



การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครปฐม เขต 1



โดย
นางสาวชนิกานต์ ม่วงเสมอ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครปฐม เขต 1



โดย
นางสาวชนิกานต์ ม่วงเสมอ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

STRATEGIC MANAGEMENT OF SCHOOL IN BURAPA SUKSA GROUP
NAKHONPATHOM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education EDUCATIONAL ADMINISTRATION
Department of Educational Administration
Academic Year 2023
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัด
	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1
โดย	นางสาวชนิกานต์ ม่วงเสมอ
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร. คณิต เขียววิชัย)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษา)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์)



650620073 : การบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญาโท

คำสำคัญ : การบริหารเชิงกลยุทธ์

นางสาว ชนิกันต์ ม่วงเสมอ: การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 2) แนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 จำนวน 14 โรงเรียน โดยผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่ง จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน 3) ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 42 คน ผู้วิจัยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ประเภท คือ 1) แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ตามแนวคิดของ เดวิด และคณะ 2) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน และระดับมาก 2 ด้าน โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ด้านการประเมินกลยุทธ์ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ตามลำดับ

2. แนวทางในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ทั้ง 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ควรมีการเลือกกลยุทธ์เฉพาะเจาะจงที่จะดำเนินการ กำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว สร้างกลยุทธ์ทางเลือกของโรงเรียน นำข้อมูลที่ได้ไปกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน และมีการสื่อสารให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจเป้าหมายของกลยุทธ์ร่วมกัน 2) ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ควรมีการจัดทำแผนงานตามปฏิทินการปฏิบัติงาน กำหนดรายละเอียดการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร ที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพ มีการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายของกลยุทธ์ที่กำหนด 3) การประเมินกลยุทธ์ ควรมีการประเมินผลร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อวิเคราะห์บทวนกลยุทธ์ที่ไม่ประสบความสำเร็จและนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงแผนการดำเนินงานของโรงเรียน

650620073 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : STRATEGIC MANGEMENT

MISS Chanikan MUANGSEM : STRATEGIC MANAGEMENT OF SCHOOL IN BURAPA SUKSA GROUP NAKHONPATHOM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1 Thesis advisor : Associate Professor Sakdipan Tonwimonrat

The purpose of this study were identify;1) the strategic management of school Burapa suksa group under Nakhonpathom Primary Educational Service Area office 1. 2) the development approach of strategic management of Burapa suksa school group under Nakhonpathom Primary Educational Service Area office 1. The population of this research was 42 respondents. The instrument used were (1) an opinionnaire about strategic management of Burapa suksa school group under Nakhonpathom Primary Educational Service Area office 1 based on David and other. (2) a structured interview based on David and other. The statistics used were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and content analysis.

The research finding were as follows:

1. The strategic management of Burapa suksa school group under Nakhonpathom Primary Educational Service Area office 1, was high level totally considered by aspects has found in high level in all aspects sorted by the arithmetic mean from descending as follows : 1) Strategy Implementation 2) Strategy Evaluation 3) Strategy Formulation

2. The developmental guideline of strategic management of Burapa suksa school group under Nakhonpathom Primary Educational Service Area office 1 found that, School administrators should emphasize 3 aspects of the strategic management process, as 1) Strategic Formulation, choosing the specific strategies to achieve various activities, establishing the clear and comprehensive long-term objectives, creating alternative school strategies, using all available information to develop school strategies, and communicating the clear goals of the strategy convey to school' staffs together. 2) Strategic Implementation, the development of various plans. Details should be outlined for allocating budget and the various resources efficiently. In this stage, the motivation should be ensured to carry out the tasks to achieve the goals. 3) Strategic Evaluation, a collaborative assessment involving administrators, teachers, and the school board join the evaluation aiming analyze strategies and utilize to improve the plans.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์เป็นอย่างดียิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ช่วยเหลือ แนะนำและตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน รวมทั้งรองศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์ ประธานกรรมการตรวจสอบการค้นคว้าอิสระ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ให้ความกรุณาในการแนะนำ ช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย ส่งผลให้การศึกษาค้นคว้าอิสระเล่มนี้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความเมตตากรุณาเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของกลุ่มบูรพาศึกษาทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งในการเก็บข้อมูลวิจัยส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัยจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณเจ้าของหนังสือ วารสาร เอกสาร และวิทยานิพนธ์ทุกเล่มในการอ้างอิง ที่ช่วยให้การศึกษาอิสระครั้งนี้มีความสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา เพื่อนร่วมงาน ตลอดจนเพื่อนนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา รุ่น 41 ที่ให้คำปรึกษา แนะนำ และเป็นกำลังใจมาโดยตลอด โดยประโยชน์อันเกิดจากการศึกษาค้นคว้าอิสระเล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่เป็นส่วนหนึ่งจนทำให้งานวิจัยฉบับนี้ประสบความสำเร็จด้วยดี

ชนิกานต์ ม่วงเสมอ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	2
ปัญหาของการวิจัย	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ข้อคำถามของการวิจัย.....	5
สมมติฐานของการวิจัย.....	5
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	9
ความหมายการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management).....	11
ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	13
กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์	14
ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1.....	21
สถานภาพทั่วไป.....	21

วิสัยทัศน์.....	23
ค่านิยม.....	23
พันธกิจ.....	23
เป้าประสงค์.....	24
กลยุทธ์.....	24
กลุ่มโรงเรียนบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1..	24
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	26
งานวิจัยในประเทศ.....	26
งานวิจัยต่างประเทศ.....	30
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย	34
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	34
ระเบียบวิธีวิจัย	35
แผนแบบการวิจัย.....	35
ประชากร	36
ตัวแปรที่ใช้ศึกษา.....	36
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	37
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	38
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	39
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย	39
สรุป.....	40
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล	41
ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	41
ตอนที่ 2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1.....	43

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1	49
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	51
สรุปผลการวิจัย.....	51
ข้อเสนอแนะ	55
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	55
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	56
รายการอ้างอิง	57
ภาคผนวก.....	60
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย และรายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจ เครื่องมือวิจัย.....	61
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์ ค่า IOC ของเครื่องมือการวิจัย.....	66
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อโรงเรียนกลุ่ม ตัวอย่าง	70
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	73
ภาคผนวก ฉ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างและรายชื่อผู้ถูกสัมภาษณ์	80
ประวัติผู้เขียน.....	83

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 จำนวน และร้อยละสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	42
ตารางที่ 2 มัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และค่าระดับของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1	43
ตารางที่ 3 มัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และค่าระดับของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านการกำหนดกลยุทธ์	44
ตารางที่ 4 มัชฌิมเลขคณิต (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และค่าระดับของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้าน การปฏิบัติตามกลยุทธ์	46
ตารางที่ 5 มัชฌิมเลขคณิต (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และค่าระดับของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านการประเมินกลยุทธ์	47



สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายของการวิจัย	7
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย	8
แผนภูมิที่ 3 Basic Elements of Strategic Management Process	14
แผนภูมิที่ 4 Strategic Management Model	15



บทที่ 1

บทนำ

ในระยะเริ่มแรก การบริหารกลยุทธ์จะมีชื่อเรียกโดยทั่วไปว่า “นโยบายธุรกิจ” (Business Policy) หรือ “การวางแผนระยะยาว” (Long-Range Planning) ในปี ค.ศ. 1962 Alfred Chandler ได้แต่งหนังสือเรื่อง กลยุทธ์และโครงสร้างองค์กร (Strategy and Structure) ขึ้น โดยได้เสนอความคิดที่ว่า ผู้บริหารควรปรับโครงสร้างขององค์กร เพื่อตอบสนองกับกลยุทธ์ใหม่ ๆ ขององค์กร ทั้งนี้การปรับโครงสร้างขององค์กรดังกล่าวจะแสดงถึงการเชื่อมโยงของการกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับโครงสร้างขององค์กร และกระบวนการของการนำไปปฏิบัติ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม ทำให้ต้องมีกลยุทธ์แบบใหม่ในองค์กร เมื่อมีการพัฒนากลยุทธ์แบบใหม่ จึงต้องการโครงสร้างองค์กรใหม่เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ดังกล่าว ดังนั้นกลยุทธ์เป็นปัจจัยหลักในการผลักดันและกำหนดโครงสร้างขององค์กร¹

ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร ทำให้องค์กรเหล่านี้ต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและต้องมีความสามารถในการแข่งขันที่มากขึ้น การบริหารองค์กรในสภาวะเหล่านี้ ทำให้แนวคิดในการบริหารเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญและจำเป็นมากขึ้น ทั้งกับองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรอื่น ๆ รวมทั้งองค์กรทางการศึกษาเพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์ จะเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ในทิศทางที่เหมาะสมกับองค์กร มีวิธีการปฏิบัติงานที่สามารถดำเนินการไปสู่เป้าหมายได้ เนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในเพื่อทราบและประเมินองค์กรได้ นำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่เหมาะสม สามารถกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานกำหนดภารกิจที่เหมาะสมและนำไปสู่การปฏิบัติโดยบุคคลในองค์กรได้อย่างดี²

ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ที่เหมาะสม รวมทั้งความสามารถของผู้นำในการแปลงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติงานได้จริงผ่านกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์กำหนดกรอบแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับการกำหนด

¹ เกียรติชัย กาฬสินธุ์, **การจัดการเชิงกลยุทธ์** (กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์, 2563), 10.

² ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา** (นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563), 32.

เป้าหมายขององค์การในระยะยาว ส่งเสริมความสามารถในการมองการณ์ไกลขององค์การ และสนับสนุนการวางแผนอย่างเป็นกลยุทธ์ภายในองค์การ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้ โดยกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์จะครอบคลุม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การกำหนดพันธกิจ การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ในระยะยาว เพื่อบรรลุผลลัพธ์ที่องค์การต้องการตามพันธกิจที่ตั้งไว้ การสร้างกลยุทธ์ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติงานจริงตามแผนงานที่กำหนดไว้ การประเมินกลยุทธ์โดยเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่คาดหวังกับผลการปฏิบัติงานจริง และการให้ผลสะท้อนกลับเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันเชิงกลยุทธ์ และการมุ่งสู่ผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศขององค์การต่อไป³

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากการศึกษาแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ที่ได้กำหนดเป็นแผนระยะยาวเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี มีการบูรณาการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และกีฬากับการศึกษาทุกระดับ โดยนำผลการติดตามประเมินแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2552 – 2559 ซึ่งครอบคลุมประเด็นที่เกี่ยวกับบริหารจัดการศึกษา โอกาสทางการศึกษา คุณภาพทางการศึกษา ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการสถานศึกษา และการใช้จ่ายงบประมาณ รวมทั้งการพัฒนาการศึกษา กับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และจากการศึกษาปัญหาและความท้าทายของระบบการศึกษา ทั้งที่เกิดจากปัญหาของระบบการศึกษา และสภาวะการณ์โลกที่กำลังเผชิญอยู่ เพื่อนำมากำหนดแนวคิดการจัดการศึกษา วิสัยทัศน์ จุดประสงค์ เป้าประสงค์ การพัฒนาการศึกษา บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ยุทธศาสตร์เป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนา รวมทั้งโครงการเร่งด่วนที่สำคัญและการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติ⁴ แต่ในปัจจุบันสภาพแวดล้อมองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี และทรัพยากรต่าง ๆ ซึ่งในอนาคตสภาพแวดล้อมองค์กรจะยิ่งทวีอัตราการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ถือเป็นความท้าทายขององค์กรที่จะต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด ทั้งนี้กลไกสำคัญในการอยู่รอดขององค์กรธุรกิจคือต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการจากเดิมที่มุ่งบริหารจัดการภายใน

³ ปณิธี การสมดี, *ภาวะผู้นำภาครัฐในศตวรรษที่ 21* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564), 143-144.

⁴ สงวน อินทร์รักษ์, *ศาสตร์และศิลป์ทางการบริการการศึกษา* (นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2566), 22.

องค์กร มาเป็นการบริหารเชิงกลยุทธ์⁵ ซึ่งกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในองค์กรเป็นขั้นตอนการบริหารจัดการองค์กร โดยมุ่งเน้นการสร้างกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติให้เหมาะสมกับปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร ความสำเร็จของการบริหารเชิงกลยุทธ์คือ ความสามารถของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ตลอดจนศักยภาพในการแปลงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติจริงตามเป้าประสงค์ขององค์กร รวมทั้งสามารถประเมินผล และให้ผลสะท้อนกลับเพื่อการพัฒนาปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรให้ดีขึ้น เพื่อเป็นการยกระดับประสิทธิภาพขององค์กร สร้างความเป็นเลิศให้องค์กร และสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาวให้กับองค์กร⁶ ดังนั้นทุกคนในองค์กรควรมีส่วนสำคัญในการพัฒนาการศึกษาในปัจจุบันและอนาคต อีกทั้งยังต้องมีความเข้าใจทิศทางการพัฒนาการศึกษาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องตามแผนการศึกษาแห่งชาติ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ และสร้างความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศ ครูและบุคลากรทางการศึกษาจึงต้องวางแผนในการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียนตามกลยุทธ์ที่สถานศึกษากำหนด⁷

ปัญหาของการวิจัย

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีความสำคัญกับการจัดการศึกษาตามแนวทางเป้าหมาย อุดมการณ์ของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ทั้งยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติแผนการศึกษาแห่งชาติ ตลอดจนพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาและสถานศึกษา ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาที่ยึดแนวคิดพื้นฐาน หลักการ ให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมตลอดกระบวนการดำเนินการ การใช้สารสนเทศสำหรับการพัฒนาคุณภาพการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา และการจัดทำระบบการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาดำเนินการพัฒนาเพื่อมุ่งสร้างคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ซึ่งการ

⁵ กฤษติญา มุลศรี, การจัดการเชิงกลยุทธ์ (เพชรบูรณ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, 2563), 2.

⁶ ปณิธิ การสมดี, ภาวะผู้นำภาครัฐในศตวรรษที่ 21 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564), 150.

⁷ สงวน อินทร์รักษ์, ศาสตร์และศิลป์ทางการบริการการศึกษา (นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2566), 324.

ขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษา เน้นการใช้แผนพัฒนาการจัดการศึกษาและการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ควบคู่กัน เพื่อให้เกิดความชัดเจน เหมาะสม และสามารถดำเนินการพัฒนาสู่นาคต ได้อย่างเป็นระบบและมีการบริหารจัดการสถานศึกษาซึ่งเน้นความเป็นระบบ ความเป็นเหตุเป็นผลยึดกระบวนการเชิงกลยุทธ์เพื่อการดำเนินการ จึงต้องเชื่อมโยงและมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน⁸

จากการศึกษาสภาพปัญหาของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 พบว่า บุคลากรบางโรงเรียนยังไม่ค่อยให้ความสำคัญในการบริหารเชิงกลยุทธ์ บางโรงเรียนยังขาดความเข้าใจและไม่ได้เข้าร่วมหรือร่วมมือในการกำหนดทิศทางของโรงเรียน ทำให้โรงเรียนยังขาดการระดมความคิดของผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดทิศทางจึงยังไม่ค่อยชัดเจน⁹ บางโรงเรียนปฏิบัติตามกลยุทธ์ได้ไม่ครบตามที่กำหนดไว้ จึงทำให้การดำเนินงานบางครั้งได้ประสิทธิภาพไม่ดีเท่าที่ควร¹⁰ และในการประเมินกลยุทธ์บางโรงเรียนยังได้รับข้อมูลที่ไม่ชัดเจน ไม่เที่ยงตรง อีกทั้งบางโรงเรียนยังขาดเครื่องมือและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการบริหารเชิงกลยุทธ์¹¹

จากปัญหาดังกล่าว จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษา เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ให้ดีขึ้นและหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ต่อไป

⁸ สำนักทดสอบทางการศึกษา, **การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา** (กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็น.เอ.รัตนะเทรตดิ้ง, 2563), 9-10.

⁹ สัมภาษณ์ ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ, บุคลากรของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1, 12 ตุลาคม 2566.

¹⁰ สัมภาษณ์ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, บุคลากรของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1, 12 ตุลาคม 2566.

¹¹ สัมภาษณ์ ครูชำนาญการพิเศษ, บุคลากรของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1, 12 ตุลาคม 2566.

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1
2. เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

ข้อคำถามของการวิจัย

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 มีแนวทางอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

1. การบริหารกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
2. แนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 เป็นพหุแนวทาง

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

สถานศึกษาเป็นองค์การหนึ่งในระบบสังคมที่มีลักษณะเป็นการจัดการเชิงระบบ เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐาน ซึ่งแนวคิดเชิงระบบของลูเนนเบอร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ที่ได้กล่าวว่าโรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งในระบบสังคมที่มีลักษณะเป็นระบบเปิด เนื่องจากมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมระบบการบริหารโรงเรียน (System of School Administration) จะมีลักษณะเป็นการจัดการเชิงระบบ โดยพื้นฐานขององค์การทางการศึกษามี 5 ส่วน คือ 1) ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ นโยบาย บุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์และข้อมูลต่าง ๆ 2) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation process) ได้แก่ การดำเนินการภายในขององค์กรและระบบการจัดการการดำเนินงาน 3) ปัจจัยนำออกหรือผลผลิต (Outputs) ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ความพึงพอใจของชุมชน ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ และผลของการจัดการศึกษา 4) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) คือ ข้อมูลสนเทศที่เกี่ยวกับปัจจัยนำออกหรือกระบวนการขององค์การซึ่งมีอิทธิพลต่อการเลือกปัจจัยนำเข้าในการบริหารงานในรอบต่อไป ข้อเสนอแนะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการเปลี่ยนแปลงและผลผลิตในอนาคต และ 5) สภาพแวดล้อม

(Environment) ได้แก่ สภาพแวดล้อมขององค์การรวมไปถึงสภาพแวดล้อมของสังคม การเมือง การปกครองและเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ¹²

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งได้มี นักวิชาการต่าง ๆ ให้แนวคิดไว้ อาทิ เช่น วีเลน และคณะ (Wheelen and others) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) 2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) 3) การปฏิบัติตาม กลยุทธ์ (Strategy Implementation) และ 4) การประเมินและควบคุม (Evaluation and Control)¹³ โรธาเออร์เมล (Rothaermel) ที่ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การดำเนินกลยุทธ์¹⁴ เดวิด และคณะ (David and others) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดกลยุทธ์ 2) การดำเนินกลยุทธ์ 3) การประเมินกลยุทธ์¹⁵ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) 2) ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ (Strategic Choices) และ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)¹⁶ เกียรติชัย กาฬสินธุ์ ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) 2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) และ 3) การดำเนินกลยุทธ์ (Strategy Implementation)¹⁷

¹² Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration; Concepts and Practices**, 7th ed. (California: SAGE Publications, 2022), 23-25.

¹³ Thomas L. Wheelen, and others, **Strategic Management and Business Policy**, 15th ed. (New York: Pearson, 2018), 37.

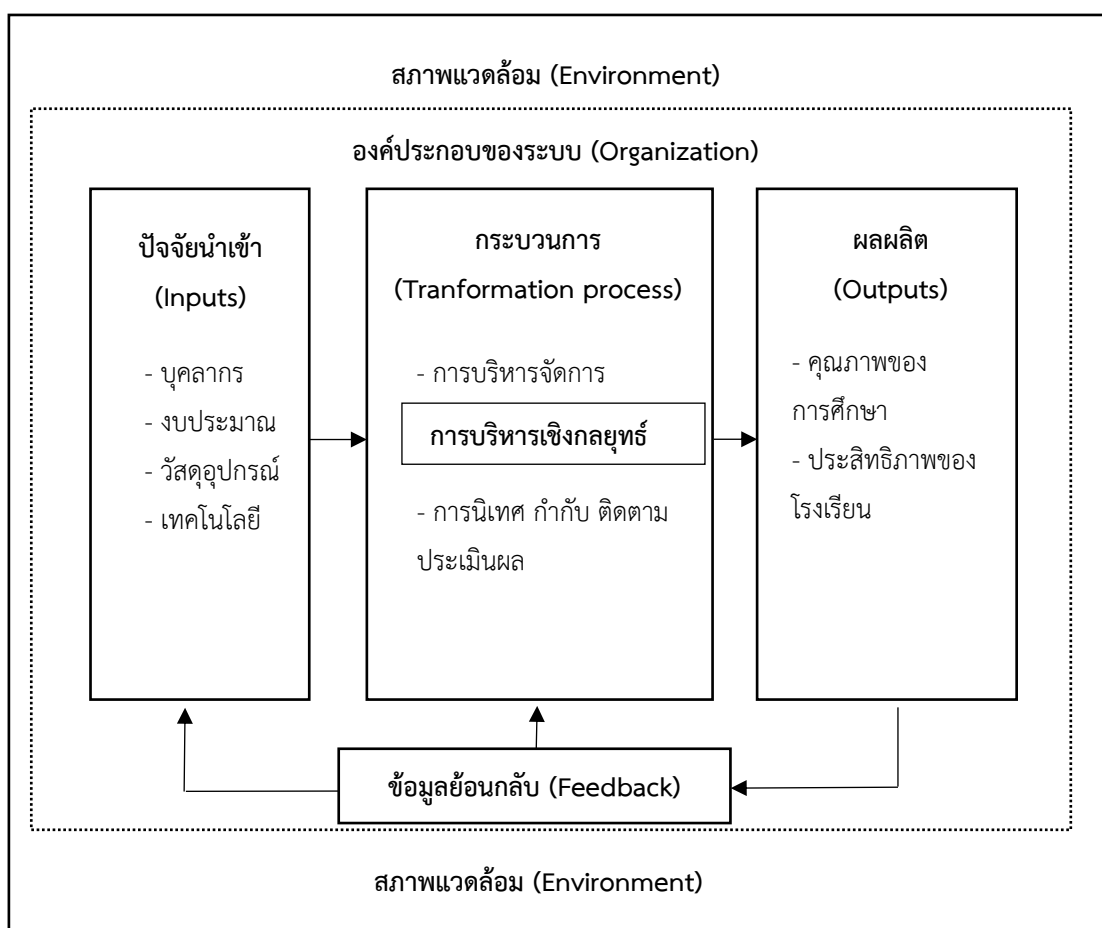
¹⁴ Frank T. Rothaermel, **Strategic management**, 5th ed. (New York: McGraw-Hill, 2021), 48.

¹⁵ Fred R David, Forest David, and Meredith E. David, **Strategic Management concepts and cases**, 17th ed. (New York: Pearson, 2023), 35-36.

¹⁶ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, **การบริหารเชิงกลยุทธ์**, พิมพ์ครั้งที่ 15 (กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์ฮาวทู อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง, 2564), 37-39.

¹⁷ เกียรติชัย กาฬสินธุ์, **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2563), 13.

ในที่นี้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของ เดวิด และคณะ ซึ่งมีกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การกำหนดกลยุทธ์ 2) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 3) การประเมินกลยุทธ์¹⁸ ดังแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration; Concepts and Practices**, 7th ed. (California: SAGE Publications, 2022), 25.

: Fred R David, Forest David, and Meredith E. David, **Strategic Management concepts and cases**, 17th ed. (New York: Pearson, 2023), 35-36.

¹⁸ Fred R David, Forest David, and Meredith E. David, **Strategic Management concepts and cases**, 17th ed. (New York: Pearson, 2023), 35-36.

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการทราบถึงการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของเดวิดและคณะ (David and Others) ที่ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดกลยุทธ์ 2) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 3) การประเมินกลยุทธ์ ดังแผนภูมิที่ 2

การบริหารเชิงกลยุทธ์
1) การกำหนดกลยุทธ์
2) การปฏิบัติตามกลยุทธ์
3) การประเมินกลยุทธ์

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Fred R David, Forest David, and Meredith E. David, **Strategic Management concepts and cases**, 17th ed. (New York: Pearson, 2023), 35-36.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงกำหนดนิยามขอบเขตของศัพท์เฉพาะต่าง ๆ ที่นำมาใช้ศึกษา ดังนี้

การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการการดำเนินงานของฝ่ายบริหารที่ส่งผลให้การกำหนดและการดำเนินการจัดสร้างแผนงานและปฏิบัติตามแผนงานที่ออกแบบมาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งเป็นศาสตร์และศิลป์ในการตัดสินใจและกำหนดเป้าหมายขององค์การนำไปปฏิบัติ รวมถึงการประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย โดยมีขั้นตอนและกระบวนการ ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินกลยุทธ์

โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 หมายถึง สถานศึกษาที่มีหน้าที่จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมวัย ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนขยายโอกาส ในกลุ่มโรงเรียนบูรพาศึกษา อำเภอเมืองนครปฐมจังหวัด นครปฐม จำนวน 14 โรงเรียน

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นหลักการ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 โดยค้นคว้าข้อมูลจากตำรา เอกสารทางวิชาการ เว็บไซต์ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

แนวคิดพื้นฐานของการบริหารเชิงกลยุทธ์

ความหมายของกลยุทธ์ (Strategy)

คำว่า “กลยุทธ์” ได้มีนักวิชาการให้คำนิยามความหมายไว้ต่าง ๆ ดังนี้

ฮิตต์ และคณะ (Hitt and others) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง ชุดของความมุ่งมั่น และการดำเนินการที่บูรณาการประสานงานกัน ซึ่งออกแบบมาเพื่อใช้ประโยชน์จากความสามารถหลักและรับความได้เปรียบการแข่งขัน¹⁹

ทอมป์สัน (Thompson) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง ชุดของการกระทำที่ผู้จัดการ ดำเนินการเพื่อให้ได้ผลดีกว่าคู่แข่งของบริษัทและบรรลุผลกำไรที่เหนือกว่า วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ที่ดีไม่ได้เป็นเพียงความสำเร็จในการแข่งขันและผลกำไรในระยะสั้นเท่านั้นแต่เป็นการประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนที่สามารถสนับสนุนการเติบโตและสร้างความมั่นคงให้กับอนาคตของบริษัทในระยะยาว การบรรลุสิ่งนี้ทำให้เกิดการจัดการความมุ่งมั่นในการเลือกที่สอดคล้องกันเกี่ยวกับวิธีการแข่งขัน²⁰

เดวิดและคณะ (David and others) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการที่จะบรรลุ วัตถุประสงค์ระยะยาว เป็นการดำเนินการที่อาจต้องใช้การตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงและ

¹⁹ Michael A. Hitt, R.Duane Ireland, and Robert E. Hoskisson, **Strategic Management Competitiveness and Globalization**, 12th ed. (New York: Cengage Learning, 2017), 4.

²⁰ Arthur A. Thompson, **Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage**, 23th ed. (New York: McGraw-Hill, 2021), 4.

ทรัพยากรขององค์กร สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อความก้าวหน้าในระยะยาวขององค์กร เป็นระยะเวลาอย่างน้อย 5 ปี กลยุทธ์จึงเป็นสิ่งที่มุ่งไปสู่อนาคต²¹

สุดใจ ดิลกพรศพนนท์ ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนการหรือวิธีการในการดำเนินงานขององค์กรที่ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์ต่างจากคู่แข่งอื่น โดยกลยุทธ์ที่จะนำไปปฏิบัตินั้น ผู้บริหารต้องเลือกกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องระหว่างทรัพยากรภายในองค์การและความสามารถหลักขององค์การ พร้อมทั้งคำนึงถึงโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ²²

กฤษติญา มุลศรี ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนการหรือแนวทางที่จะนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ และก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันหรือคู่แข่ง²³

วาทิต อินทุลักษณ์ ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการบริหารจัดการต่าง ๆ ในระยะยาวเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย²⁴

นันทรัตน์ เจริญกุล ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผน แนวทาง ซึ่งรวมถึงวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้องค์การสามารถอยู่รอดท่ามกลางสภาวะการแข่งขันและทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่วางไว้²⁵

จากความหมายของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่า กลยุทธ์ คือ แผนการ แนวทาง หรือวิธีการที่กำหนดขอบเขตวัตถุประสงค์ขององค์การ จัดทำขึ้นโดยครอบคลุมขอบเขตการดำเนินงานทั้งหมดขององค์การ เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามที่องค์การต้องการ ซึ่งกลยุทธ์ที่ดีจะต้องกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์การได้ชัดเจน และบุคลากรทุกระดับสามารถรับรู้และเข้าใจได้

²¹ Fred R David, Forest David, and Meredith E. David, **Strategic Management concepts and cases**, 17th ed. (New York: Pearson, 2023), 41.

²² สุดใจ ดิลกพรศพนนท์, **การจัดการเชิงกลยุทธ์**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดสามลดา, 2562), 10.

²³ กฤษติญา มุลศรี, **การจัดการเชิงกลยุทธ์**, (เพชรบูรณ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, 2563), 2.

²⁴ วาทิต อินทุลักษณ์, **การจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจ**, (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2565), 14.

²⁵ นันทรัตน์ เจริญกุล, **การบริหารนโยบายและกลยุทธ์การศึกษา**, (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2565), 99.

ความหมายการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

คำว่า “การบริหารเชิงกลยุทธ์” ได้มีนักวิชาการให้คำนิยามความหมายไว้ต่าง ๆ ดังนี้

วีเลน และคณะ (Wheelen and others) ได้ให้หมายความว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ชุดของการตัดสินใจและการปฏิบัติการต่าง ๆ ทางด้านการจัดการซึ่งจะเป็นตัวกำหนดการดำเนินงานระยะยาวของบริษัท ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) และการประเมินและควบคุม (Evaluation and Control) การศึกษา การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นที่การตรวจสอบและประเมิน โอกาส (opportunities) และ อุปสรรค หรือ ข้อจำกัด (threats) โดยคำนึงถึง จุดแข็ง (strengths) และ จุดอ่อน (weaknesses) ขององค์กรเป็นหลักสำคัญ²⁶

ลินช์ (Lynch) ได้ให้หมายความว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจพื้นฐานเกี่ยวกับทิศทางในอนาคตขององค์กร วัตถุประสงค์ ทรัพยากร และวิธีการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก²⁷

โรธาเออร์เมล (Rothaermel) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การจัดการที่รวมการ การวิเคราะห์ การกำหนดแผน และการดำเนินการ เพื่อค้นหาความได้เปรียบทางการแข่งขัน²⁸

เดส และคณะ (Dess and others) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การวิเคราะห์ การตัดสินใจ และการดำเนินการที่องค์กรดำเนินการเพื่อสร้างและรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขัน²⁹

เดวิด และคณะ (David and others) ได้ให้หมายความว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ในการตัดสินใจและกำหนดเป้าหมายขององค์กรการนำไปปฏิบัติ รวมถึงการประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย³⁰

²⁶ Thomas L. Wheelen, and others, **Strategic Management and Business Policy**, 15th ed. (New York: Pearson, 2018), 37.

²⁷ Richard Lynch, **Strategic Management**, 18th ed. (New York: Pearson, 2018), 1.

²⁸ Frank T. Rothaermel, **Strategic management**, 5th ed. (New York: McGraw-Hill, 2021), 6.

²⁹ Gregory G. Dess and others, **Strategic management text & case**, 10th ed. (New York: McGraw-Hill, 2021), 5.

วิรัช สงวนวงษ์วาน ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจในการบริหารและดำเนินการเพื่อกำหนดผลการปฏิบัติงานในระยะยาวของธุรกิจ โดยเน้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของธุรกิจ การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การประเมินผลและการควบคุม³¹

ฐาปนา ฉิ้นไพศาล ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดกากระทำ และการตัดสินใจทางการบริหารเพื่อที่จะช่วยให้สามารถปฏิบัติงานขององค์กรในระยะยาวได้ รวมถึงการตรวจสอบสถานะแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปใช้ ตลอดจนการควบคุมและการประเมินผลเชิงกลยุทธ์³²

กฤษฎิญา มูลศรี ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเหมาะสม และปฏิบัติตามกลยุทธ์ ควบคุมประเมินผลกลยุทธ์ ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้้องค์การบรรลุเป้าหมายและสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน³³

ธนวัฒน์ ทีปะपाल ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดแนวทางในการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้³⁴

วาทิต อินทุลักษณะ ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญขององค์กร เพื่อใช้ในการตัดสินใจวางแผนทางการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติเพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินการได้ตามสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น อย่างมีประสิทธิภาพ³⁵

³⁰ Fred R David, Forest David, and Meredith E. David, **Strategic Management concepts and cases**, 17th ed. (New York: Pearson, 2023), 32.

³¹ วิรัช สงวนวงษ์วาน, **การจัดการเชิงกลยุทธ์**, (กรุงเทพฯ: ท็อป, 2560), 5.

³² ฐาปนา ฉิ้นไพศาล, **การจัดการเชิงกลยุทธ์**, (กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์, 2560), 1.

³³ กฤษฎิญา มูลศรี, **การจัดการเชิงกลยุทธ์**, (เพชรบูรณ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, 2563), 2.

³⁴ ธนวัฒน์ ทีปะपाल, **การจัดการเชิงกลยุทธ์**, (กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์, 2565), 10.

³⁵ วาทิต อินทุลักษณะ, **การจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจ**, (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2565), 14.

จากความหมายของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการ การดำเนินงานของฝ่ายบริหารที่ส่งผลให้การกำหนดและการดำเนินการจัดสร้างแผนงานและปฏิบัติ ตามแผนงานที่ออกแบบมาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งเป็นศาสตร์และศิลป์ในการ ตัดสินใจและกำหนดเป้าหมายขององค์การการนำไปปฏิบัติ รวมถึงการประเมินผลการดำเนินงานให้ เป็นไปตามเป้าหมาย โดยมีขั้นตอนและกระบวนการ ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติ ตามกลยุทธ์ และการประเมินกลยุทธ์

ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์

พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ ช่วยในการ กำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์การ ทำให้องค์การมีกรอบและทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน ช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับมีการตัดสินใจที่ดี สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและเข้ามามี ส่วนร่วมในการบริหารงาน ตลอดจนช่วยบริหารความเสี่ยงสร้างความพร้อมให้องค์การในการรับมือ กับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม รวมถึงการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ มีความ สอดคล้องกันภายในองค์การ เพื่อสร้างประสิทธิภาพความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันขององค์การ³⁶

พระครูใบฎีกาธีรยุทธ จนทูปโม กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ

- 1) ช่วยให้องค์การมีวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์การในอนาคตอย่างชัดเจนสามารถใช้เป็น แนวทางสำหรับผู้ปฏิบัติงานในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 2) ช่วยให้การดำเนินงาน สอดคล้องในหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์การเพื่อนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
- 3) เปิดโอกาสให้ ผู้บริหารระดับต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการบริหาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาองค์การ
- 4) ช่วยให้องค์การสามารถคาดการณ์ปัญหาที่จะเกิดขึ้น แล้วเปลี่ยนแปลงปัญหาให้เป็นโอกาสที่จะ ดำเนินธุรกิจในอนาคต
- 5) ช่วยให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถตัดสินใจได้อย่างรอบคอบ และสามารถลดความเสี่ยงได้³⁷

จากความหมายของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ ช่วยทำให้องค์การมีกรอบทิศทาง วัตถุประสงค์ และภารกิจ ในการดำเนินงานที่ชัดเจน สามารถ ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและคาดการณ์ปัญหาที่จะเกิดขึ้น องค์การสามารถรับมือกับปัญหาต่าง ๆ

³⁶ พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต, *การจัดการเชิงกลยุทธ์* (กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น, 2561), 10.

³⁷ พระครูใบฎีกาธีรยุทธ จนทูปโม, *การจัดการเชิงกลยุทธ์ยุค 4.0* (กรุงเทพฯ: JPRINT, 2563), 17.

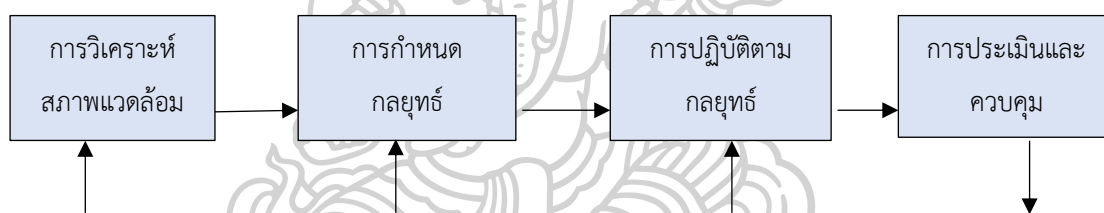
และสร้างเป็นโอกาส อีกทั้งยังทำให้ผู้บริหารระดับต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการบริหาร มีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์กร

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการหลายท่านได้อธิบายกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

วีเลนและคณะ (Wheelen and others) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

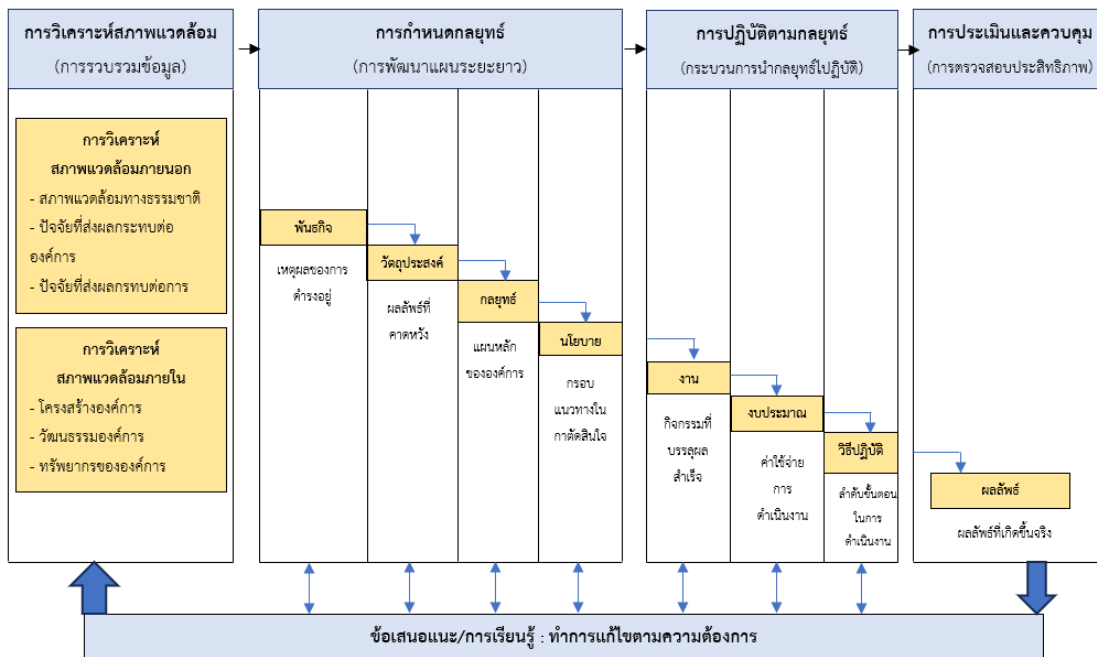
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)
2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)
4. การประเมินและควบคุม (Evaluation and Control)³⁸



แผนภูมิที่ 3 Basic Elements of Strategic Management Process

ที่มา Thomas L. Wheelen, and others, **Strategic Management and Business Policy**, 15th ed. (New York: Pearson, 2018), 46.

³⁸ Thomas L. Wheelen, and others, **Strategic Management and Business Policy**, 15th ed. (New York: Pearson, 2018), 46.



แผนภูมิที่ 4 Strategic Management Model

ที่มา : Thomas L. Wheelen, and others, **Strategic Management and Business Policy**, 15th ed. (New York: Pearson, 2018), 47.

แผนภูมิที่ 4 เป็นแบบจำลองของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยขยายรายละเอียดการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม คือ การตรวจสอบประเมินและจัดส่งข้อมูลทั้งที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในให้กับผู้บริหารต่าง ๆ ในองค์กรโดยเน้นปัจจัยที่เป็น (Strategic Factor) คือ ปัจจัยที่จะมีผลกระทบอย่างมากต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะดำเนินการผ่าน SWOT ซึ่ง Strength (S) และ Weakness (W) วิเคราะห์โดยเปรียบเทียบกับปัจจัยเดียวกันของคู่แข่ง ถ้าองค์กรเราดีกว่าก็เป็นจุดแข็ง (Strength : S) ถ้าองค์กรเราด้อยกว่าก็เป็นจุดอ่อน (Weakness : W) ส่วน Opportunity (O) และ Threat (T) วิเคราะห์โดยติดตามแนวโน้มของปัจจัยสภาพแวดล้อมต่าง ๆ แล้ววิเคราะห์ปัจจัยแต่ละตัวจะมีผลกระทบต่อองค์กรของเราอย่างไร ถ้ากระทบทางบวก เรียกว่า โอกาส (Opportunity : O) ถ้ากระทบทางลบเรียกว่า อุปสรรค (Threat : T)

2. การกำหนดกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนที่สองของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การพัฒนาแผนระยะยาว (กลยุทธ์) ให้เกิดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและอุปสรรค ด้วยจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร โดยการกำหนดกลยุทธ์มี 4 รูปแบบ คือ กำหนดพันธกิจ กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดกลยุทธ์ และกำหนดนโยบาย ดังนี้ 1) Mission : Strategic Purpose คือ พันธกิจขององค์กร ซึ่งมีปรากฏเป็นถ้อยแถลง หรือข้อความที่แสดงถึงความมุ่งหมายหรือเหตุผลของการดำรงอยู่ขององค์กร พันธกิจในความหมายนี้จึงครอบคลุมถึงวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กรด้วย 2) Objectives : Listing Expected Results คือ วัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งก็คือผลลัพธ์ที่คาดหวังว่าจะได้จากการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์จึงควรต้องระบุสิ่งที่ต้องการได้ (What) ภายใต้ง่อนไขเวลา (When) และควรกำหนดให้เป็นตัวเลขที่ชัดเจน (Quantified) 3) Strategy : Defining the Competitive Advantages กลยุทธ์ คือ แผนหลักขององค์กรที่จะระบุวิธีการปฏิบัติ (How) เพื่อให้บรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ กลยุทธ์จะทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบในการแข่งขันมากที่สุด และลดความเสียเปรียบในการแข่งขันให้เหลือน้อยที่สุด กลยุทธ์มี 3 ระดับ คือ ระดับบริษัท ระดับธุรกิจ และระดับหน้าที่ 4) Policies : Setting Guidelines นโยบาย คือ กรอบหรือแนวความคิดทางเลือกหรือกติกาที่ใช้ในการตัดสินใจ นโยบายจะเป็นตัวเชื่อมขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์กับขั้นตอนการปฏิบัติตามกลยุทธ์นโยบายยังเป็นแนวทางให้ผู้บริหารและบุคลากรทั้งหมดขององค์กรตัดสินใจและปฏิบัติงานให้บรรลุ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ คือ กระบวนการนำกลยุทธ์และนโยบายไปสู่การปฏิบัติในรูปของแผนงาน (Program) งบประมาณ (Budgets) และวิธีปฏิบัติ (Procedures) โดย 1) Programs and Tactics : Defining Actions แผนงานและยุทธวิธี คือ ข้อความที่ระบุกิจกรรมและขั้นตอนที่จะต้องปฏิบัติ 2) Budgets : Costing Programs งบประมาณ คือ แผนงานขององค์กรในรูปของตัวเงิน งบประมาณจึงใช้ประโยชน์ได้ทั้งในการวางแผนและการควบคุมการปฏิบัติงานในทุกแผนงาน 3) Procedures : Detailing Activities คือ วิธีปฏิบัติซึ่งเป็นการกำหนดขั้นตอนก่อนหลังของรายละเอียดของการปฏิบัติในแผนงาน ปกติองค์กรจะจัดทำเป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน เพื่อรู้ขั้นตอนกระบวนการว่าต้องเริ่มต้นจากวิธีปฏิบัติในเรื่องใด อย่างไร ต่อด้วยการปฏิบัติอะไรเป็นลำดับ เพื่อให้แผนงานดังกล่าวบรรลุเป้าหมาย

4. การประเมินผลและควบคุม (Evaluation and Control) คือ กระบวนการในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับสิ่งที่คาดหวังไว้ ผู้บริหารทุกระดับจะใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อควบคุมหรือปรับปรุงแก้ไขดำเนินงานต่อไป³⁹

ทอมป์สัน และคณะ (Thomson and others) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีลักษณะเป็น กระบวนการ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน ได้แก่

1. การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (developing a strategic vision) บ่งบอกลักษณะของธุรกิจในอนาคต ขององค์กรว่ามีลักษณะอย่างไร องค์กรจะมุ่งหน้าไปทางไหน ทั้งนี้เพื่อเป็นการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานในระยะยาวให้กับองค์กร บอกค่านิยมหลัก (core values) ที่ทุกคนยอมรับ และแจ้งให้ทุกคนได้ทราบ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางตามที่มุ่งหวังร่วมกัน

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (setting objectives) เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ให้เป็นเป้าหมายในการดำเนินงาน โดยเฉพาะ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

3. การจัดทำกลยุทธ์ (crafting a strategy) เพื่อนำองค์กรดำเนินไปตามเส้นทาง เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งความมุ่งหวังไว้

4. การนำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ ไปปฏิบัติ (executing the chosen strategy) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

5. การประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงแก้ไขเพื่อเริ่มต้นใหม่ (Monitoring developments evaluating performance and initiating corrective adjustment) การปรับปรุงแก้ไขจะเริ่มตั้งแต่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทางในการดำเนินงานระยะยาว การกำหนดวัตถุประสงค์ การจัดทำกลยุทธ์ หรือการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยพิจารณาจากประสบการณ์จริง และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับ สภาพการณ์ใหม่ ความคิดใหม่ และโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่⁴⁰

³⁹ Thomas L. Wheelen, and others, **Strategic Management and Business Policy**, 15th ed. (New York: Pearson, 2018), 46-54.

⁴⁰ Arthur A. Thompson, **Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage**, 23th ed. (New York: McGraw-Hill, 2021), 23.

เดสและคณะ (Dess and others) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategy Analysis) คือ จุดเริ่มต้นของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ต้องทำเพื่อกำหนดและใช้กลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการนี้เป็นการวิเคราะห์เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน ความได้เปรียบทางการแข่งขัน การประเมินสินทรัพย์ทางปัญญาขององค์กร นอกจากนี้ยังมีการประเมินองค์การว่าสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ได้ดีเพียงใดรวมถึงเทคโนโลยีที่สามารถปรับปรุงการทำงานร่วมกัน

2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) คือ การพัฒนากลยุทธ์ในหลายระดับ ระดับแรก คือ 1) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ จะเน้นถึงประเด็นวิธีการแข่งขันเพื่อให้ได้เปรียบทางการแข่งขัน 2) กลยุทธ์ระดับองค์กร จะมุ่งเน้นไปที่ผลงานของ 3) การกำหนดกลยุทธ์ระหว่างประเทศ เพื่อเผชิญสถานการณ์ทั้งโอกาสและอุปสรรค 4) กำหนดกิจกรรมที่ประสบความสำเร็จ โอกาสที่เป็นไปได้

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) คือ การดำเนินงานขององค์กรตามสูตรกลยุทธ์รวมทั้ง การควบคุมเชิงกลยุทธ์ การออกแบบองค์กรและความเป็นผู้นำ การควบคุมข้อมูลกำหนดให้องค์กรต่าง ๆ ติดตามและแสกนสภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง มีการกำกับดูแลองค์กรที่มีประสิทธิผล⁴¹

เดวิด และคณะ (David and others) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) คือ การพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจ การระบุโอกาสและอุปสรรคจากภายนอกองค์กร การระบุจุดแข็งจุดอ่อนภายในองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว การสร้างกลยุทธ์ทางเลือก และการเลือกกลยุทธ์ที่เฉพาะเจาะจงที่จะดำเนินการ ซึ่งประเด็นด้านการกำหนดกลยุทธ์ ได้แก่ การตัดสินใจว่าจะจัดทำภารกิจใหม่ ภารกิจที่จะละทิ้ง การสร้างวิธีการป้องกัน เนื่องจากไม่มีองค์กรใดมีทรัพยากรที่ไม่จำกัด การกำหนดกลยุทธ์จึงต้องตัดสินใจว่ากลยุทธ์ทางเลือกใดที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด การตัดสินใจในการกำหนดกลยุทธ์จะต้องมุ่งเน้นกับผลลัพธ์ ทรัพยากร และเทคโนโลยีที่เฉพาะเจาะจงในช่วงเวลาที่ดำเนินการ โดยการกำหนดกลยุทธ์จะกำหนดความได้เปรียบในการแข่งขันระยะยาว ทำให้การกำหนดกลยุทธ์มีผลกระทบหลายด้านที่สำคัญและผลกระทบที่ยั่งยืนขององค์กร ซึ่งผู้บริหารจะมีมุมมองที่ดีที่สุดในการทำความเข้าใจถึงขอบเขตการตัดสินใจของการกำหนดกลยุทธ์

⁴¹ Gregory G. Dess and others, *Strategic Management creating competitive advantages*, 10th ed. (New York: McGraw-Hill, 2021), 12-13.

2. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) คือ การนำกลยุทธ์มาใช้ให้เกิดผลในองค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์รายปี, การกำหนดนโยบาย, การกระตุ้นแรงจูงใจให้บุคลากร และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ยังรวมถึงการพัฒนาวัฒนธรรมที่สนับสนุนกลยุทธ์, การสร้างโครงสร้างองค์กร, การเปลี่ยนทิศทางของโอกาสทางการแข่งขัน, การเตรียมงบประมาณ, การพัฒนาและใช้ระบบสารสนเทศ, การวางแผนกลยุทธ์, การเชื่อมโยงคำตอบแทนของบุคลากรกับประสิทธิผลขององค์กร การดำเนินการในขั้นนี้ เรียกว่าขั้นปฏิบัติการของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่เป็นการระดมบุคลากรและผู้บริหารเพื่อนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติตามแผนให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่ยากที่สุด ทำให้ขั้นตอนนี้จำเป็นต้องมีวินัย ความมุ่งมั่น และการเสียสละส่วนบุคคล ซึ่งการใช้กลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการจูงใจบุคลากร ซึ่งเป็นศิลปะมากกว่าวิทยาศาสตร์ และสิ่งสำคัญอย่างยิ่งคือทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่จะทำให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ

3. การประเมินกลยุทธ์ (Strategy evaluation) คือ ขั้นตอนสุดท้ายในการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในขั้นนี้ผู้บริหารจำเป็นต้องทราบว่ากลยุทธ์ใดที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ ขั้นตอนนี้เป็นวิธีการหลักที่จะได้รับข้อมูลเพื่อเป็นการวัดประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรว่าบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญของผู้บริหารที่ต้องนำมาพิจารณาว่ากลยุทธ์ที่กำหนดนั้น เมื่อนำไปปฏิบัติจริงแล้วจะมีประสิทธิภาพดีเพียงใด การดำเนินการในขั้นนี้มีพื้นฐานการดำเนินการ 3 ประการ คือ 1) การทบทวนปัจจัยภายนอกและภายใน ซึ่งเป็นพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์ 2) การวัดประสิทธิผล 3) การนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน⁴²

เกียรติชัย กาฬสินธุ์ ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งสภาวะแวดล้อมภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร ที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการวิเคราะห์ปัจจัยดังกล่าวเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสภาวะการแข่งขันและความสามารถที่มีอยู่ของบริษัท ซึ่งหากปัจจัยภายนอกดังกล่าวสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กรก็จะสามารถได้เปรียบทางการแข่งขันได้

2. การกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับธุรกิจ กลยุทธ์ระดับนี้ คือ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง กลยุทธ์นวัตกรรม และกลยุทธ์ระดับองค์กร เป็นกลยุทธ์สำหรับองค์กรที่ต้องการขยายขอบเขตองค์กรไปสู่ทางเลือกใหม่ ๆ

⁴² Fred R David, Forest David, and Meredith E. David, **Strategic Management concepts and cases**, 17th ed. (New York: Pearson, 2023), 35-36.

3. การดำเนินกลยุทธ์ เป็นการมุ่งเน้นไปที่ชนิดของโครงสร้างที่เหมาะสมกับกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินกลยุทธ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการกำกับดูแลกิจการ โดยแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการองค์การและผู้บริหาร โดยคณะกรรมการมีหน้าที่ตรวจสอบการทำงานของผู้บริหาร⁴³

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) หมายถึง ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบด้วยกัน คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การ และวิเคราะห์ทัศนคติ ค่านิยม หรือวัฒนธรรมขององค์การ โดยเป้าหมายของการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ คือ การกำหนดสิ่งที่เรียกว่า “ทิศทางของกลยุทธ์”

2. ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ (Strategic Choices) ขั้นตอนนี้ประกอบด้วย ประการแรก การกำหนดแนวทางหรือทางเลือกทางกลยุทธ์(Strategic Options) กล่าวคือ ภายหลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ตลอดจนค่านิยมขององค์การแล้ว ก็จะเป็นขั้นตอนที่จะดูถึงความเป็นไปได้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร เพื่อให้ไปสู่แนวทางที่จะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และตั้งอยู่บนพื้นฐานของจุดอ่อนจุดแข็งและความเป็นไปได้ของการนำไปปฏิบัติบนพื้นฐานของการศึกษาค่านิยมของกลุ่มต่าง ๆ การกำหนดทางเลือกเชิงกลยุทธ์นั้นย่อมหมายถึงการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Strategic Direction) กล่าวคือ เป็นการกำหนดทิศทางระยะสั้น กลาง และยาวขององค์การไปสู่อนาคต ตลอดจนการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกต่าง ๆ เพื่อบรรลุสู่ทิศทางที่ได้กำหนดไว้ ประการที่สอง การประเมินทางเลือกเชิงกลยุทธ์ เมื่อมีการกำหนดทางเลือกเชิงกลยุทธ์หลาย ๆ แนวทางแล้ว ก็จะเข้าสู่ขั้นตอนการศึกษาถึงความเป็นไปได้และความเหมาะสมของแนวทาง กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือเป็นการประเมินทางเลือกที่ดีที่สุด แนวทางเลือกที่ดีที่สุดนั้นจะต้องเป็นแนวทางที่คำนึงถึงจุดอ่อนจุดแข็งขององค์การ รวมทั้งความเป็นไปได้ที่จะมีการปฏิบัติบนพื้นฐานของค่านิยม และเป็นแนวทางที่สามารถดำเนินไปอย่างสอดคล้องกับโอกาสที่เปิดกว้างของอนาคต ตลอดจนเป็นแนวทางที่สามารถหลีกเลี่ยงหรือป้องกันภัยอันตรายของการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม แนวทางดังกล่าวอาจเรียกว่า "กลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุด" (Strategic Fit) โดยสรุปในการประเมินทางเลือกเชิงกลยุทธ์นั้นเป้าหมายที่สำคัญที่สุดก็คือ ต้องการดูกลยุทธ์หรือแนวทางหรือนโยบายที่เหมาะสมที่สุดภายใต้ความเป็นไปได้ และแนวทางที่สามารถสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กรได้ดีที่สุด และประการที่สามการเลือกกลยุทธ์ในขั้นตอนนี้ คือ ภายหลัง

⁴³ เกียรติชัย กาฬสินธุ์, การจัดการเชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์, 2563), 13-14.

จากที่มีการประเมินถึงข้อดีข้อเสียของทางเลือกเชิงกลยุทธ์ต่าง ๆ เรียบร้อยแล้ว ก็จะเป็นช่วงของการตัดสินใจในการเลือกทางเลือกใดเป็นที่เด่นชัดในการที่จะไปสู่ข้อยุติในการกำหนดทางเลือกที่เด่นชัดนั้น ต้องยอมรับว่าประเด็นหรือค่านิยมของผู้นำหรือฝ่ายบริหารนั้นมีน้ำหนักมากในการเป็นตัวกำหนดทางเลือก

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ภายหลังจากที่ได้มีการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์และทิศทางในการพัฒนา หรือที่เราเรียกว่า "ทิศทางเชิงกลยุทธ์" (Strategic Direction) แล้ว ก็มาถึงขั้นตอนที่สามของกระบวนการการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) ในขั้นตอนของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ นั้น หมายถึง ขั้นตอนที่จะมีการวางแผนใช้ทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นการหาเงิน กู้เงิน กำหนดบุคลากร หรือการสร้างโรงงานหรือเครือข่าย นอกจากนั้น ยังหมายถึง ขั้นตอนของการจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม เพื่อสามารถนำเอาแนวทางหรือกลยุทธ์ที่ได้ตัดสินใจนั้นไปปฏิบัติได้ดี ในขั้นตอนนี้ยังหมายถึงองค์ประกอบในการจัดแบ่งโครงสร้างองค์กร รวมทั้งการกำหนดระบบในการบริหาร ตลอดจนการกำหนดระบบเกี่ยวกับสารสนเทศ และอีกทั้งการสร้างค่านิยมหรือวัฒนธรรมขององค์กร⁴⁴

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

สถานภาพทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ตั้งอยู่เลขที่ 161/4 ถนนเพชรเกษม ตำบลพระประโทน อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม อยู่ในบริเวณของวัดพระประโทนเจดีย์ ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษาในเขตอำเภอเมืองนครปฐม กำแพงแสน และดอนตูม เป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ข้อ 5 ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

⁴⁴ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, การบริหารเชิงกลยุทธ์, พิมพ์ครั้งที่ 15 (กรุงเทพฯ: อมรินทร์ฮาวทู อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง, 2564), 37-39.

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้น รับผิดชอบต่อ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
 4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
 5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
 6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
 8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 แบ่งส่วนราชการตามกฎกระทรวงว่าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพุทธศักราช 2546 และ 2553 เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระทรวงศึกษาธิการ มีเอกภาพในการบริหารจัดการยึดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและบริหารงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โดยแบ่งส่วนราชการภายในตามโครงสร้างการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ (Administration Group)
2. กลุ่มนโยบายและแผน (Policy and Planning Group)
3. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ (Financial and Assets Administration Group)
4. กลุ่มบริหารงานบุคคล (Personnel Administration Group)
5. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา (Promotion of Educational Provision Group)

6. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา (Supervision, Monitoring and Evaluation for Educational Provision Group)

7. หน่วยตรวจสอบภายใน (Internal Audit Group)

8. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา (Teachers and Basic Education Group)

9. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Distance Learning Via Information and Communication Technology)

10. กลุ่มกฎหมายและคดี (Law and Litigation Group)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 121 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นกลุ่มโรงเรียนทั้งหมด 10 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มโรงเรียนบูรพาศึกษา จำนวน 14 โรงเรียน กลุ่มโรงเรียนพระปฐมเจดีย์จำนวน 10 โรงเรียน กลุ่มโรงเรียนเมืองนครปฐม จำนวน 14 โรงเรียน กลุ่มโรงเรียนกำแพงแสน 1 จำนวน 12 โรงเรียน กลุ่มโรงเรียนกำแพงแสน 2 จำนวน 15 โรงเรียน กลุ่มโรงเรียนกำแพงแสน 3 จำนวน 12 โรงเรียน กลุ่มโรงเรียนกำแพงแสน 4 จำนวน 12 โรงเรียน กลุ่มโรงเรียนดอนตูม 12 โรงเรียน และกลุ่มโรงเรียนบ้านหลวง จำนวน 10 โรงเรียน

วิสัยทัศน์

นครปฐม เขต 1 เป็นนครแห่งโอกาสและคุณภาพการศึกษา

ค่านิยม

Q : Quickness งานว่องไว

U : Unity ร่วมใจสามัคคี

A : Accountability มีความรับผิดชอบ

L : Learning รอบรู้ในงาน

I : Information ใช้สารสนเทศ

T : Teamwork ทีมเขตเชี่ยวชาญ

Y : Yield ผลงานเป็นเลิศ

พันธกิจ

1. เสริมสร้างโอกาสทางการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และปลอดภัย

2. ส่งเสริม พัฒนา ผู้เรียน ให้มีความรู้คู่คุณธรรม มีทักษะการเรียนรู้ ทักษะอาชีพ เสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ดำรงตนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3. ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้มืออาชีพ

4. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา

เป้าประสงค์

1. ประชากรวัยเรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาทั่วถึง เท่าเทียม เต็มตามศักยภาพ และมีความปลอดภัย
2. ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม มีคุณธรรม มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ตระหนักรู้ในคุณค่าของสิ่งแวดล้อม
3. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีสมรรถนะตรงตามสายงาน คิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม มีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และมีจิตสำนึก ความรับผิดชอบต่อ
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา บริหารจัดการแบบบูรณาการ ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมสร้างเครือข่าย กระจายอำนาจความรับผิดชอบต่อ เป็นสำนักงานและโรงเรียนแห่งนวัตกรรม

กลยุทธ์

1. สร้างโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึงเท่าเทียมเต็มตามศักยภาพ
2. การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงและปลอดภัย
3. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่คุณภาพแบบองค์รวม
4. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เป็นมืออาชีพ
5. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเน้นการมีส่วนร่วม⁴⁵

กลุ่มโรงเรียนบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

กลุ่มโรงเรียนบูรพาศึกษา มีจำนวนโรงเรียนทั้งสิ้น 14 โรงเรียน มีรายละเอียดดังนี้

1. โรงเรียนอนุบาลนครปฐม มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 4 คน ครูและบุคลากรจำนวน 194 คน นักเรียนจำนวน 2,649 คน
2. โรงเรียนวัดพะเนียงแตก มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 คน มีครูและบุคลากรจำนวน 10 คน มีนักเรียนจำนวน 213 คน
3. โรงเรียนวัดดอนขนาก มีครูและบุคลากรจำนวน 9 คน มีนักเรียนจำนวน 93 คน
4. โรงเรียนวัดดอนยายหอม มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 2 คน มีครูและบุคลากรจำนวน 27 คน มีนักเรียนจำนวน 471 คน

⁴⁵ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1, แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566, เข้าถึงเมื่อ 15 ตุลาคม 2566, เข้าถึงได้จาก https://drive.google.com/file/d/1PH1BbrT_WgSlp4CfjorhnHwAW5UBmt8/view

5. โรงเรียนบ้านทุ่งน้อย มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 คน ครูและบุคลากรจำนวน 12 คน มีนักเรียนจำนวน 92 คน
6. โรงเรียนบ้านลำท่าโพ มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 คน ครูและบุคลากรจำนวน 10 คน มีนักเรียนจำนวน 81 คน
7. โรงเรียนวัดพระประโทนเจดีย์ มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 คน มีครูและบุคลากรจำนวน 17 คน มีนักเรียนจำนวน 159 คน
8. โรงเรียนวัดธรรมศาลา มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 3 คน มีครูและบุคลากรจำนวน 29 คน มีนักเรียนจำนวน 657 คน
9. โรงเรียนบ้านต้นสำโรง มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 คน มีครูและบุคลากรจำนวน 13 คน มีนักเรียนจำนวน 121 คน
10. โรงเรียนบ้านรางมะเดื่อ มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 คน ครูและบุคลากรจำนวน 15 คน มีนักเรียนจำนวน 220 คน
11. โรงเรียนวัดสามควายเผือก มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 2 คน ครูและบุคลากรจำนวน 21 คน มีนักเรียนจำนวน 414 คน
12. โรงเรียนวัดตาก้อง มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 คน ครูและบุคลากรจำนวน 33 คน มีนักเรียนจำนวน 551 คน
13. โรงเรียนบ้านมาบแค มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 คน ครูและบุคลากรจำนวน 9 คน มีนักเรียนจำนวน 111 คน
14. โรงเรียนหลวงพ่อแช่มวัดตาก้องอนุสรณ์ มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 คน มีครูและบุคลากรจำนวน 15 คน มีนักเรียนจำนวน 329 คน⁴⁶

⁴⁶ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1, ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1, เข้าถึงเมื่อ 15 ตุลาคม 2566, เข้าถึงได้จาก http://data.bopp-obec.info/emis/school.php?Area_CODE=7301

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สากล พรหมศิริเดช และทวี วาจาสัตย์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จากการศึกษาเอกสาร พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปีและมีปัญหา 5 ด้าน คือ ด้านคุณภาพการจัดการศึกษา ด้านการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน ด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน และด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 2. รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มี 4 องค์ประกอบหลัก คือ 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และกระบวนการดำเนินงาน 2) การกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดพันธกิจ การกำหนดเป้าประสงค์และการกำหนดวัตถุประสงค์ปลายทาง 3) การปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การกำหนดโครงสร้างองค์การ การจูงใจ การมอบหมายกลยุทธ์ให้ผู้รับผิดชอบ และการควบคุมดูแล 4) การควบคุมและประเมินผล ประกอบด้วย การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน การสร้างเครื่องมือและตัวชี้วัด การรายงาน การประเมินผล 3. การประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ประกอบด้วย 4 ด้าน ผลการประเมิน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านความเหมาะสม รองลงมาคือด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความถูกต้องครอบคลุม เป็นลำดับสุดท้าย⁴⁷

นางสาวภริญา ชัดติยะ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนวัดวังน้ำขาว ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนวัดวังน้ำขาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยฐานลดจากมากไป น้อย ได้ดังนี้ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ รองลงมาคือ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และด้านการประเมินและควบคุม 2) แนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนวัดวังน้ำขาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ประกอบด้วยดังนี้ 1) ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ควรดึงจุดเด่นขององค์กรออกมา และ

⁴⁷ สากล พรหมศิริเดช และทวี วาจาสัตย์, “การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1,” *Journal of Nakhonratchasima College* 11, 3 (September – December 2017): 225-226.

หาจุดด้อยที่ควรพัฒนา 2) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ควรกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน เช่น การระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้เสีย การวิจัยเชิงพัฒนาการระดมสมองจากผู้เชี่ยวชาญ และการใช้เทคนิคหลากหลายวิธีตารางสัมพันธ์ 3) ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ควรแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน 4) ด้านการประเมินและควบคุมควรให้ความสำคัญในด้านการประเมินผลและควบคุมและต้องมีการติดตามประเมินผล ตั้งแต่ก่อนลงมือปฏิบัติ ขณะที่น่าแผนไปปฏิบัติ และหลังจากสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผนแล้ว⁴⁸

ฤมล สอนดี และคณะ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน การประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการควบคุมและประเมินผล 2) การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย การจัดทำมีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน ประกอบด้วย การควบคุมและประเมินผล (X_4) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (X_1) การกำหนดกลยุทธ์ (X_2) และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (X_3) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายใน (โดยรวมกันทำนายได้ร้อยละ 72.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สมการวิเคราะห์การถดถอย คือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 สมการวิเคราะห์การถดถอย คือ $Y_{tot} = 0.93 + 0.29 (X_4) + 0.20(X_1) + 0.16(X_2) + 0.14 (X_3)$ ⁴⁹

ชลธิชา ร่มโพธิ์ศรี ได้ทำการวิจัย เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์กับ

⁴⁸ ภริญา ชัตติยะ, “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนวัดวังน้ำขาว”, (การค้นคว้าอิสระ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2561), ง.

⁴⁹ ฤมล สอนดี นราภรณ์ ยอดสิน พิชญภา ยืนยาว, “การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดราชบุรี,” **สังคมศาสตร์วิจัย** 9, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2561): 229-230.

การจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁵⁰

นภัสภรณ์ มูลสิน ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ และการประเมินและควบคุม 2) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 1 ด้าน คือ การวางแผนอัตรากำลัง ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ และการออกจากราชการ 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁵¹

สุปรียา ชินพะวอ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับความเหมาะสมของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยรวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก

⁵⁰ ชลธิชา ร่มโพธิ์ศรี, “การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9,” (วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2561), ง.

⁵¹ นภัสภรณ์ มูลสิน, “การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1,” วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 10, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2562): 243-254.

สภาพพึงประสงค์ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) แนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด⁵²

สกุนตลา รัตนไพบูลย์วัฒนา ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงมีขั้วมิตถาคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การประเมินและควบคุม และการนำกลยุทธ์ไปใช้ 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงมีขั้วมิตถาคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ การประเมินผล การดำเนินการ การประเมินความต้องการ และการออกแบบวิธีการ 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในลักษณะคล้อยตามกัน⁵³

ชนิษฐา เนียมชุมแสง และสุทธิพงศ์ บุญผดุง ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการกำหนดกลยุทธ์ ตามลำดับ 2) การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.850 และ ($R^2=0.722$) สามารถอธิบาย

⁵² สุปรียา ชินพะวอ, “การพัฒนาแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25,” (วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2562), ง-จ.

⁵³ สกุนตลา รัตนไพบูลย์วัฒนา, “การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดราชบุรี,” (วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2564), ง.

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้ $\hat{Y} = 1.239 + 0.408(X_4) + 0.160(X_3) + 0.151(X_1)$, $\hat{Z} = 0.511(X_2) + 0.207(X_3) + 0.183(X_1)$ ⁵⁴

งานวิจัยต่างประเทศ

เฟรียนสยาห์ และคณะ (Feriyansyah and others) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายของรัฐกาลินดา ลำปางใต้ ประเทศอินโดนีเซีย ผลการวิจัยพบว่า 1) การกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ การวิเคราะห์ SWOT ระยะสั้น กลาง และยาวการวางแผนตลอดจนการกำหนดกลยุทธ์ อยู่ในระดับดี แต่การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษายังต้องมีการปรับปรุงให้เหมาะสม 2) การดำเนินกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลางโดยเฉพาะในด้านของการใช้ระบบสารสนเทศของบุคลากรกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา ซึ่งปัญหาดังกล่าวเกิดจากหน้าที่ของการปฏิบัติงานกับบทบาท ที่มีการจัดสรรการดำเนินงานที่จำกัด 3) การประเมินเชิงกลยุทธ์สามารถแบ่งประเภทได้อย่างสมเหตุสมผลดี ซึ่งครอบคลุมการติดตามผลการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติ มีการวัดผลการปฏิบัติงานของบุคคลและโรงเรียน และกำหนดขั้นตอนการปรับปรุง⁵⁵

วาร์กัส และคณะ (Vagus and others) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการการศึกษาเชิงกลยุทธ์และประสิทธิภาพการสอนในการศึกษาทางไกล ผลการวิจัยพบว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความเชื่อมโยงโดยตรงกับผลการสอนในสถาบันการศึกษา ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ที่การจัดการศึกษาเชิงกลยุทธ์มีนัยสำคัญอย่างมากกับประสิทธิภาพการสอนในการศึกษาทางไกล ในช่วง Covid-19⁵⁶

อิสกันดาร์ และคณะ (Iskandar and others) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนประจำ ผลการวิจัยพบว่า (1) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่

⁵⁴ ขนิษฐา เนียมชุมแสง และสุทธิพงศ์ บุญผดุง, “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2,” วารสารวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี 5, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2566): 1-20.

⁵⁵ Feriyansyah and others, “The Strategic Management at State Vocational High School 2 Kalainda, South Lampung, Indonesia,” *International Journal Of Advanced Research* 8, 12 (December 2020): 142.

⁵⁶ Isabel Menacho-vagus and others, “Strategic Education Management and Teaching Performance In Remote Education,” *Revista on line de Política e Gestão Educaciona* 25, 3 (August 2021): 1565.

โรงเรียนประจำประกอบด้วยสี่กิจกรรม ได้แก่ การพัฒนาวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน การวางแผนระยะสั้น การวางแผนระยะยาว และระยะกลาง การระบุปัจจัยภายในและภายนอก และการกำหนดกลยุทธ์ 2) การดำเนินกลยุทธ์ประกอบด้วยกิจกรรม 4 ประการ ที่กำหนดนโยบายของโรงเรียน การจูงใจบุคลากรการศึกษาและนักเรียน การจัดสรรทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสม และการพัฒนาวัฒนธรรมเชิงกลยุทธ์ 3) การประเมินกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 ประการ คือ การติดตาม ตั้งแต่การวางแผนไปจนถึงการดำเนินการ การวัดผลการปฏิบัติงานของบุคคล และการดำเนินการตามขั้นตอนแก้ไข⁵⁷

อิลมียาติ และคณะ (Ilmiyati and others) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมระดับสูง ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนระดับสูงของโรงเรียนมัธยมของรัฐเคียมิส ประสบความสำเร็จในการประมวลผลข้อมูลและข้อมูลที่ได้รับจากสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งระดับมหภาค และระดับจุลภาค สามารถจัดเตรียมภัยคุกคามที่เผชิญ และสามารถทำให้ภัยคุกคามเหล่านี้เป็นโอกาสที่ถูกใช้ประโยชน์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและกลายเป็นความสำเร็จของโรงเรียน ในด้านการกำหนดกลยุทธ์ไม่ได้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ เห็นได้จากเป้าหมายของโรงเรียน ที่มุ่งหวังให้บรรลุผล โดยได้รับความเห็นชอบ พันธกิจ ภารกิจต่าง ๆ แต่ผลลัพธ์ที่ได้ทางโรงเรียนยังไม่ได้มีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน ด้านการดำเนินการจัดการเชิงกลยุทธ์ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังไม่ได้พัฒนาโปรแกรมที่มีประสิทธิภาพได้ จึงไม่บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอย่างเหมาะสม และกลยุทธ์ในโรงเรียนระดับสูงได้รับการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและสม่ำเสมอ ดังจะเห็นได้จากการติดตามและค่าใช้จ่ายของทุกโปรแกรมที่จัดเป็นประจำทุกเดือน ทุกภาคการศึกษาและทุกปี⁵⁸

โซโค และซามอ (Soko and Samo) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาและการฝึกอบรมการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงการเรียนรู้แบบกำหนดทิศทางตนเองของนักเรียน ผลลัพธ์การเรียนรู้การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การทดสอบทางสถิติเชิงพรรณนาและเชิงอนุมาน ผลลัพธ์แสดงให้เห็นว่าบทช่วยสอนออนไลน์ สามารถ 1) เต็มเต็มแถมของความถูกต้องในหมวดหมู่ที่ยอดเยี่ยม 2) ตอบสนองด้านประสิทธิผลในประเภทที่ดี แต่มีข้อจำกัดของแหล่งที่มา ความยากลำบากในการกระชับเนื้อหาของเนื้อหา และการพัฒนาคำถามเพื่อการอภิปรายเป็นอุปสรรคในการพัฒนาบทช่วยสอนออนไลน์

⁵⁷ Ade Iskandar and others, "Strategic Management in Improving the Quality of Education in Boarding School", *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan* 14, 4 (December 2022): 7230.

⁵⁸ Nur Ilmiyati and others, "Strategic Management of Superior School," *International Journal Of Humanities Education And Social Sciences* 2, 3 (December 2022): 997.

ซึ่งวิธีแก้ปัญหา คือ ใช้แหล่งข้อมูลการศึกษาแบบเปิด (OER) ของ มหาวิทยาลัยเทอบูกา สร้างแผนที่แนวคิด และฝึกฝนต่อไปเพื่อสร้างตัวอย่างคำถามและปรึกษาคำถามที่ถามกับผู้เชี่ยวชาญ⁵⁹

ซาคารินา และคณะ (Sakarina and others) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ การศึกษาอิสลามกับการเปิดเผยความท้าทายของความเป็นมืออาชีพ การศึกษาครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของการศึกษาอิสลามในการเปิดเผยความท้าทายของความเป็นมืออาชีพในยุคดิจิทัล มีการเปลี่ยนแปลงในแง่ของวัฒนธรรมของกระบวนการสอนและการเรียนรู้ และประสิทธิภาพของครูบนพื้นฐานของการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลอย่างเข้มข้น ในแง่ของการจัดการ ครูใหญ่ของ MIN 1 Sambas ได้ใช้กลยุทธ์การจัดการตาม Madrasa ในยุคดิจิทัล และดำเนินโครงการฝึกอบรมออนไลน์สำหรับครู⁶⁰

ปาลาห์ และคณะ (Palah and others) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์หลักในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมอาชีวศึกษาในเขตสุkabumi ได้ถูกนำไปใช้แล้ว แต่ยังไม่ได้ให้ผลกระทบที่ดีที่สุด จะเห็นได้จากผลกระทบที่ยังไม่บรรลุผลสูงสุดจากการบรรลุมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ การปรับปรุงคุณภาพการศึกษายังคงมีข้อจำกัดจากโรงเรียนภายในและภายนอก ข้อจำกัดภายในยังต่ำ ความเข้าใจ ทักษะ และแรงจูงใจในการปรับปรุงจากอาจารย์ใหญ่และครูในขณะเดียวกัน ข้อจำกัดภายนอก ได้แก่ การขาดการมีส่วนร่วมของชุมชน⁶¹

ซารีและคณะ (Sari and others) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนแบบเรียนรวมของโรงเรียน SDN Gadang 2 และ SDN Benua Anyar 8 Banjarmasin ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษาระบบเรียนรวมมีการนำผล SWOT ไปใช้แต่การวิเคราะห์ยังไม่ได้รับการดำเนินการที่เหมาะสม ซึ่งทั้งสองโรงเรียนมีโอกาสที่ดีในการปรับปรุงโรงเรียน มีการจัดทำวิสัยทัศน์และพันธกิจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสู่การกำหนด

⁵⁹ Imelda Paulina Soko and Damianus Dao Samo, “Strategic Management of Islamic Education: Revealing The Challenges of Professionalism,” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 06, 3 (July 2022): 778.

⁶⁰ Sari Sakarina and others, “Education and training strategic management course to improve students’ self-directed learning and learning outcomes,” *Journal of Education and Learning* 16, 3 (August 2022): 400.

⁶¹ Saepul Palah and others, “Principal Strategic Management In Improving The Quality Of Education,” *International Journal of Educational Research & Social Sciences* 3, (October 2022): 2050.

เป้าหมายและวัตถุประสงค์และการกำหนดแผนงาน 2) สามารถมองเห็นการดำเนินการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ตั้งแต่กระบวนการจัดการเรียนการสอนโดยใช้หลักสูตรที่ 13 การเสริมสร้างทรัพยากร การเติมเต็มโครงสร้างพื้นฐาน ไปจนถึงการสร้างเครือข่ายทางสังคม ความร่วมมือ และการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินโครงการ 3) การประเมินการบริหารเชิงกลยุทธ์รวมถึงการประเมินผลโปรแกรมที่ได้ดำเนินการและการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่ดำเนินการโดยอาจารย์ใหญ่ผ่านการกำกับดูแลด้วยเทคนิคต่าง ๆ⁶²

สรุป

จากการศึกษา เอกกสาร คู่มือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 สรุปได้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญในการทำให้องค์การมีกรอบทิศทาง วัตถุประสงค์ และภารกิจในการดำเนินงานที่ชัดเจน องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและคาดการณ์ปัญหาที่จะเกิดขึ้น และรับมือกับปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น แล้วสร้างเป็นโอกาส อีกทั้งยังทำให้ผู้บริหารระดับต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการบริหาร มีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์ ช่วยให้องค์การมีภารกิจในอนาคตชัดเจนมากขึ้น ทำให้การดำเนินงานสอดคล้องในหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์กรรวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจได้อย่างรอบคอบและสามารถลดความเสี่ยงได้ โดยทั่วไปการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้ 1) การกำหนดกลยุทธ์ 2) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ 3) การประเมินกลยุทธ์ ดังนั้นการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 จำเป็นต้องมีแนวทางในการพัฒนาเพื่อที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาต่อไป

⁶² Lili Aulia Sari and others, "Strategic Management of Inclusive Schools (Multi Site Study at SDN Gadang 2 and SDN Benua Anyar 8 Banjarmasin)," *International Journal of Social Science And Human Research* 6,5 (May 2023): 2833.

บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 2) แนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) โดยใช้โรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำนวน 14 โรงเรียน มีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่ง จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน 3) ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 42 คน ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis)

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนด ผู้วิจัยได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

เป็นการศึกษาหลักการ แนวคิดทฤษฎี เอกสาร ตำรา วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียน เพื่อนำมาสนับสนุนงานวิจัย ขอคำแนะนำในการจัดทำโครงการวิจัยจากอาจารย์ที่ปรึกษา และนำข้อเสนอแนะไปพัฒนาปรับปรุงให้สมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการตามโครงการวิจัย

เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยจัดทำเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นเครื่องมือที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดและครอบคลุมตามขอบเขตของการวิจัยที่กำหนดไว้ มีการนิยามศัพท์ตัวแปรเพื่อให้ได้แนวทางในการตอบแบบสอบถามที่ถูกต้อง โดยได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา และนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มประชากรด้วยตนเองพร้อมแจ้งกำหนดการเก็บรวบรวมข้อมูลและนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้อง จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

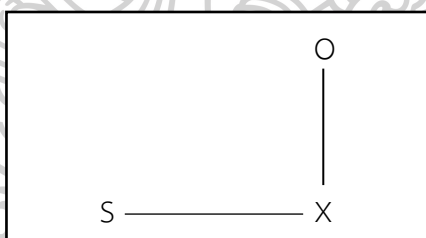
เป็นขั้นตอนของการจัดทำร่างรายงานการวิจัยนำเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบแก้ไขให้ถูกต้อง และจัดทำรายงานการวิจัยฉบับร่า่งนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบสารนิพนธ์ ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ แล้วจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์นำเสนอต่อคณะศึกษาศาสตร์ เพื่อขออนุมัติสำเร็จการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นไปตามระเบียบวิธีการวิจัย ประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยลักษณะกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาพการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one-shot, non-experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ดังนี้



- | | | |
|-------|---|---------------------------------|
| เมื่อ | S | หมายถึง ประชากรที่ศึกษา |
| | X | หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา |
| | O | หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา |

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ โรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำนวน 14 โรงเรียน โดยผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งจำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน 3) ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 42 คน

ตัวแปรที่ใช้ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษาซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตัวแปรพื้นฐาน คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) วุฒิการศึกษา 4) ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และ 5) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ตัวแปรที่ศึกษา คือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ เดวิดและคณะ (David and Others) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) คือ การพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจเป็นการระบุโอกาสและอุปสรรคจากภายนอกองค์การ การระบุจุดแข็งจุดอ่อนภายในองค์การ การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว การสร้างกลยุทธ์ทางเลือก และการเลือกกลยุทธ์ที่เฉพาะเจาะจงที่จะดำเนินการ โดยมีการตัดสินใจเลือกภารกิจที่จะดำเนินการต่อหรือภารกิจที่จะยกเลิกการดำเนินการ และสร้างวิธีการป้องกัน มีการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การมากที่สุด ซึ่งจะต้องมุ่งเน้นกับผลลัพธ์ ทรัพยากร และเทคโนโลยีที่เฉพาะเจาะจงในช่วงเวลาที่ดำเนินการ กำหนดความได้เปรียบในการแข่งขันระยะยาว ซึ่งผู้บริหารจะมีมุมมองที่ดีที่สุดในการทำความเข้าใจถึงขอบเขตการตัดสินใจของการกำหนดกลยุทธ์

2. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) คือ การนำกลยุทธ์มาใช้ให้เกิดผลในองค์การ โดยจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์รายปี, การกำหนดนโยบาย, การกระตุ้นแรงจูงใจให้บุคลากร และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการพัฒนาวัฒนธรรมที่สนับสนุนกลยุทธ์, การสร้างโครงสร้างองค์การ, การเปลี่ยนทิศทางของโอกาสทางการแข่งขัน, การเตรียมงบประมาณ, การพัฒนาและใช้ระบบสารสนเทศ, การวางแผนกลยุทธ์, การเชื่อมโยงคำตอบแทนของบุคลากรกับประสิทธิผลขององค์การ เป็นขั้นปฏิบัติของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เป็นการระดมบุคลากรและผู้บริหารเพื่อนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดไว้ไปปฏิบัติตามแผนให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ การดำเนินการในขั้นตอนนี้ต้องมีวินัย ความมุ่งมั่น และการเสียสละส่วนบุคคล

ซึ่งกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการจูงใจบุคลากร และทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่จะทำให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ

3. การประเมินกลยุทธ์ (Strategy evaluation) คือ การที่ผู้บริหารทราบว่ากลยุทธ์ใดที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ เป็นขั้นตอนหลักที่จะได้รับข้อมูลเพื่อเป็นการวัดประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การว่าบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเป็นขั้นตอนที่สำคัญของผู้บริหารที่ต้องพิจารณาว่ากลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติจริงมีประสิทธิภาพดีเพียงใด โดยมีการดำเนินการพื้นฐาน 3 ประการ คือ 1) การทบทวนปัจจัยภายนอกและภายใน ซึ่งเป็นพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์ 2) การวัดประสิทธิผล 3) การนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) แบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) และ 2) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.แบบสอบถามความคิดเห็น เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัยเป็นผู้สร้างขึ้นจำนวน 1 ฉบับจำแนกออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ตามแนวคิดของเดวิด และคณะ (David and others) ประกอบด้วยคำถามจำแนกตามตัวแปรดังนี้ 1) การกำหนดกลยุทธ์ 2) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 3) การประเมินกลยุทธ์ ซึ่งกำหนดค่าคะแนนออกเป็นช่วงน้ำหนัก 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert)⁶³ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

⁶³ Rensis Likert, *New Pattern of Management* (New York: McGraw -Hill Book Company,2022), 74.

ระดับ 2 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

2. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยทำการสัมภาษณ์ทั้งหมด 5 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ถูกสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นและแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างขึ้นตามนิยามตัวแปรที่ศึกษาของการวิจัย โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. แบบสอบถามความคิดเห็น

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามขึ้นตามนิยามตัวแปรที่ศึกษาของการวิจัย โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาค้นคว้าหลักการ แนวคิด วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาสร้างเครื่องมือ ภายใต้คำปรึกษาของอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นที่ 2 การตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามโดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างให้กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหา กับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ได้ค่า IOC ตั้งแต่ 0.67 – 1.00

2. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

ผู้วิจัยได้สร้างประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ตามแนวคิดของเดวิด และคณะ (David and others) ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรเพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือจากผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ในการเก็บข้อมูลการตอบแบบสอบถามของการวิจัยครั้งนี้

2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจากผู้บริหาร และบุคลากรของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

3. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 5 คน เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) โดยใช้โรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งจำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน 3) ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 42 คน

ซึ่งหลังการเก็บรวบรวมข้อมูลมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามนำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูป และในการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ใช้สถิติดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยใช้ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage)

2. การวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ใช้มัชฌิมเลขคณิต (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) กำหนดเกณฑ์ในการเปรียบเทียบตามแนวคิดของเบสต์ (Best)⁶⁴

สำหรับเกณฑ์การวิเคราะห์ข้อมูลที่ผู้วิจัยใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นเกณฑ์การวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best) ดังนี้

⁶⁴ John W. Best, **Research in Education**, 2nd ed. (Englewood cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1970), 190.

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 แสดงว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 แสดงว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 แสดงว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 แสดงว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 แสดงว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 2) แนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 จำนวน 14 โรงเรียน ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งจำนวน 1 คน 2) ครูผู้สอนจำนวน 1 คน 3) ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 42 คน โดยผู้วิจัยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ เครื่องมือที่ใช้เป็น คือ 1) แบบสอบถามความคิดเห็น 2) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติ คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิจัยเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์ คือเพื่อทราบ 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 2) แนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดของ เดวิดและคณะ (David and others) และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กับโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำนวน 14 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลคือ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่ง จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน 3) ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 42 คน ซึ่งได้รับการตอบกลับคืนมาทั้งหมด 42 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำมาวิเคราะห์ข้อมูลและเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ทั้งหมด 14 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูล ประกอบไปด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่ง จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน 3) ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 42 คน เมื่อแยกพิจารณาตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ปรากฏผลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวน และร้อยละสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

(N=42)

สถานภาพ		จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	21	50.00
	หญิง	21	50.00
	รวม	42	100.00
อายุ	ต่ำกว่า 30 ปี	5	11.90
	30 ปี - 40 ปี	14	33.33
	41 ปี - 50 ปี	10	23.82
	มากกว่า 50 ปี	13	30.95
	รวม	42	100.00
วุฒิการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	2.38
	ปริญญาตรี	15	35.71
	สูงกว่าปริญญาตรี	26	61.91
	รวม	42	100.00
ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน	ผู้บริหารสถานศึกษาหรือราชการในตำแหน่ง	14	33.33
	ครู	14	33.33
	ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	14	33.34
	รวม	42	100.00
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	ไม่เกิน 5 ปี	7	16.67
	6 - 10 ปี	10	23.81
	11 - 15 ปี	9	21.42
	16 -20 ปี	6	14.29
	21 ปีขึ้นไป	10	23.81
	รวม	42	100.00

จากตารางที่ 1 พบว่าสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นชายและหญิงในจำนวนที่เท่ากัน คือ 21 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 อายุระหว่าง 31 ปี - 40 ปีมากที่สุด จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 อายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 30.95 อายุ 41 - 50 ปี จำนวน 10 คน

คิดเป็นร้อยละ 23.82 และอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 11.90 และวุฒิการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรีมีจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 61.91 วุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 35.71 และวุฒิการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.38 ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งครู และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนเท่ากัน ตำแหน่งละ 14 คน คิดเป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งและครูร้อยละ 33.33 ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร้อยละ 33.34 และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 21ปี ขึ้นไป และ 6-10 ปี มีจำนวนเท่ากัน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 23.81 ประสบการณ์การทำงาน 11-15 ปีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 21.42 ประสบการณ์การทำงานไม่เกิน 5 ปีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 และ 16-20 ปีขึ้นไปน้อยที่สุดจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29

ตอนที่ 2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

ในการวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้มัชฌิมเลขคณิต (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) กำหนดเกณฑ์ในการเปรียบเทียบตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 มัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และค่าระดับของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

(N=42)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน	μ	σ	ระดับ
1. การกำหนดกลยุทธ์	4.44	0.68	มาก
2. การปฏิบัติตามกลยุทธ์	4.55	0.67	มากที่สุด
3. การประเมินกลยุทธ์	4.45	0.69	มาก
รวม	4.48	0.68	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.48, \sigma = 0.68$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 1 ด้าน และระดับ

มากจำนวน 2 ด้าน โดยเรียงตามลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ($\mu = 4.55, \sigma = 0.67$) ด้านการประเมินกลยุทธ์ ($\mu = 4.45, \sigma = 0.69$) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ($\mu = 4.44, \sigma = 0.68$) ตามลำดับ และเมื่อแยกพิจารณาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ในแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 3 มัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และค่าระดับของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านการกำหนดกลยุทธ์

(N=42)

ด้านการกำหนดกลยุทธ์	μ	σ	ระดับ
1. มีการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน	4.57	0.63	มากที่สุด
2. มีการระบุโอกาสและอุปสรรคจากภายนอกโรงเรียนเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางของโรงเรียน	4.40	0.63	มาก
3. มีการการระบุดจุดแข็งจุดอ่อนภายในโรงเรียนเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางของโรงเรียน	4.50	0.67	มากที่สุด
4. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวที่ชัดเจนและครอบคลุม	4.38	0.73	มาก
5. มีการสร้างกลยุทธ์ทางเลือกของโรงเรียน	4.38	0.66	มาก
6. มีการเลือกกลยุทธ์ที่เฉพาะเจาะจงที่จะดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียน	4.24	0.76	มาก
7. มีการเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดร่วมกัน เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์	4.50	0.59	มากที่สุด
8. มีการตัดสินใจเลือกภารกิจที่จะดำเนินการต่อและภารกิจที่จะยกเลิกการดำเนินการ ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่จะดำเนินการ	4.40	0.66	มาก
9. มีการกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ ทรัพยากร และเทคโนโลยีที่เฉพาะเจาะจงในช่วงเวลาที่ดำเนินการ	4.48	0.74	มาก

ด้านการกำหนดกลยุทธ์	μ	σ	ระดับ
10. ผู้บริหารสถานศึกษามีมุมมองที่ดีที่สุดใน การทำความเข้าใจถึงขอบเขตของการกำหนดกลยุทธ์	4.50	0.67	มากที่สุด
รวม	4.44	0.68	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.44$, $\sigma = 0.68$) เมื่อพิจารณารายข้อคำถาม พบว่า อยู่ในระดับ มากที่สุด 4 ข้อคำถาม โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ข้อคำถาม มีการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน ($\mu = 4.57$, $\sigma = 0.63$) รองลงมา มีระดับค่ามัชฌิมเลขคณิตที่เท่ากัน 3 ข้อคำถาม คือ มีการระบุจุดแข็งจุดอ่อนภายในโรงเรียนเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางการของโรงเรียน ($\mu = 4.50$, $\sigma = 0.67$) มีการเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดร่วมกันเพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ($\mu = 4.50$, $\sigma = 0.59$) ผู้บริหารสถานศึกษามีมุมมองที่ดีที่สุดใน การทำความเข้าใจถึงขอบเขตของการกำหนดกลยุทธ์ ($\mu = 4.50$, $\sigma = 0.67$) ข้อคำถามที่อยู่ในระดับมาก 6 ข้อคำถาม โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ข้อคำถาม มีการกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ ทรัพยากรและเทคโนโลยีที่เหมาะสมเจาะจงในช่วงเวลาที่ดำเนินการ ($\mu = 4.48$, $\sigma = 0.74$) รองลงมา มีระดับค่ามัชฌิมเลขคณิตที่เท่ากัน 2 ข้อคำถาม ได้แก่ มีการระบุโอกาสและอุปสรรคจากภายนอกโรงเรียนเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางการของโรงเรียน ($\mu = 4.40$, $\sigma = 0.63$) และ มีการตัดสินใจเลือกภารกิจที่จะดำเนินการต่อและภารกิจที่จะยกเลิกการดำเนินการ ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่จะดำเนินการ ($\mu = 4.40$, $\sigma = 0.66$) ลำดับถัดมามีระดับค่ามัชฌิมเลขคณิตที่เท่ากัน 2 ข้อคำถาม คือ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวที่ชัดเจนและครอบคลุม ($\mu = 4.38$, $\sigma = 0.73$) มีการสร้างกลยุทธ์ทางเลือกของโรงเรียน ($\mu = 4.38$, $\sigma = 0.66$) และข้อคำถามมีการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมเจาะจงที่จะดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียนเป็นข้อคำถามที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\mu = 4.24$, $\sigma = 0.76$)

ตารางที่ 4 มัชฌิมเลขคณิต (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และค่าระดับของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์

(N=42)

ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์	μ	σ	ระดับ
11. มีการกำหนดวัตถุประสงค์รายปี และมีการกำหนดนโยบาย ที่จะดำเนินการตามกลยุทธ์	4.40	0.77	มาก
12. มีการกระตุ้นแรงจูงใจและเสริมแรงให้บุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่วางไว้	4.36	0.79	มาก
13. มีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้	4.62	0.62	มากที่สุด
14. มีการสร้างโครงสร้างและการเปลี่ยนทิศทางของโอกาสทางการแข่งขันของโรงเรียน	4.55	0.63	มากที่สุด
15. มีการจัดเตรียมงบประมาณการดำเนินงานและพัฒนาระบบสารสนเทศ	4.60	0.63	มากที่สุด
16. มีการระดมความคิดเห็นของบุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินตามกลยุทธ์ของโรงเรียน	4.55	0.63	มากที่สุด
17. ผู้บริหารและบุคลากรมีวินัย มีความมุ่งมั่นและเสียสละที่จะนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม	4.67	0.57	มากที่สุด
18. มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้	4.67	0.61	มากที่สุด
19. ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจบุคลากรและมีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่จะทำให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ	4.57	0.70	มากที่สุด
รวม	4.55	0.67	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 พบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.55$, $\sigma = 0.67$) เมื่อพิจารณารายข้อคำถาม พบว่า อยู่ในระดับ มากที่สุด 7 ข้อคำถาม โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ข้อคำถาม ผู้บริหารและบุคลากรมีวินัย มีความมุ่งมั่นและเสียสละที่จะนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม ($\mu = 4.67$, $\sigma = 0.57$) และมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ ($\mu = 4.67$, $\sigma = 0.61$) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตเท่ากับ 2 ข้อคำถาม ลำดับถัดมา ได้แก่ มีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ($\mu = 4.62$, $\sigma = 0.62$) มีการจัดเตรียมงบประมาณการดำเนินงานและพัฒนาการใช้ระบบสารสนเทศ ($\mu = 4.60$, $\sigma = 0.63$) ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจบุคลากรและมีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่จะทำให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ ($\mu = 4.57$, $\sigma = 0.70$) ข้อคำถาม มีการสร้างโครงสร้างและการเปลี่ยนทิศทางการแข่งขันของโรงเรียน และข้อคำถามมีการระดมความคิดเห็นของบุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินตามกลยุทธ์ของโรงเรียน ($\mu = 4.55$, $\sigma = 0.63$) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตในระดับที่เท่ากันสองข้อคำถาม และข้อคำถามที่อยู่ในระดับมาก 2 ข้อคำถาม คือ มีการกำหนดวัตถุประสงค์รายปี และมีการกำหนดนโยบาย ที่จะดำเนินการตามกลยุทธ์ ($\mu = 4.40$, $\sigma = 0.77$) มีการกระตุ้นแรงจูงใจและเสริมแรงให้บุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่วางไว้ ($\mu = 4.36$, $\sigma = 0.79$) เป็นข้อคำถามที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุดตามลำดับ

ตารางที่ 5 มัชฌิมเลขคณิต (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และค่าระดับของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านการประเมินกลยุทธ์

(N=42)

ด้านการประเมินกลยุทธ์	μ	σ	ระดับ
20. ผู้บริหารทราบว่ากลยุทธ์ใดที่ดำเนินการแล้วประสบความสำเร็จและกลยุทธ์ใดที่ดำเนินการแล้วไม่ประสบความสำเร็จ	4.62	0.58	มากที่สุด
21. มีการประเมินกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ เมื่อนำไปปฏิบัติจริงแล้วเกิดประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด	4.45	0.67	มาก

ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์	μ	σ	ระดับ
22. มีการตรวจสอบ วิเคราะห์ และทบทวนกลยุทธ์ที่ไม่ประสบความสำเร็จ	4.31	0.78	มาก
23. มีการดำเนินการทบทวนปัจจัยภายนอกและภายในที่เป็นพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์	4.48	0.67	มาก
24. มีการวัดประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนว่าบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.36	0.73	มาก
25. มีการนำผลการประเมินกลยุทธ์ไปปรับปรุงแก้ไขแผนการดำเนินงานของโรงเรียน	4.48	0.67	มาก
รวม	4.45	0.69	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านการประเมินกลยุทธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.45$, $\sigma = 0.69$) เมื่อพิจารณารายข้อคำถาม พบว่า อยู่ในระดับ มากที่สุด 1 ข้อคำถาม ได้แก่ ผู้บริหารทราบว่ากลยุทธ์ใดที่ดำเนินการแล้วประสบความสำเร็จและกลยุทธ์ใดดำเนินการแล้วไม่ประสบความสำเร็จ ($\mu = 4.62$, 0.58) ข้อคำถามที่อยู่ในระดับมาก 5 ข้อคำถาม โดยเรียงตามลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย พบว่า มีข้อคำถามที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตเท่ากัน 2 ข้อถาม คือ ข้อคำถามมีการดำเนินการทบทวนปัจจัยภายนอกและภายในที่เป็นพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์ และมีการนำผลการประเมินกลยุทธ์ไปปรับปรุงแก้ไขแผนการดำเนินงานของโรงเรียน ($\mu = 4.48$, $\sigma = 0.67$) ลำดับถัดมา คือ มีการประเมินกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ เมื่อนำไปปฏิบัติจริงแล้วเกิดประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ($\mu = 4.45$, $\sigma = 0.67$) มีการวัดประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนว่าบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\mu = 4.36$, $\sigma = 0.73$) และ มีการตรวจสอบ วิเคราะห์ และทบทวนกลยุทธ์ที่ไม่ประสบความสำเร็จเป็นข้อคำถามที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\mu = 4.31$, $\sigma = 0.78$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผู้วิจัยได้เขียนสรุปความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง โดยสามารถสรุปแนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 เป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

แนวทางในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ในด้านของการกำหนดกลยุทธ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ เนื่องจาก เป็นขั้นตอนแรกของการเริ่มต้นในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยมีการศึกษานโยบายต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นนโยบายจากกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน ควรมีการเลือกกลยุทธ์ที่เฉพาะเจาะจงที่จะดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียน และกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวที่ชัดเจนและครอบคลุม สร้างกลยุทธ์ทางเลือกของโรงเรียน นำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดไปกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน นอกจากนี้ควรมีการสื่อสารให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจเป้าหมายของกลยุทธ์ที่ชัดเจนร่วมกัน

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

แนวทางในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ในด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ คือ บุคลากรทุกคนในโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนด ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดนโยบาย ภารกิจต่าง ๆ ที่จะดำเนินการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้ ควรจัดทำแผนจัดทำโครงการที่ครอบคลุมสนองต่อกลยุทธ์ โดยกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ ทรัพยากร และกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ควรมีการติดตามแผนงาน/โครงการเป็นระยะ เพื่อตรวจสอบว่าสถานศึกษาได้ปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้หรือไม่ จัดเตรียมงบประมาณที่จะใช้ในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามกลยุทธ์ที่วางไว้ และบุคลากรทุกคนในโรงเรียนควรมีส่วนร่วมในการ

ดำเนินการ นอกจากนี้สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารควรปฏิบัติ คือการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายของกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านการประเมินกลยุทธ์ มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

แนวทางในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ในด้านของการประเมินกลยุทธ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรทราบว่าผลของการปฏิบัติตามกลยุทธ์เป็นเช่นไร มีกลยุทธ์ใดบ้างที่ดำเนินการแล้ว ประสบผลสำเร็จและกลยุทธ์ใดบ้างที่ดำเนินการแล้วไม่ประสบความสำเร็จ โดยมีการประเมินกลยุทธ์ร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา มีการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ทบทวนกลยุทธ์ที่ไม่ประสบความสำเร็จ และวัดประเมินผลการดำเนินงานอย่างชัดเจน เพื่อเป็นตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนว่าบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ควรค้นหาวิธีการในการปรับปรุงการดำเนินงานร่วมกัน และนำผลการประเมินกลยุทธ์ไปปรับปรุงแก้ไขแผนการดำเนินงานของโรงเรียน



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อทราบ 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 2) แนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) โดยใช้โรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 จำนวน 14 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่ง จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน 3) ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 42 คน ผู้วิจัยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผลของการวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า เมื่อพิจารณาทางด้านยังพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ($\mu = 4.55, \sigma = 0.67$) ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับ มาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อย ได้แก่ การประเมินกลยุทธ์ ($\mu = 4.45, \sigma = 0.69$) และการกำหนดกลยุทธ์ ($\mu = 4.44, \sigma = 0.68$) ตามลำดับ

2. แนวทางในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 จำแนกเป็นรายด้าน สามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 แนวทางในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ในด้านของการกำหนดกลยุทธ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ เนื่องจาก เป็นขั้นตอนแรกของการเริ่มต้นในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยมีการศึกษานโยบายต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น

นโยบายจากกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน ควรมีการเลือกกลยุทธ์ที่เฉพาะเจาะจงที่จะดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียน และกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวที่ชัดเจนและครอบคลุม สร้างกลยุทธ์ทางเลือกของโรงเรียน นำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดไปกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน นอกจากนี้ควรมีการสื่อสารให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจ เป้าหมายของกลยุทธ์ที่ชัดเจนร่วมกัน

2. แนวทางในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ในด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ คือ บุคลากรทุกคนในโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนด ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดนโยบาย ภารกิจต่าง ๆ ที่จะดำเนินการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้ ควรจัดทำแผนจัดทำโครงการที่ครอบคลุมสนองต่อกลยุทธ์ โดยกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ ทรัพยากร และกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ควรมีการติดตามแผนงาน/โครงการเป็นระยะ เพื่อตรวจสอบว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้หรือไม่ จัดเตรียมงบประมาณที่จะใช้ในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามกลยุทธ์ที่วางไว้ และบุคลากรทุกคนในโรงเรียนควรมีส่วนร่วมในการดำเนินการ นอกจากนี้สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารควรปฏิบัติ คือการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายของกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

3. แนวทางในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ในด้านของการประเมินกลยุทธ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรทราบผลของการปฏิบัติตามกลยุทธ์เป็นเช่นไร มีกลยุทธ์ใดบ้างที่ดำเนินการแล้ว ประสบผลสำเร็จและกลยุทธ์ใดบ้างที่ดำเนินการแล้วไม่ประสบความสำเร็จ โดยมีการประเมินกลยุทธ์ร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา มีการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ทบทวนกลยุทธ์ที่ไม่ประสบความสำเร็จ และวัดประเมินผลการดำเนินงานอย่างชัดเจน เพื่อเป็นตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนว่าบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ควรค้นหาวิธีการในการปรับปรุงการดำเนินงานร่วมกัน และนำผลการประเมินกลยุทธ์ไปปรับปรุงแก้ไขแผนการดำเนินงานของโรงเรียน

การอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา

รายด้านยังพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ การประเมินกลยุทธ์ และการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากสังคมปัจจุบันเต็มไปด้วยการแข่งขัน ทำให้ทุกโรงเรียนต้องมีการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและสร้างความสำเร็จของโรงเรียนเพื่อให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นหัวใจหลักในการบริหาร เป็นกระบวนการและเครื่องมือสำคัญที่ช่วยทำให้โรงเรียนสามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและกระบวนการวางแผนที่ครอบคลุม เพื่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และภารกิจต่าง ๆ ของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารและคณะครูต้องมีการเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดร่วมกัน เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนเข้ามาวิเคราะห์ วางแผน การดำเนินงาน มีการกำหนดวัตถุประสงค์รายปีและกำหนดนโยบาย ที่จะดำเนินการตามกลยุทธ์ ร่วมกันวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรคและโอกาสต่าง ๆ ของโรงเรียน มีการประชุมเพื่อชี้แจงให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ทราบถึงแผนการบริหารเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนมีการนำกลยุทธ์ที่กำหนดไปกำหนด แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม มีการจัดเตรียมงบประมาณเพื่อรองรับแผนงาน กิจกรรมที่วางไว้ นอกจากนี้โรงเรียนยังมีการประเมินกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ เมื่อนำไปปฏิบัติจริงมี ประสิทธิภาพเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด มีการตรวจสอบ วิเคราะห์ ทบทวนกลยุทธ์ที่ไม่สำเร็จ และนำผล ที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการของโรงเรียนต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นางสาวภริญา ชัดติยะ ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนวัดวังน้ำขาว ผลการวิจัยพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนวัดวังน้ำขาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านสามารถอภิปรายได้ ดังนี้

1.1 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 มีการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน มีการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางของโรงเรียน มีการร่วมมือกันกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกของโรงเรียน และเลือกกลยุทธ์ที่จะดำเนินการต่าง ๆ กำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ มีการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีที่ เฉพาะเจาะจง อีกทั้งยังมีการเลือกกลยุทธ์ที่จะดำเนินการต่อและภารกิจที่จะยกเลิกการดำเนินการ ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และมีมุมมองที่ดีในการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เดสและคณะ ได้กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ คือ การออกแบบองค์การ การควบคุมข้อมูลต่าง ๆ ที่กำหนดให้องค์การ มีการติดตามและตรวจสอบสภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง มีการกำกับดูแล

องค์การที่มีประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลธิชา ร่มโพธิ์ศรี ได้ทำการวิจัย เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน ด้านการกำหนดกลยุทธ์ อยู่ในระดับ มาก

1.2 ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยภาพรวมระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ผู้บริหารคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ แผนการดำเนินการต่าง ๆ ที่ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานและตัดสินใจ มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการที่กำหนด และวางแผนงบประมาณ ทรัพยากร ที่จะใช้ในการดำเนินงานที่ชัดเจน ครอบคลุม ผู้บริหารมีการส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ กำหนดงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร และจูงใจบุคลากร ให้มีทักษะที่จะนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ของ สมชาย ภาคาสน์วิวัฒน์ ได้กล่าวว่า การปฏิบัติตามกลยุทธ์ เป็นการวางแผนใช้ทรัพยากร งบประมาณ กำหนดบุคลากร เพื่อสามารถนำเอากลยุทธ์ที่ได้ตัดสินใจไปปฏิบัติให้ดี ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัย ของ สุปรียา ชินพะวอ ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า การบริหาร เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด

1.3 ด้านการประเมินกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ผู้บริหารคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาเห็นความสำคัญว่าการประเมินผลเป็นสิ่งที่ทำให้ ทราบถึงข้อบกพร่องต่าง ๆ ของกลยุทธ์ที่ได้นำไปปฏิบัติ และการวัดประเมินผลกลยุทธ์เป็นสิ่งที่ระบุ ประสิทธิภาพของโรงเรียนว่าโรงเรียนนั้นมีคุณภาพอยู่ในระดับใด ซึ่งโรงเรียนมีการตรวจสอบ วิเคราะห์ ถึงกลยุทธ์ที่ไม่ประสบความสำเร็จ และนำผลการประเมินกลยุทธ์ไปปรับปรุงแก้ไขแผนการดำเนินงาน ของโรงเรียน เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพทางการศึกษาที่ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิเลนและคณะ ได้กล่าวว่า การประเมินกลยุทธ์ คือ กระบวนการในการวัดผลการดำเนินงานของ องค์การ โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับสิ่งที่คาดหวังไว้ ผู้บริหารทุกระดับจะใช้ข้อมูลจาก การประเมินเพื่อควบคุมหรือปรับปรุงแก้ไขดำเนินงานต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สกุนตลา รัตนไพบูลย์วัฒนา ได้ทำการวิจัย เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดราชบุรี พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนด้านการประเมิน กลยุทธ์อยู่ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากเป็นอันดับ 1 ดังนั้น ผู้บริหาร ครู และบุคลากรการศึกษา ควรให้ความสำคัญกับขั้นตอนนี้ เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียน หากโรงเรียนปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางแผนได้อย่างครอบคลุม โรงเรียนก็จะเกิดผลสำเร็จที่มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้

2. จากการวิจัยพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ มีค่ามัธยฐาน สถิติอยู่ในลำดับสุดท้าย ดังนั้น โรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษาควรมีการส่งเสริมการกำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการเลือกกลยุทธ์ที่เฉพาะเจาะจงที่จะดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียน ควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวที่ชัดเจนและครอบคลุม และสร้างกลยุทธ์ทางเลือกของโรงเรียน เปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ และนำผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาเป็นพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อที่จะได้ทราบสภาพปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดไปกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป นอกจากนี้ผู้บริหารควรมีมุมมองที่ดีที่สุดในการทำความเข้าใจถึงขอบเขตของการกำหนดกลยุทธ์ กำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ ทรัพยากร และเทคโนโลยีที่จะใช้ในการดำเนินงาน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้งานวิจัยเกี่ยวกับ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 เผยแพร่ออกไปและเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าต่อผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษา นักวิชาการ และผู้ที่สนใจ จึงมีข้อเสนอเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรมีการศึกษารวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1
3. ควรมีการศึกษารวบรวมข้อมูลเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในสังกัดอื่น ๆ



รายการอ้างอิง

- Best, John W. **Research in Education**. 2nd ed. Englewood cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1970.
- David, Fred R., Forest David, and Meredith E. David. **Strategic Management concepts and cases**. 17th ed. New York: Pearson, 2023.
- Dess, Gregory G., and others. **Strategic Management creating competitive advantages**. 10th ed. New York: McGraw-Hill, 2021.
- Feriyansyah, and others. "The Strategic Management at State Vocational High School 2 Kalainda ,South Lampung, Indonesia." **International Journal Of Advanced Research** 8, 12 (December 2020): 142.
- Hitt, Michael A., Duane R. Ireland, and Robert E. Hoskisson. **Strategic Management Competitiveness and Globalization**. 12th ed. New York: Cengage learning, 2017.
- Soko, Imelda Paulina, and Damianus Dao Samo, "Strategic Management of Islamic Education: Revealing The Challenges of Professionalism," **Jurnal Manajemen Pendidikan Islam** 6, 3 (July 2022): 778.
- Ilmiyati, Nur, and others. "Strategic Management of Superior School." **International Journal Of Humanities Education And Social Sciences** 2, 3 (December 2022): 997.
- Iskandar, Ade, and others. "Strategic Management in Improving the Quality of Education in Boarding School." **Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan** 14, 4 (December 2022): 7230.
- Likert, Rensis. **New Pattern of Management**. New York: McGraw-Hill Book Company, 2022.
- Lunenburg, Fred C., and Allen C. Ornstein. **Educational Administration; Concepts and Practices**. 7th ed. California: SAGE Publications, 2022.
- Lynch, Richard. **Strategic Management**. 18th ed. New York: Pearson, 2018.
- Rothaermel, Frank T. **Strategic management**. 5th ed. New York: McGraw-Hill, 2021.
- Palah, Saepul, and others. "Principal Strategic Management In Improving The Quality Of Education." **International Journal of Educational Research & Social Sciences**

3, (October 2022): 2041.

Sakarina, Sari, and others. "Education and training strategic management course to improve students self-directed learning and learning outcomes." **Journal of Education and Learning** 16, 3 (August 2022): 400.

Thompson, Arthur A. **Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage**. 23th ed. New York: McGraw-Hill, 2021.

Menacho-Vagus, Isabel, and others. "Strategic Education Management and Teaching Performance In Remote Education." **Revista on line de Política e Gestão Educaciona** 25,3 (August 2021): 1565.

Wheelen, Thomas L., and others. **Strategic Management and Business Policy**. 15th ed. New York :Pearson, 2018.

กฤษติญา มุลศรี. **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. เพชรบูรณ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, 2563.

เกียรติชัย กาฬสินธุ์. **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2563.

ชนิษฐา เนียมชุมแสง และสุทธิพงษ์ บุญผดุง, "การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2," **วารสารวิชาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี** 5, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2566): 1-20.

ชลธิชา ร่มโพธิ์ศรี. "การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9." **วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2561.

ฐาปนา ฉื่นไพศาล. **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์, 2560.

ธนวัฒน์ ทีปะपाल. **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: อมรรการพิมพ์, 2565.

นภัสภรณ์ มุลสิน, "การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1," **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 10, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2562): 243-254.

นันทรัตน์ เจริญกุล. **การบริหารนโยบายและกลยุทธ์การศึกษา**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2565.

ปณิธี การสมดี. **ภาวะผู้นำภาครัฐในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564.

พระครูใบฎีกาธีรยุทธ จนทุบโม่. **การจัดการเชิงกลยุทธ์ยุค 4.0**. กรุงเทพฯ : JPRINT, 2563.

ภริญา ชัดติยะ. "การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนวัดวังน้ำขาว." **การค้นคว้าอิสระสาขาวิชาการ**

- บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2561.
- ฤมล สอนดี, นราภรณ์ ยอดสิน, และพิชญาภา ยืนยาว. “การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน การประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดราชบุรี.” **สังคมศาสตร์วิจัย** 9, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2561): 229-230.
- วาทีต อินทุลักษณ์. **การจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจ**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2565.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ท็อป, 2560.
- ศักดิ์พันธ์ ดันวิมลรัตน์. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา**. นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย ศิลปากร, 2563.
- สกุนตลา รัตนไพบูลย์วัฒนา, “การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดราชบุรี”, **วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร, 2564.**
- สงวน อินทร์รักษ์. **ศาสตร์และศิลป์ทางการบริการการศึกษา**. นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2566.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 15. กรุงเทพฯ: อมรินทร์ฮาวทู อมรินทร์พ ร์นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง, 2564.
- สากุล พรหมศิริเดช, และทวี วาจาสัตย์. “การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1.” **Journal of Nakhonratchasima College** 11, 3 (September – December 2017): 225-226.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. **ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1**. เข้าถึงเมื่อ 15 ตุลาคม 2566. เข้าถึงได้จาก http://data.bopp-obec.info/emis/school.php?Area_CODE=7301
- สำนักทดสอบทางการศึกษา. **การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: ห้าง หุ้นส่วนจำกัด เอ็น.เอ.รัตนะเทรตตั้ง, 2563.
- สุปรียา ชินพะวอ. “การพัฒนาแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. (วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2562)
- สุดใจ ดิลกขรรณนท์. **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดสามลดดา, 2562.



ภาคผนวก





ที่ อว 8612.2/32

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

12 มกราคม 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.กรกต ขาวสะอาด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวชนิกานต์ ม่วงเสมอ รหัสนักศึกษา 650620073 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้
ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน
ในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของ
ท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455



ที่ อว 8612.2/33

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

12 มกราคม 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สุทธิวัฒน์ มากมี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวชนิกานต์ ม่วงเสมอ รหัสนักศึกษา 650620073 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้
ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน
ในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

ที่ อว 8612.2/34



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

12 มกราคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สุมินตรา ปิ่นทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวชนิกานต์ ม่วงเสมอ รหัสนักศึกษา 650620073 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

1. ดร.กรกต ชาวสะอาด

วุฒิการศึกษา ปร.ด. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา)
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสองห้อง

2. ดร.สุทธิวัฒน์ มากมี

วุฒิการศึกษา ปร.ด. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา)
มหาวิทยาลัยศิลปากร
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองเสือ

3. ดร.สุมินตรา ปิ่นทอง

วุฒิการศึกษา ปร.ด. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา)
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดรางปลาหมอ (สวนป่านราษฏร์ศรัทธา)





ภาคผนวก ข
ผลการวิเคราะห์ ค่า IOC ของเครื่องมือการวิจัย

ตารางแสดงการพิจารณาค่าความตรง (IOC) ของเครื่องมือการวิจัย การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC
		1	2	3		
ด้านที่ 1 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation)						
1.	มีการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน	1	1	1	3	1
2.	มีการระบุโอกาสและอุปสรรคจากภายนอกโรงเรียน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางของโรงเรียน	1	1	1	3	1
3.	มีการการระบุดูจุดแข็งจุดอ่อนภายในโรงเรียน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางของโรงเรียน	1	1	1	3	1
4.	มีการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวที่ชัดเจนและครอบคลุม	1	1	1	3	1
5.	มีการสร้างกลยุทธ์ทางเลือกของโรงเรียน	1	1	1	3	1
6.	มีการเลือกกลยุทธ์ที่เฉพาะเจาะจงที่จะดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียน	1	1	1	3	1
7.	มีการเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดร่วมกัน เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์	1	1	1	3	1
8.	มีการตัดสินใจเลือกภารกิจที่จะดำเนินการต่อและภารกิจที่จะยกเลิกการดำเนินการ ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่จะดำเนินการ	1	1	1	3	1
9.	มีการกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ ทรัพยากร และเทคโนโลยีที่เฉพาะเจาะจงในช่วงเวลาที่ดำเนินการ	1	1	1	3	1
10.	ผู้บริหารสถานศึกษามีมุมมองที่ดีที่สุดในการทำความเข้าใจถึงขอบเขตของการกำหนดกลยุทธ์	1	1	1	3	1

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC
		1	2	3		
ด้านที่ 2 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)						
11.	มีการกำหนดวัตถุประสงค์รายปี และมีการกำหนดนโยบาย ที่จะดำเนินการตามกลยุทธ์	1	1	1	3	1
12.	มีการกระตุ้นแรงจูงใจและเสริมแรงให้บุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่วางไว้	1	1	1	3	1
13.	มีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้	1	1	1	3	1
14.	มีการสร้างโครงสร้างและการเปลี่ยนทิศทางของโอกาสทางการแข่งขันของโรงเรียน	1	1	1	3	1
15.	มีการจัดเตรียมงบประมาณการดำเนินงานและพัฒนาการใช้ระบบสารสนเทศ	1	1	1	3	1
16.	มีการระดมความคิดเห็นของบุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการตามกลยุทธ์ของโรงเรียน	1	1	1	3	1
17.	ผู้บริหารและบุคลากรมีวินัย มีความมุ่งมั่นและเสียสละ ที่จะนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	3	1
18.	มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้	1	1	1	3	1
19.	ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจบุคลากรและมีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่จะทำให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ	1	1	1	3	1

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC
		1	2	3		
ด้านที่ 3 การประเมินกลยุทธ์ (Strategy evaluation)						
20.	ผู้บริหารทราบว่ากลยุทธ์ใดที่ดำเนินการแล้วประสบความสำเร็จและกลยุทธ์ใดที่ดำเนินการแล้วไม่ประสบความสำเร็จ	1	1	1	3	1
21.	มีการประเมินกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ เมื่อนำไปปฏิบัติจริงแล้วเกิดประสิทธิภพมากน้อยเพียงใด	1	1	1	3	1
22.	มีการตรวจสอบ วิเคราะห์ และทบทวนกลยุทธ์ที่ไม่ประสบความสำเร็จ	1	1	1	3	1
23.	มีการดำเนินการทบทวนปัจจัยภายนอกและภายใน ที่เป็นพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์	1	1	1	3	1
24.	มีการวัดประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนว่าบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	1	1	1	3	1
25.	มีการนำผลการประเมินกลยุทธ์ไปปรับปรุงแก้ไขแผนการดำเนินงานของโรงเรียน	1	1	1	3	1



ที่ อว 8612/ว115



คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

๕ เมษายน 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวชนิกานต์ ม่วงเสมอ รหัสประจำตัว 650620073 นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการการค้นคว้าอิสระ เรื่อง " การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรักษาการในตำแหน่ง จำนวน 1 คน ครู จำนวน 1 คน และประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน เพื่อประกอบการดำเนินการการค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวรรณ วัฒนวัฒนารชัย)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติการแทนคณบดีคณะศึกษาศาสตร์

คณะศึกษาศาสตร์

โทร.0 3425 5095

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง

จำนวน 14 แห่ง

1. โรงเรียนอนุบาลนครปฐม	อำเภอเมืองนครปฐม	จังหวัดนครปฐม
2. โรงเรียนวัดพะเนียงแตก	อำเภอเมืองนครปฐม	จังหวัดนครปฐม
3. โรงเรียนวัดดอนขนาก	อำเภอเมืองนครปฐม	จังหวัดนครปฐม
4. โรงเรียนวัดดอนยายหอม	อำเภอเมืองนครปฐม	จังหวัดนครปฐม
5. โรงเรียนบ้านทุ่งน้อย	อำเภอเมืองนครปฐม	จังหวัดนครปฐม
6. โรงเรียนบ้านลำท่าโพ	อำเภอเมืองนครปฐม	จังหวัดนครปฐม
7. โรงเรียนวัดพระประโทนเจดีย์	อำเภอเมืองนครปฐม	จังหวัดนครปฐม
8. โรงเรียนวัดธรรมศาลา	อำเภอเมืองนครปฐม	จังหวัดนครปฐม
9. โรงเรียนบ้านต้นสำโรง	อำเภอเมืองนครปฐม	จังหวัดนครปฐม
10. โรงเรียนบ้านรางมะเตี๋ย	อำเภอเมืองนครปฐม	จังหวัดนครปฐม
11. โรงเรียนวัดสามควายเผือก	อำเภอเมืองนครปฐม	จังหวัดนครปฐม
12. โรงเรียนวัดตาก้อง	อำเภอเมืองนครปฐม	จังหวัดนครปฐม
13. โรงเรียนบ้านมาบแค	อำเภอเมืองนครปฐม	จังหวัดนครปฐม
14. โรงเรียนหลวงพ่อแช่มวัดตาก้องอนุสรณ์	อำเภอเมืองนครปฐม	จังหวัดนครปฐม







แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

คำชี้แจงในแบบสอบถาม

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ โรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่ง
2. ครู
3. ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนทุกข้อคำถามตามสภาพความเป็นจริง ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และคำตอบที่ได้ในครั้งนี้นำมาวิเคราะห์และนำเสนอเป็นภาพรวม จะไม่มีผลกระทบต่อท่านและสถานศึกษาของท่านแต่ประการใด และหวังอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวชนิกานต์ ม่วงเสมอ

นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อที่	สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2	อายุ <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 30 ปี – 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 ปี – 50 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 50 ปี
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี
4	ตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ผู้บริหารสถานศึกษาหรือวิชาการในตำแหน่ง <input type="checkbox"/> ครู <input type="checkbox"/> ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา
5	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ในข้อ 4 <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 ปี – 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 ปี – 15 ปี <input type="checkbox"/> 15 ปี – 20 ปี <input type="checkbox"/> 21 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเลือก
โดยใช้เกณฑ์พิจารณา ดังนี้

5 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึงการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	การบริหารเชิงกลยุทธ์	ระดับการประเมิน				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ด้านที่ 1 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation)						
1.	มีการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจ ที่ชัดเจน					
2.	มีการระบุโอกาสและอุปสรรคจาก ภายนอกโรงเรียน เพื่อใช้เป็น ข้อมูลในการกำหนดทิศทางของ โรงเรียน					
3.	มีการการระบุจุดแข็งจุดอ่อน ภายในโรงเรียน เพื่อใช้เป็นข้อมูล ในการกำหนดทิศทางของโรงเรียน					
4.	มีการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะ ยาวที่ชัดเจนและครอบคลุม					

ข้อที่	การบริหารเชิงกลยุทธ์	ระดับการประเมิน				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
5.	มีการสร้างกลยุทธ์ทางเลือกของโรงเรียน					
6.	มีการเลือกกลยุทธ์ที่เฉพาะเจาะจงที่จะดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียน					
7.	มีการเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดร่วมกันเพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์					
8.	มีการตัดสินใจเลือกภารกิจที่จะดำเนินการต่อและภารกิจที่จะยกเลิกการดำเนินการ ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่จะดำเนินการ					
9.	มีการกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ ทรัพยากร และเทคโนโลยีที่เฉพาะเจาะจงในช่วงเวลาที่ดำเนินการ					
10.	ผู้บริหารสถานศึกษามีมุมมองที่ดีที่สุดในการทำความเข้าใจถึงขอบเขตของการกำหนดกลยุทธ์					
ด้านที่ 2 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)						
11.	มีการกำหนดวัตถุประสงค์รายปี และมีการกำหนดนโยบาย ที่จะดำเนินการตามกลยุทธ์					
12.	มีการกระตุ้นแรงจูงใจและเสริมแรงให้บุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่วางไว้					
13.	มีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้					

ข้อที่	การบริหารเชิงกลยุทธ์	ระดับการประเมิน				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
14.	มีการสร้างโครงสร้างและการเปลี่ยนทิศทางของโอกาสทางการแข่งขันของโรงเรียน					
15.	มีการจัดเตรียมงบประมาณการดำเนินงานและพัฒนาการใช้ระบบสารสนเทศ					
16.	มีการระดมความคิดเห็นของบุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินตามกลยุทธ์ของโรงเรียน					
17.	ผู้บริหารและบุคลากรมีวินัย มีความมุ่งมั่นและเสียสละ ที่จะนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม					
18.	มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้					
19.	ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจบุคลากรและมีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่จะทำให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ					
ด้านที่ 3 การประเมินกลยุทธ์ (Strategy evaluation)						
20.	ผู้บริหารทราบว่ากลยุทธ์ใดที่ดำเนินการแล้วประสบความสำเร็จ และกลยุทธ์ใดดำเนินการแล้วไม่ประสบความสำเร็จ					
21.	มีการประเมินกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ เมื่อนำไปปฏิบัติจริงแล้วเกิดประสิทธิภพมากน้อยเพียงใด					

ข้อที่	การบริหารเชิงกลยุทธ์	ระดับการประเมิน				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
22.	มีการตรวจสอบ วิเคราะห์ และ ทบทวนกลยุทธ์ที่ไม่ประสบความสำเร็จ					
23.	มีการดำเนินการทบทวนปัจจัย ภายนอกและภายใน ที่เป็น พื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์					
24.	มีการวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน ของโรงเรียนว่าบรรลุผลตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้					
25.	มีการนำผลการประเมินกลยุทธ์ไป ปรับปรุงแก้ไขแผนการดำเนินงาน ของโรงเรียน					





แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1”

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ชื่อ.....นามสกุล.....อายุ.....
ตำแหน่งปัจจุบัน.....
ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน.....
สถานที่ทำงาน.....

ตอนที่ 2 แนวทางในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

1. ท่านมีแนวทางในการพัฒนาการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียนอย่างไร

.....
.....
.....

2. ท่านมีแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียนอย่างไร

.....
.....
.....

3. ท่านมีแนวทางในการพัฒนาการประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียนอย่างไร

.....
.....
.....

รายชื่อผู้ถูกสัมภาษณ์

1. นางสาวรัชชัญญา เผ่าผาง
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสามควายเผือก วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
2. นางสาวพิมพ์ภรณ์ สุขพ่วง
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดตาก้อง วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
3. นางสาวฉัตรภรณ์ พวงเงินสกุล
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านต้นสำโรง วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
4. นางสาวสิริภา เกิดลาภ
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทุ่งน้อย วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
5. นายวีรุฒิ กิตติวิโรตม
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านมาบแค วิทยฐานะชำนาญการ



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

นางสาวชนิกานต์ ม่วงเสมอ

วุฒิการศึกษา

พ.ศ. 2549 สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษา โรงเรียนวัดดอนไก่อ่เตี้ย
จังหวัดเพชรบุรี

พ.ศ. 2557 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนเบญจมเทพอุทิศ
จังหวัดเพชรบุรี

พ.ศ. 2561 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.)
สาขาวิชาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร จังหวัดนครปฐม

พ.ศ. 2563 สำเร็จการศึกษาหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู
มหาวิทยาลัยธนบุรี กรุงเทพมหานคร

พ.ศ. 2565 ศึกษาต่อหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร จังหวัดนครปฐม

