั่วถึง	4.24	0.61	4.23	0.71	0.19	0.84
10	ผู้บริหารและคณะครูสามารถดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีโดยคำนึงถึงโครงสร้างการบริหารและวัฒนธรรมของสถานศึกษา	4.33	0.54	4.30	0.58	0.33	0.74
รวม		4.27	0.39	4.36	0.50	1.43	0.15

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 13 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จำแนกตามเพศ ในภาพรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม และ ข้อ 7 ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
 ขั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ จำแนกตามเพศ

ข้อ	ขั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์	ชาย (1) (n=86)		หญิง (2) (n=163)		t-test	Sig.
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและ คณะกรรมการติดตามและ ประเมินผลร่วมกันตรวจสอบ กำกับ ดูแล และติดตามให้ผู้รับผิดชอบ โครงการดำเนินกิจกรรมให้เป็นไป ตามแผนและระยะเวลาที่กำหนดไว้	4.36	0.63	4.40	0.66	0.51	0.61
2	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้ง คณะกรรมการติดตามและ ประเมินผลกลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.38	0.60	4.37	0.70	0.11	0.91
3	ผู้บริหารสถานศึกษา และ คณะกรรมการติดตามและ ประเมินผล ร่วมกันกำหนดปฏิทิน การประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.41	0.56	4.30	0.69	1.31	0.19
4	ผู้บริหารสถานศึกษา และ คณะกรรมการติดตามและ ประเมินผลร่วมกันเปรียบเทียบผล การปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงกับ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด ไว้	4.42	0.58	4.21	0.66	2.47*	0.01
5	ผู้บริหารสถานศึกษา และ คณะกรรมการติดตามและ ประเมินผลร่วมกันสร้างเครื่องมือใน การประเมินผลตามตัวชี้วัด	4.26	0.62	4.27	0.64	0.16	0.86

ข้อ	ชั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์	ชาย (1) (n=86)		หญิง (2) (n=163)		t-test	Sig.
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
6	ผู้บริหารสถานศึกษา และ คณะกรรมการติดตามและ ประเมินผลร่วมกันประเมินผล รวบรวมข้อมูล เพื่อดำเนินการ ปรับปรุงแก้ไขตามความจำเป็น	4.28	0.71	4.31	0.67	0.30	0.76
7	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนากลยุทธ์ให้ มีความสอดคล้องเหมาะสมกับ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	4.47	0.65	4.34	0.71	1.33	0.18
8	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการ ประเมินจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ และเผยแพร่สู่สาธารณชน	4.24	0.53	4.10	0.70	1.84	0.06
รวม		4.35	0.45	4.29	0.53	0.94	0.34

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ชั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ จำแนกตามเพศ ในภาพรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันเปรียบเทียบผลการปฏิบัติที่ เกิดขึ้นจริงกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05

3.2 ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา จำแนกตาม
ประสบการณ์การทำงาน ดังปรากฏในตาราง 15 - 19

**ตาราง 15 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน**

ข้อ	สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของสถานศึกษา	ต่ำกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป		t-test	Sig.
		(n=109)		(n=140)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	4.19	0.53	4.34	0.44	2.41*	0.01
2	ขั้นการกำหนดกลยุทธ์	4.33	0.54	4.32	0.46	0.20	0.83
3	ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.26	0.48	4.38	0.45	2.02*	0.04
4	ขั้นการประเมินและควบคุมกล ยุทธ์	4.24	0.53	4.37	0.48	2.01*	0.04
รวม		4.26	0.48	4.35	0.40	1.68	0.09

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 15 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ในภาพรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายชั้น
พบว่า ขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และขั้นการประเมินและควบคุม
กลยุทธ์ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 16 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ชั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ข้อ	ชั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	ต่ำกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป		t-test	Sig.
		(n=109)		(n=140)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ข้องร่วมกันรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพภายในและ ภายนอกของสถานศึกษา	4.13	0.68	4.40	0.55	3.48*	0.00
2	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้ง คณะกรรมการดำเนินงานที่ประกอบไปด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัด การศึกษาทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา	4.16	0.75	4.32	0.61	1.91	0.05
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและ คณะกรรมการดำเนินงานสามารถใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการเก็บ รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล	4.18	0.84	4.35	0.57	1.77	0.07
4	ผู้บริหารสถานศึกษาและ คณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายใน สถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านโครงสร้างการบริหาร	4.28	0.72	4.41	0.60	1.66	0.09
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและ คณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายใน สถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านการบริหาร	4.05	0.81	4.31	0.66	2.81*	0.00

ข้อ	ชั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	ต่ำกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป		t-test	Sig.
		(n=109)		(n=140)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
6	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกัน	4.23	0.73	4.39	0.57	1.98*	0.04
	พิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านการงบประมาณ						
7	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกัน	4.29	0.76	4.40	0.62	1.18	0.23
	พิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์						
8	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกัน	4.28	0.64	4.39	0.65	1.22	0.22
	พิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านคุณภาพผู้เรียน						
9	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกัน	4.13	0.61	4.27	0.66	1.77	0.07
	พิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านการอัตรากำลังและความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา						
10	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกัน	4.08	0.68	4.34	0.57	3.18*	0.00
	พิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านสังคม						

ข้อ	ขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	ต่ำกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป		t-test	Sig.
		(n=109)		(n=140)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
11	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ	4.10	0.74	4.29	0.74	1.94	0.05
12	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านนโยบายที่เกี่ยวข้อง	4.32	0.67	4.31	0.63	0.16	0.86
13	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม	4.25	0.65	4.24	0.69	0.05	0.95
รวม		4.19	0.53	4.34	0.44	2.41*	0.01

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 16 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
ขั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ในภาพรวม พบว่า แตกต่าง
กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการ
ดำเนินงานที่ประกอบไปด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา
ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานสามารถใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการ
เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงาน
ร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านโครงสร้างการบริหาร

ข้อ 7 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ข้อ 8 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านคุณภาพผู้เรียน ข้อ 9 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านอัตราค่าจ้างและความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา ข้อ 11 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ข้อ 12 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านนโยบายที่เกี่ยวข้อง และ ข้อ 13 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 17 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
ชั้นการกำหนดกลยุทธ์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน**

ข้อ	ชั้นการกำหนดกลยุทธ์	ต่ำกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป		t-test	Sig.
		(n=109)		(n=140)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันตัดสินใจ กำหนดสภาพที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาในอนาคต	4.26	0.74	4.34	0.66	0.88	0.37
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้	4.25	0.77	4.44	0.63	2.06*	0.04
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดพันธกิจที่ต้องดำเนินการ	4.32	0.65	4.38	0.59	0.72	0.46

ข้อ	ขั้นการกำหนดกลยุทธ์	ต่ำกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป		t-test	Sig.
		(n=109)		(n=140)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดเป้าประสงค์ที่เป็นแนวทางประเมินผลความสำเร็จที่สามารถวัดได้จริง	4.35	0.60	4.28	0.61	0.90	0.36
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายความสำเร็จที่สถานศึกษาต้องการบรรลุ	4.43	0.64	4.29	0.63	1.76	0.07
6	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันออกแบบกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์	4.39	0.65	4.17	0.56	2.84*	0.00
7	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันออกแบบกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์	4.33	0.65	4.35	0.66	0.23	0.81
รวม		4.33	0.54	4.32	0.46	0.20	0.83

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 17 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นการกำหนดกลยุทธ์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ในภาพรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ และ ข้อ 6 ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันออกแบบกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 18 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
 ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ข้อ	ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	ต่ำกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป		t-test	Sig.
		(n=109)		(n=140)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดทำแผนกลยุทธ์ (3-5 ปี) ของสถานศึกษา	4.24	0.58	4.42	0.67	2.31*	0.02
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา	4.11	0.70	4.32	0.63	2.51*	0.01
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูร่วมกันกำหนดโครงการและกิจกรรม	4.32	0.62	4.32	0.64	0.00	0.99
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม	4.18	0.72	4.28	0.67	1.07	0.28
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานของกิจกรรมได้อย่างเป็นระบบ	4.40	0.64	4.42	0.61	0.22	0.82
6	ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน	4.35	0.66	4.40	0.63	0.62	0.53
7	ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน	4.33	0.61	4.51	0.61	2.37*	0.01
8	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมชี้แจงรายละเอียดของโครงการให้ผู้มีส่วน	4.28	0.54	4.44	0.58	2.35*	0.02

ข้อ	ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	ต่ำกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป		t-test	Sig.
		(n=109)		(n=140)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
	เกี่ยวข้องเข้าใจตรงกัน และตรวจสอบประเด็นสำคัญต่าง ๆ						
9	ผู้บริหารสถานศึกษาเผยแพร่กลยุทธ์ที่เสร็จสมบูรณ์ให้แก่คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทราบอย่างทั่วถึง	4.16	0.68	4.29	0.67	1.58	0.11
10	ผู้บริหารและคณะครูสามารถดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีโดยคำนึงถึงโครงสร้างการบริหารและวัฒนธรรมของสถานศึกษา	4.23	0.59	4.37	0.54	1.98*	0.04
	รวม	4.26	0.48	4.38	0.45	2.02*	0.04

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 18 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ในภาพรวม พบว่า แตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูร่วมกันกำหนด
โครงการและกิจกรรม ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม
ข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานของกิจกรรมได้
อย่างเป็นระบบ ข้อ 6 ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดระยะเวลาดำเนินงานไว้
อย่างชัดเจน และข้อ 9 ผู้บริหารสถานศึกษาเผยแพร่กลยุทธ์ที่เสร็จสมบูรณ์ให้แก่คณะครูและ
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทราบอย่างทั่วถึง มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 19 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
 ขั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ข้อ	ขั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์	ต่ำกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป		t-test	Sig.
		(n=109)		(n=140)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันตรวจสอบ กำกับดูแล และติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนและระยะเวลาที่กำหนดไว้	4.31	0.72	4.45	0.59	1.62	0.10
2	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.33	0.69	4.41	0.65	0.98	0.32
3	ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการติดตามและประเมินผล ร่วมกันกำหนดปฏิทินการประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.25	0.67	4.41	0.62	1.94	0.05
4	ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันเปรียบเทียบผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.23	0.66	4.32	0.63	1.12	0.26
5	ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันสร้างเครื่องมือในการประเมินผลตามตัวชี้วัด	4.20	0.65	4.31	0.61	1.39	0.16

ข้อ	ขั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์	ต่ำกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป		t-test	Sig.
		(n=109)		(n=140)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
6	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันประเมินผลรวบรวมข้อมูลเพื่อกำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามความจำเป็น	4.18	0.75	4.39	0.62	2.33*	0.02
7	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนากลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	4.34	0.71	4.42	0.67	0.93	0.35
8	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศและเผยแพร่สู่สาธารณชน	4.06	0.56	4.22	0.70	2.08*	0.03
รวม		4.24	0.53	4.37	0.48	2.01*	0.04

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 19 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ในภาพรวม พบว่าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันตรวจสอบ กำกับดูแล และติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนและระยะเวลาที่กำหนดไว้ ข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ของสถานศึกษา ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการติดตามและประเมินผล ร่วมกันกำหนดปฏิทินการประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษา ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันเปรียบเทียบผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันสร้างเครื่องมือในการประเมินผลตามตัวชี้วัด และข้อ 7 ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนากลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร 2) เพื่อเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร จำแนกตามเพศ และประสบการณ์การทำงาน

ประชากร ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งหมด 989 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งหมด 278 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ และประสบการณ์การทำงาน ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) และตอนที่ 2 ถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ชั้น ได้แก่ ชั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ชั้นการกำหนดกลยุทธ์ ชั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และชั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้น พบว่า ชั้นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ชั้นการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ชั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก และชั้นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ชั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม อยู่ในระดับมาก

2. เมื่อพิจารณาในแต่ละชั้นปรากฏผล ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านโครงสร้างการบริหาร และผู้บริหาร

สถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ อยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านคุณภาพผู้เรียน อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านกระบวนการบริหาร อยู่ในระดับมาก

2.2 การกำหนดกลยุทธ์ พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนด พันธกิจที่ต้องดำเนินการ และผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายความสำเร็จที่สถานศึกษาต้องการบรรลุ อยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันออกแบบกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันออกแบบกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ อยู่ในระดับมาก

2.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานของกิจกรรมได้อย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาเผยแพร่กลยุทธ์ที่เสร็จสมบูรณ์ให้แก่คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทราบอย่างทั่วถึง อยู่ในระดับมาก

2.4 การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันตรวจสอบ กำกับดูแล และติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนและระยะเวลาที่กำหนดไว้ และผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนากลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศและเผยแพร่สู่สาธารณชน อยู่ในระดับมาก

3. ผลการเปรียบเทียบกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร จำแนกตามเพศ และประสบการณ์การทำงาน

3.1 ผลการเปรียบเทียบกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ พบว่า ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายชั้น พบว่า ชั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และชั้นการกำหนดกลยุทธ์ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาในแต่ละชั้นปรากฏผลดังนี้

3.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม พบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องร่วมกันรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพภายในและภายนอกของสถานศึกษา ข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานที่ประกอบไปด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานสามารถใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ข้อ 6 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านงบประมาณ ข้อ 7 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ข้อ 11 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ข้อ 12 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านนโยบายที่เกี่ยวข้อง และ ข้อ 13 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3.1.2 การกำหนดกลยุทธ์ พบว่า ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม และ ข้อ 7 ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.1.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ พบว่า ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม และ ข้อ 7 ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.1.4 การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ พบว่า ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ข้อ 4

ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันเปรียบเทียบผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2 ผลการเปรียบเทียบกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายชั้น พบว่า ชั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ชั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และชั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาในแต่ละชั้นปรากฏผล ดังนี้

3.2.1 ชั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม พบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานที่ประกอบไปด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานสามารถใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านโครงสร้างการบริหาร ข้อ 7 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ข้อ 8 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านคุณภาพผู้เรียน ข้อ 9 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านอัตรากำลังและความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา ข้อ 11 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ข้อ 12 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านนโยบายที่เกี่ยวข้อง และ ข้อ 13 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3.2.2 ชั้นการกำหนดกลยุทธ์ พบว่า ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ และ ข้อ 6 ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันออกแบบกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2.3 ชั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ พบว่า แตกต่างกัน ยกเว้น ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูร่วมกันกำหนดโครงการและกิจกรรม ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม ข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการ

กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานของกิจกรรมได้อย่างเป็นระบบ ข้อ 6 ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน และข้อ 9 ผู้บริหารสถานศึกษาเผยแพร่กลยุทธ์ที่เสร็จสมบูรณ์ให้แก่คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทราบอย่างทั่วถึง มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3.2.4 ขั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ พบว่า แตกต่างกัน ยกเว้น ข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันตรวจสอบ กำกับดูแลและติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนและระยะเวลาที่กำหนดไว้ ข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ของสถานศึกษา ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการติดตามและประเมินผล ร่วมกันกำหนดปฏิทินการประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษา ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันเปรียบเทียบผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันสร้างเครื่องมือในการประเมินผลตามตัวชี้วัด และข้อ 7 ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนากลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. การศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้น พบว่า อยู่ในระดับมากทุกชั้นเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ขั้นการกำหนดกลยุทธ์ ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ขั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ และขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารยังขาดความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ภายใต้การมีส่วนร่วมจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา กำหนดกรอบและทิศทางที่ชัดเจน เป็นการตัดสินใจและการกำหนดวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสภาพปัจจุบัน สอดคล้องกับแนวคิดของ รัตนมะณี สวงวนพุกษ์ (2558, น.20-21) ที่กล่าวว่า การตรวจสอบสภาพแวดล้อมเป็นกระบวนการในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยการวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) เพื่อประเมินปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่เป็นข้อดีและไม่ดีขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้โดยเป็นทรัพยากรและความสามารถต่าง ๆ ภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อ

องค์การทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ซึ่งองค์การไม่สามารถควบคุมได้ตลอดจนทัศนคติ ค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จักรกฤษณ์ พันธุ์โพคา (2558, น.94) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของ พงษ์คณัย ศรีวิเชียร (2558, น.97) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตาม ทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

2.1 การเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร จำแนกตามเพศ ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นเพราะ บุคลากรครูเพศชายและเพศหญิงได้มีส่วนร่วมในการกระบวนการวางแผนและดำเนินการตามแผน กลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้เข้าใจภาระงานตามกระบวนการในแต่ละขั้นของการบริหาร เชิงกลยุทธ์ ทำให้บุคลากรครูเพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ รัตนมะณี สงวนพฤกษ์ (2558, น.68) ได้ศึกษาเรื่อง กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ใน การจัดเก็บภาษีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับตำบล ในอำเภอศรีสมเด็จ จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

2.2 การเปรียบเทียบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นเพราะ ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี และครูที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป มีความรู้ ความสามารถในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ทำให้เห็นว่าผู้บริหาร สถานศึกษามีการดำเนินการบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างเต็มที่ภายใต้การมีส่วนร่วมของบุคลากรครูทุกคน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระสุวรรณ สุวณโณ (2560, น.76-77) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารเชิงกล ยุทธ์ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในโรงเรียนมัธยมสงฆ์ นครหลวงเวียงจันทน์ ประเทศสาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ซาลิฮะ สาแล (2559, น.129) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพ ปัญหา และแนวทางการดำเนินการ ตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษา เอกชนจังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า ทั้งในภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ควรสนับสนุน ส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายในการร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนาเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา

1.2 สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ควรดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการในการพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษา โดยเฉพาะปัจจัยทางด้านการกระบวนการบริหาร

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

2.2 ควรศึกษาปัญหาและแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร



บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวาน.
- กลุ่มยุทธศาสตร์การศึกษา. (2563). *คู่มือการปฏิบัติงานการจัดทำแผนปฏิบัติการสำนักงานศึกษาธิการภาค 2*. ปทุมธานี: สำนักงานศึกษาธิการภาค 2.
- ก่อพงศ์ ไวยานิกนันท์. (2558). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยการอาชีพบ้านแพ้ว*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์.
- กิ่งพร ทองใบ. (2562). *แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ในเอกสารการสอนชุดวิชา องค์การและการจัดการและการจัดการเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จรัส อติวิทยากรณ์. (2554). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จักรกฤษณ์ พันธุ์โพธา. (2558). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี 39 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท)*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ชาลีฮะ สาแล. (2559). *สภาพ ปัญหาและแนวทางการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี 39 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท)*. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- เฉลิม ศรีผดุง และอิศเรศ ศันนีย์วิทยกุล. (2557). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐกิจ*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ฐาปนา ฉินไพศาล. (2560). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. นนทบุรี: ธนธการพิมพ์.
- ณรรฐพงษ์ แยมจันทร์. (2563). *ความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท)*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ทรงพล เจริญคำ. (2563). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: โอ เอส พริ้นติ้งเฮาส์.

- ธนชัย ยมจินดา. (2557). *การจัดการการตลาดและการจัดการเชิงกลยุทธ์*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ธร สุนทรายุทธ. (2554). *ปรัชญาการบริหารจัดการ*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธีรศักดิ์ อุปรมัย อุปไมยอริชัยและคณะ. (2563). *การบริหารและการจัดการศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน*. พิษณุโลก: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พงษ์ดนัย ศรีวิเชียร. (2558). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 9 (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต)*. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต. (2561). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ทริปเพิล เอ็ดดูเคชั่น.
- พระสุวรรณ สุวณโณ. (2560). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ตามหลักสัปบุริสธรรม 7 ในโรงเรียนมัธยมสงฆ์นครหลวงเวียงจันทน์ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต)*. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พิบูล ทีปะपाल และธนวัฒน์ ทีปะपाल (2559). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2560). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เมธพร ไตรกิจวัฒนกุล. (2561). *กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต)*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รัตน์มะณี สงวนพฤกษ์. (2558). *กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการจัดเก็บภาษีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับตำบล ในอำเภอกะริมเต็จ จังหวัดร้อยเอ็ด (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต)*. ร้อยเอ็ด: มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- รัตนา หลวงกลาง. (2558). *แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต)*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วรางคณา ผลประเสริฐ. (2554) *แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์*. ในเอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาล. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิทยา จันทรศิลา. (2561). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ สู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา*. พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์.

- วินัย ดิสงส์ และถวัลย์ มาศจรัส. (2553). *การบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนาผลงานทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: ชารอักษร.
- สถิพร เชาวชัย. (2561). *กลยุทธ์การบริหารสโมสรลูกเสือจังหวัด* (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฏบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41. (2563). *รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563*. กำแพงเพชร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41.
- สำนักงานทดสอบทางการศึกษา. (2563). *การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็น.เอ.รัตนะเทรตดิ้ง.
- สุขตา แดงสุวรรณ. (2558). *การศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรีและตราด* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุดใจ วันอุดมเดชชัย. (2556). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด สามลดา.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *การบริหารการศึกษา หลักการและทฤษฎี* (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- Fred R. David. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts* (16th Edition). New Jersey: Prentice-Hall.



ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแก้ไขเครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

- | | |
|---|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย | อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร
และพัฒนการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร |
| 2. ดร.สทิธิพร เขาวนชัย | อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร
และพัฒนการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร |
| 3. นายพนม ไชยพรพัฒนา | ศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร |



ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย งานวิชาการ โทร. ๘๘๒๗

ที่ อว ๐๖๐๓.๐๒/ว.๐๔๐๒ วันที่ ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุบไมยอิชัย

ด้วย นางสาวณัฐพร ละม้ายแข รหัสประจำตัว ๖๓๐๗๐๒๔๖ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนะ ศรีปีตดา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการค้นคว้าอิสระเกี่ยวกับเรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ ดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์



(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามัย นาอุดม)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย งานวิชาการ โทร. ๘๘๒๗

ที่ อว ๐๖๐๓.๐๒/ว.๐๔๐๒

วันที่ ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

เรียน ดร.สัณธิพร เขาวนชัย

ด้วย นางสาวณัฐพร ละม้ายแซ รหัสประจำตัว ๖๓๐๗๐๒๔๖ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนะ ศรีปัตตา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการค้นคว้าอิสระเกี่ยวกับเรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ ดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามัย นาอุดม)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ อว.๐๖๐๓.๐๒/ว ๐๔๐๒

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๒๓ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

เรียน คุณพนม ไชยพรพัฒนา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางสาวณัฐพร ละม้ายแห รหัสนักศึกษา ๖๓๐๗๐๒๔๖ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การศึกษา
กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
พิจิตร” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.ทัศนะ ศรีปัตตา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการค้นคว้าอิสระเกี่ยวกับเรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้
ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้
ในการค้นคว้าอิสระ ดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับ
ความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามัย นาคอุดม)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๗

โทรสาร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๖

๒. นางสาวณัฐพร ละม้ายแห

โทร. ๐๖-๔๓๕๖-๔๕๘๔

ภาคผนวก ค ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ตารางแสดงการพิจารณาความสอดคล้อง
ระหว่างนิยามศัพท์เฉพาะกับข้อความเพื่อหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)
เรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

คำชี้แจง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนี้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความนี้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนี้ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ในกรณีที่ท่านพิจารณาแล้วเห็นว่าควรแก้ไขข้อความ ขอให้ท่านแก้ไขลงในแบบสอบถามในฉบับนี้

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์

นางสาวณัฐพร ละม้ายแข

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารสถานศึกษา

มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก

**ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถามเกี่ยวกับ
สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร**

ข้อ ที่	สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ความหมาย
		1	2	3		
ขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับ สภาพภายในและภายนอกของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการ ดำเนินงานที่ประกอบไปด้วยผู้มีส่วนได้ส่วน เสียในการจัดการศึกษาทั้งภายนอกและ ภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการ ดำเนินงานสามารถใช้เครื่องมือและเทคโนโลยี ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการ ดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน ภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้าน โครงสร้างการบริหาร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการ ดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน ภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้าน กระบวนการบริหาร	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการ ดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน ภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้าน งบประมาณ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ความหมาย
		1	2	3		
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน ภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน ภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านคุณภาพผู้เรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน ภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านอัตรากำลังและความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านสังคม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านนโยบายที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ความหมาย
		1	2	3		
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ขั้นการกำหนดกลยุทธ์						
14.	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันตัดสินใจ กำหนดสภาพที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาในอนาคต	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดพันธกิจที่ต้องดำเนินการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17.	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดเป้าประสงค์ที่เป็นแนวทางประเมินผลความสำเร็จที่สามารถ วัดได้จริง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายความสำเร็จที่สถานศึกษาต้องการบรรลุ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19.	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันออกแบบกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20.	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันออกแบบกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ความหมาย
		1	2	3		
ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ						
21.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดทำแผนกลยุทธ์ (3-5 ปี) ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูร่วมกันกำหนดโครงการและกิจกรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25.	ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานของกิจกรรมได้อย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26.	ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27.	ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมชี้แจงรายละเอียดของโครงการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจตรงกัน และตรวจสอบประเด็นสำคัญต่าง ๆ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
29.	ผู้บริหารสถานศึกษาเผยแพร่กลยุทธ์ที่เสร็จสมบูรณ์ให้แก่คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทราบอย่างทั่วถึง	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้

ข้อ ที่	สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ความหมาย
		1	2	3		
30.	ผู้บริหารและคณะครูสามารถดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีโดยคำนึงถึงโครงสร้างการบริหารและวัฒนธรรมของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ขั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์						
31.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันตรวจสอบกำกับดูแล และติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนและระยะเวลาที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32.	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
33.	ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการติดตามและประเมินผล ร่วมกันกำหนดพฤติกรรมการประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
34.	ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันเปรียบเทียบผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
35.	ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันสร้างเครื่องมือในการประเมินผลตามตัวชี้วัด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
36.	ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันประเมินผลรวบรวมข้อมูล เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามความจำเป็น	+1	+1	+1	1.00	

ข้อ ที่	สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ความหมาย
		1	2	3		
37.	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนากลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
38.	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศและเผยแพร่สู่สาธารณชน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

คำชี้แจง

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

ผู้วิจัย

ณัฐพร ละม้ายแห

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารสถานศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ตามสภาพความเป็นจริง

1. เพศ จำแนกเป็น

☐ ชาย

☐ หญิง

2. ประสบการณ์การทำงาน จำแนกเป็น

☐ ต่ำกว่า 10 ปี

☐ ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ตามสภาพความเป็นจริง

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องร่วมกันรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพภายในและภายนอกของสถานศึกษา					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานที่ประกอบไปด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานสามารถใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านโครงสร้างการบริหาร					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านกระบวนการบริหาร					
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านงบประมาณ					
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์					
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านคุณภาพผู้เรียน					
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัย					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	ทางด้านอัตรากำลังและความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา					
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านสังคม					
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ					
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านนโยบายที่เกี่ยวข้อง					
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณาโอกาสและอุปสรรคภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม					
ขั้นการกำหนดกลยุทธ์						
14.	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันตัดสินใจกำหนดสภาพที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาในอนาคต					
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้					
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดพันธกิจที่ต้องดำเนินการ					
17.	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดเป้าประสงค์ที่เป็นแนวทางประเมินผลความสำเร็จที่สามารถวัดได้จริง					
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายความสำเร็จที่สถานศึกษาต้องการบรรลุ					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
19.	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันออกแบบกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์					
20.	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันออกแบบกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์					
ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ						
21.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดทำแผนกลยุทธ์ (3-5 ปี) ของสถานศึกษา					
22.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา					
23.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูร่วมกันกำหนดโครงการและกิจกรรม					
24.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม					
25.	ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานของกิจกรรมได้อย่างเป็นระบบ					
26.	ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน					
27.	ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน					
28.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมชี้แจงรายละเอียดของโครงการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจตรงกัน และตรวจสอบประเด็นสำคัญต่าง ๆ					
29.	ผู้บริหารสถานศึกษาเผยแพร่กลยุทธ์ที่เสร็จสมบูรณ์ให้แก่คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทราบอย่างทั่วถึง					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
30.	ผู้บริหารและคณะครูสามารถดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีโดยคำนึงถึงโครงสร้างการบริหารและวัฒนธรรมของสถานศึกษา					
ขั้นการประเมินและควบคุมกลยุทธ์						
31.	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันตรวจสอบ กำกับดูแล และติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนและระยะเวลาที่กำหนดไว้					
32.	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ของสถานศึกษา					
33.	ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันกำหนดปฏิทินการประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษา					
34.	ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันเปรียบเทียบผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้					
35.	ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันสร้างเครื่องมือในการประเมินผลตามตัวชี้วัด					
36.	ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลร่วมกันประเมินผล รวบรวมข้อมูล เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามความจำเป็น					
37.	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนากลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง					
38.	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศและเผยแพร่สู่สาธารณชน					