



การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2



โดย  
นางสาวพิมพ์ชนิษฐา ปัญญาบุตร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2



โดย  
นางสาวพิมพ์ชนิษฐา ปัญญาบุตร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

THE STRATEGIC MANAGEMENT AND THE SCHOOL EFFECTIVENESS  
UNDER RATCHABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Master of Education EDUCATIONAL ADMINISTRATION  
Department of Educational Administration  
Academic Year 2025  
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
โดย นางสาวพิมพ์ชนิษฐา ปัญญาบุตร  
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2  
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา  
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ ดร. ชัดติยา ดั่งสำราญ  
รองศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์

---

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

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

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(รองศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ ดร. ชัดติยา ดั่งสำราญ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(รองศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
(รองศาสตราจารย์ ดร. พิชญภา ยืนยาว)

660620102 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2

คำสำคัญ : การบริหารเชิงกลยุทธ์, ประสิทธิภาพของสถานศึกษา

นางสาว พิมพ์นิษฐา ปัญญาบุตร: การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำนวนทั้งสิ้น 108 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) ครู รวมทั้งสิ้น 216 คน เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น จำนวน 1 ฉบับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ทั้งภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก
2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ทั้งภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก
3. การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

660620102 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : STRATEGIC MANAGEMENT, SCHOOL EFFECTIVENESS

Miss Pimchanittha PANYABOOT : THE STRATEGIC MANAGEMENT AND THE SCHOOL EFFECTIVENESS UNDER RATCHABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2 Thesis advisor : Associate Professor Nuchnara Rattanasiraprapha, Ph.D.

The objectives of this research were to determine 1) the strategic management of school administrators under the Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2 2) the school effectiveness under the Ratchaburi Educational Service Area Office 2 and 3) the relationship between the strategic management and the school effectiveness under the Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2. The sample of this research consists 108 schools under the Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2. The respondents from each school consisted of one school administrator and one teacher, in the total of 216 respondents. The instrument employed for data collection was a opinionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson' s Product Moment Correlation Coefficient.

The research findings were as follows:

1. The strategic management of school administrators under the Office of Ratchaburi Primary Educational Service Area 2, both overall and in all aspects, was found to be at a high level.
2. The effectiveness of schools under the Office of Ratchaburi Primary Educational Service Area 2, both overall and in all aspects, was also found to be at a high level.
3. The strategic management and school effectiveness under the Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2 showed a high level positive correlation that was statistically significant at the .01 level.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีโดยได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ ดร.ชัตติยา ด้วงสำราญและรองศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.วรภาณุ สุขสุดเชียว ประธานสอบวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.พิชญภา ยืนยาว ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ช่วยเหลือและ ตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นพิเศษทั้งคำแนะนำรวมทั้งองค์ความรู้ ตลอดจน ความคิดเห็นทางวิชาการที่ทรงคุณค่า จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณ ดร.ประสันตา โสมอินทร์ ดร.จิตตานันท์ สุขสวัสดิ์ ดร.เกษรา เพิ่มสุขรุ่งเรือง ดร.เขมพัทธ์ แสงทอง และ ดร.สุจิตตรา กาญจนสินธุ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำและเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่ใช้ในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอขอบคุณ ผู้บริหารสถานศึกษาและคุณครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม ความคิดเห็นจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบคุณกำลังใจจากกัลยาณมิตร ตลอดจนเพื่อนนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่าน ที่ได้มอบกำลังใจ ให้คำปรึกษาและให้ความช่วยเหลือด้วยดี ตลอดมา ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา และครอบครัวอันเป็นที่รัก ที่คอยเป็นกำลังใจสำคัญ อีกทั้งให้การ สนับสนุนในทุกๆด้านด้วยดีตลอดมา จนสำเร็จการศึกษา สำหรับคุณประโยชน์ทั้งหลายอันพึงได้รับจาก วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบเพื่อทดแทนพระคุณบิดา มารดา ตลอดจนบูรพคณาจารย์ และผู้มี พระคุณทุกท่านที่ได้ให้ความรู้อบรมสั่งสอน และหล่อหลอมคุณงามความดีให้กับผู้วิจัยจนประสบความสำเร็จในการศึกษาครั้งนี้ แต่สำหรับข้อผิดพลาดใด ๆ อันอาจปรากฏในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัย ขออ้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียว และสุดท้ายนี้ ขอขอบคุณประเทศไทย ที่เป็นรากฐานแห่งโอกาสทางการ เรียนรู้ และแรงบันดาลใจในการทำงานวิจัย และหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้ จะเป็นส่วนหนึ่งที่ ช่วยส่งเสริมความรู้ และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวงการศึกษ และประเทศไทยต่อไป

พิมพ์ชนิษฐา ปัญญาบุตร

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	3
ปัญหาของการวิจัย .....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	9
ข้อคำถามของการวิจัย.....	9
สมมติฐานของการวิจัย.....	9
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	10
ขอบเขตของการวิจัย.....	15
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	16
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	17
การบริหารเชิงกลยุทธ์.....	17
ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ .....	17
ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	22
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ .....	27
ประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	49

ความหมายของประสิทธิผล .....	50
ความสำคัญของประสิทธิผล .....	57
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล.....	63
ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ....	70
บริบทของสถานศึกษาโดยภาพรวม .....	70
จำนวนสถานศึกษา บุคลากรและนักเรียน.....	71
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	74
งานวิจัยในประเทศ.....	74
งานวิจัยต่างประเทศ.....	78
สรุป.....	81
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย .....	82
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย .....	82
ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย.....	82
ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย.....	83
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย.....	83
ระเบียบวิธีวิจัย .....	83
แผนแบบของการวิจัย.....	83
ประชากร .....	84
กลุ่มตัวอย่าง.....	84
ผู้ให้ข้อมูล.....	84
ตัวแปรที่ศึกษา.....	85
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	88
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย .....	89
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	90

การวิเคราะห์ข้อมูล.....	91
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	91
สรุป.....	93
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	95
ตอนที่ 2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2.....	97
ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2.....	102
ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2.....	115
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	119
สรุปผลการวิจัย.....	120
การอภิปรายผล.....	120
ข้อเสนอแนะของการวิจัย.....	131
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	131
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	133
รายการอ้างอิง.....	134
ภาคผนวก.....	140
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย และรายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจ เครื่องมือวิจัย.....	141
ภาคผนวก ข ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามความคิดเห็น IOC.....	144
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย และรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการ ทดลองเครื่องมือวิจัย.....	157
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	160

ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อสถานศึกษากลุ่ม  
 ตัวอย่าง ..... 166

ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัย..... 172

ประวัติผู้เขียน..... 183



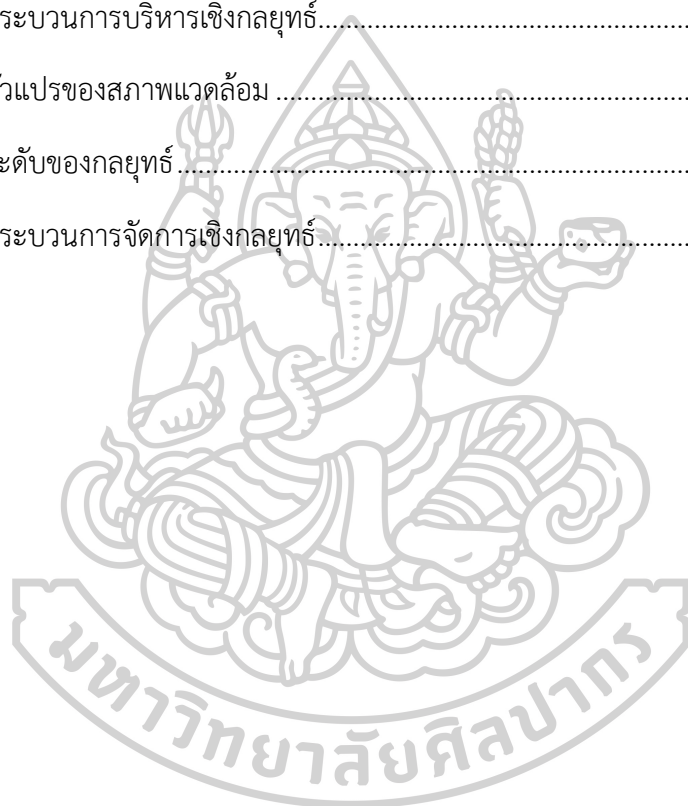
## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 สรุปกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดของ วิลเลนและคณะ .....	39
ตารางที่ 2 จำนวนสถานศึกษาแยกตามอำเภอ.....	71
ตารางที่ 3 จำนวนสถานศึกษาในสังกัดจำแนกตามขนาด.....	71
ตารางที่ 4 จำนวนบุคลากรในสถานศึกษา .....	72
ตารางที่ 5 จำนวนนักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา - มัธยมศึกษาตอนต้น.....	73
ตารางที่ 6 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล .....	84
ตารางที่ 7 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบสอบถาม .....	95
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ).....	97
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 : ด้านการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ( $X_1$ ).....	98
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2: ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ( $X_2$ ) .....	99
ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 : ด้านการปฏิบัติตามกล ยุทธ์ ( $X_3$ ).....	100
ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 : ด้านการประเมินและ ควบคุม ( $X_4$ ).....	101
ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ).....	102

ตารางที่ 14 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 : ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y <sub>1</sub> ).....	103
ตารางที่ 15 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 : ด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (Y <sub>2</sub> ).....	104
ตารางที่ 16 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 : ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y <sub>3</sub> ).....	106
ตารางที่ 17 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 : ด้านความคาดหวังที่สูง (Y <sub>4</sub> ).....	107
ตารางที่ 18 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 : ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y <sub>5</sub> ).....	109
ตารางที่ 19 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 : ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y <sub>6</sub> ).....	111
ตารางที่ 20 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 : ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y <sub>7</sub> ).....	112
ตารางที่ 21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน.....	115

## สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย .....	14
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย .....	15
แผนภูมิที่ 3 องค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ .....	33
แผนภูมิที่ 4 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ .....	34
แผนภูมิที่ 5 ตัวแปรของสภาพแวดล้อม .....	35
แผนภูมิที่ 6 ระดับของกลยุทธ์ .....	37
แผนภูมิที่ 7 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ .....	46



## บทที่ 1

### บทนำ

องค์กรการศึกษาถือเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญ ในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ด้วยการสร้างองค์ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้แก่ผู้เรียน องค์กรการศึกษาจึงไม่ใช่เพียงสถานที่ถ่ายทอดความรู้ หากแต่เป็นระบบที่มีความซับซ้อน มีการจัดการองค์ประกอบต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ในทุกมิติ ทั้งด้านสติปัญญา ร่างกาย อารมณ์ สังคม และคุณธรรมจริยธรรม การดำเนินงานขององค์กรการศึกษาจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของสังคมได้อย่างแท้จริง ในยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และพลวัตทางสังคม การบริหารจัดการแบบเดิมที่เน้นเพียงการรักษาสภาพเดิมให้คงอยู่ ไม่อาจเพียงพอต่อการนำพาองค์กรการศึกษาให้สามารถเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรการศึกษาจึงจำเป็นต้องนำแนวคิดและกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เข้ามาใช้ เพื่อกำหนดทิศทางอย่างมีเป้าหมาย สร้างความพร้อมในการแข่งขัน และพัฒนาอย่างยั่งยืน การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นกระบวนการบริหารที่เน้นการวิเคราะห์สถานการณ์รอบด้านอย่างเป็นระบบ ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับ การบริหารในลักษณะนี้จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้อย่างทันท่วงที และเกิดการพัฒนาภายในองค์กรอย่างยั่งยืน<sup>1</sup> การนำการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในสถานศึกษา ไม่ใช่เพียงเพื่อให้เกิดการวางแผนระยะยาวเท่านั้น หากยังเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม และสร้างการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกฝ่าย ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำและการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสามารถในการคาดการณ์ แนวโน้มอนาคต กำหนดทิศทางของสถานศึกษา และจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในขณะเดียวกัน ประสิทธิภาพของสถานศึกษา (School Effectiveness) เป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จในเรื่องของการบริหารจัดการองค์กรการศึกษาซึ่งครอบคลุมทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การบริหารจัดการภายในองค์กร การมีส่วนร่วมของชุมชนและการตอบสนองต่อนโยบายการศึกษาในระดับชาติ สำหรับการจะพัฒนาประสิทธิผล

---

<sup>1</sup>ศิริชัย กาญจนวาสี, การบริหารการศึกษา: แนวคิด ทฤษฎี และการประยุกต์ใช้ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561), 112.

ของสถานศึกษา ไม่สามารถเกิดขึ้นโดยลำพังของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง แต่ต้องอาศัยกลไกหลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ทำให้ทุกฝ่าย ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีระบบและต่อเนื่อง แนวคิดด้านประสิทธิผลของสถานศึกษามีรากฐานมาจากการวิจัยและพัฒนาด้านการศึกษาในต่างประเทศ และมีการประยุกต์ใช้ในประเทศไทยอย่างกว้างขวางโดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นหนึ่งในกลไกสำคัญที่สะท้อนถึงการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา จึงมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด กล่าวคือ กลยุทธ์ที่ดีจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดี หากกลยุทธ์ถูกกำหนดจากข้อมูลจริง มีการมีส่วนร่วมของบุคลากร และสามารถติดตามประเมินผลได้อย่างเป็นระบบ ก็จะทำให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ที่จับต้องได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออนสไตน์ (Lunenburg & Ornstein) ที่ระบุว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาต้องประกอบด้วย การวิเคราะห์ การกำหนดเป้าหมาย การดำเนินงาน และการประเมินผลอย่างบูรณาการ<sup>2</sup> ในบริบทของการจัดการศึกษาไทย การเสริมสร้างประสิทธิผลของสถานศึกษา (School Effectiveness) ถือเป็นเป้าหมายหลักของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยประสิทธิผลดังกล่าวไม่ได้หมายถึงเพียงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการพัฒนาองค์กร บุคลากร การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น ผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนดยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาและบริบทของพื้นที่ จึงมีบทบาทสำคัญในการยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาอย่างแท้จริง ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สามารถขับเคลื่อนการบริหารจัดการอย่างมีทิศทาง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคณะครูและบุคลากร ตลอดจนสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมคุณภาพการเรียนรู้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษาตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่เน้นสถานศึกษาเป็นฐาน ดังนั้นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา จึงเป็นประเด็นที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ให้สามารถแข่งขันในระดับสากลได้อย่างยั่งยืน

---

<sup>2</sup>Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7<sup>th</sup> ed, (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 25.

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในศตวรรษที่ 21 ยุคที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างองค์กร ความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และผลลัพธ์ทางการศึกษา การบริหารจัดการศึกษาแบบเดิมจึงไม่อาจตอบสนองต่อความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาแนวทางการบริหารที่มีความยืดหยุ่น ทันสมัย และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ หนึ่งในแนวคิดสำคัญที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นกระบวนการที่เน้นการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร การตั้งเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างมีระบบ<sup>3</sup> ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการนำการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในสถานศึกษา โดยเฉพาะภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่มุ่งเน้นให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลที่มีอิสระในการบริหารและพัฒนาอย่างยั่งยืน ประสิทธิภาพของสถานศึกษา จึงเป็นตัวชี้วัดสำคัญที่สะท้อนความสำเร็จในการบริหารจัดการ ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสามารถของผู้เรียน การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และการบริหารจัดการที่โปร่งใส<sup>4</sup> ในส่วนของประสิทธิผลของสถานศึกษา ในทางปฏิบัติสถานศึกษาหลายแห่งยังคงประสบปัญหาในการยกระดับคุณภาพการศึกษา อาทิ ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนต่ำ การพัฒนาบุคลากรครูยังไม่ตรงเป้าหมายเท่าที่ควร การบริหารทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพอยู่ในเกณฑ์พอใช้ และการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้องยังไม่เต็มที่เท่าที่ควรจะเป็น แม้จะมีนโยบายสนับสนุนจากภาครัฐ แต่ปัญหาสำคัญกลับอยู่ที่การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การวิเคราะห์สถานการณ์เชิงระบบ และการดำเนินกลยุทธ์ที่อาจจะไม่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา จนส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายคุณภาพทางการศึกษา<sup>5</sup>

<sup>3</sup>ศิริชัย กาญจนวาสี, **การบริหารเชิงกลยุทธ์** (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562), 41.

<sup>4</sup>สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580)** (กรุงเทพฯ: สศช, 2561), 32.

<sup>5</sup>สมพร พันธุ์มงคล, **การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์** (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2564), 95-96.

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่ง ในยุคที่การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีมีความรวดเร็ว ซึ่งส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อการจัดการและการพัฒนาการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องใช้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถพัฒนาและปรับตัวได้อย่างมีระบบ โดยการใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอนได้ โดยไม่เพียงแค่นำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แต่ยังมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เช่น ความคิดเชิงวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ในส่วนของประสิทธิผลของสถานศึกษา การบริหารเชิงกลยุทธ์มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาในระดับประเทศและระดับโลก โดยประสิทธิผลของสถานศึกษาจะสะท้อนจากการบรรลุเป้าหมายทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน การพัฒนาคุณภาพของครู การบริหารทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมจากชุมชนและผู้ปกครอง เมื่อสถานศึกษามีกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ดี จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่สามารถนำไปใช้ในชีวิตจริงได้อย่างมีคุณค่า<sup>6</sup>

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2” จึงมีความสำคัญ ทั้งในด้านวิชาการและในเชิงการปฏิบัติ ช่วยสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสมัยใหม่ โดยเฉพาะแนวทางที่เน้นการบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ สร้างข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อใช้พัฒนาองค์ความรู้ทางการศึกษา ในด้านการปฏิบัติจะช่วยให้สถานศึกษานำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารที่เหมาะสมกับบริบทจริง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาก็สามารถใช้ผลการวิจัยไปกำหนดแผนพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารได้อย่างเหมาะสม และยังเป็นพื้นฐานสำหรับการขยายผลไปสู่การสร้างแบบจำลองหรือกรอบแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมประสิทธิผลของสถานศึกษา อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาครูและยกระดับการศึกษาไทยทั้งในระดับสถานศึกษาเขตพื้นที่และระดับประเทศต่อไป<sup>7</sup>

<sup>6</sup>วิจิตร ศรีสะอ้าน, *ภาวะผู้นำทางการศึกษา* (กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น, 2563), 120.

<sup>7</sup>ชัยณรงค์ ปัญญาวงศ์, *การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์* (กรุงเทพฯ: วีพรีนท์, 2565), 150-51.

## ปัญหาของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้อง อาทิ แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 รายงานการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report: SAR) ประจำปี พ.ศ. 2567 และ รายงานผลการดำเนินงานประจำปี พ.ศ. 2567 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้รวบรวมปัญหาที่พบ 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์และด้านประสิทธิผลของ สถานศึกษา จากรายงานผลการดำเนินงานประจำปี พ.ศ. 2567 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมพบว่า สถานศึกษาบางแห่งยังต้องปรับปรุงและพัฒนาการ วางแผนของสถานศึกษา กลยุทธ์ เป้าหมาย การกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผน ของสถานศึกษาและรวมถึงประสิทธิผลของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น<sup>8</sup> ในด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ปัญหาที่พบสามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเด็น คือ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จากผลการรายงานการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report: SAR) ประจำปี พ.ศ. 2567 พบว่า สถานศึกษาที่มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ อย่างครบถ้วนมีเพียง 41 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 24.4 สถานศึกษาบางแห่งยังมีข้อจำกัดในการประเมิน สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในอย่างรอบด้าน โดยเฉพาะในมิติด้านสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ หากการวิเคราะห์ที่ไม่ครอบคลุม และไม่ทันสมัย อาจนำไปสู่การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่ไม่ตรงกับความต้องการของบริบทจริง หรือไม่ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาในระดับประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>9</sup>

การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 มีจำนวนทั้งสิ้น 143 แห่ง มีสถานศึกษาขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนต่ำกว่า 120 คน) ในจำนวน 124 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 73.80 ของจำนวนสถานศึกษาทั้งหมด และสถานศึกษาที่มีรักษาการใน ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 39 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 23.20 ซึ่งมีส่วนที่ส่งผลให้การ จัดทำแผนกลยุทธ์อาจยังไม่ครอบคลุมและชัดเจนเท่าที่ควร และในการเชื่อมโยงกับเป้าหมายยังต้องมี

<sup>8</sup>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2, รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปี พ.ศ. 2567 (ราชบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2, 2567), 5-6.

<sup>9</sup>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2, รายงานการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report: SAR) ประจำปี พ.ศ. 2567 (ราชบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2, 2567), 9.

การพัฒนาในระดับชุมชนและระดับประเทศเพื่อให้มีประสิทธิภาพ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ให้ความเห็นว่า “การที่สถานศึกษาไม่มีผู้บริหารตัวจริงปฏิบัติงานในสถานศึกษา ทำให้การกำหนดทิศทางหรือกลยุทธ์ของสถานศึกษา ดำเนินการไปได้แต่อาจยังไม่ตรงเป้าหมายอย่างแท้จริง เนื่องจากครูที่ทำหน้ารักษาการแทนในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ไม่ได้จบสายงานบริหารโดยตรง อาจมีประสบการณ์ในการกำหนดทิศทางหรือกลยุทธ์น้อย การตัดสินใจในเชิงนโยบายหรือด้านงบประมาณอาจยังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร”<sup>10</sup>

จากข้อมูลดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการเสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาที่ไม่มีผู้บริหารสถานศึกษาตัวจริง การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการพัฒนาทักษะของบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่วางไว้ ส่วนในด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา ปัญหาที่พบสามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเด็น คือ

ความชัดเจนในพันธกิจของสถานศึกษา เป็นปัญหาหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ถึงแม้สถานศึกษาจะมีการกำหนดพันธกิจในแผนปฏิบัติการประจำปี หรือนโยบายการบริหาร แต่การสื่อสารพันธกิจและการให้ความสำคัญกับพันธกิจนั้นๆ อาจไม่ครอบคลุมถึงทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บริหาร ครูและบุคลากรหรือผู้ปกครอง ซึ่งอาจส่งผลให้บุคลากรในสถานศึกษาไม่เข้าใจหรือไม่เห็นความสำคัญในพันธกิจดังกล่าวเท่าที่ควร หากไม่ชัดเจนจะส่งผลให้การพัฒนาและการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอาจไม่สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ และอาจทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาล่าช้าหรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ปัญหาความชัดเจนในพันธกิจของสถานศึกษามีผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินงานและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา พันธกิจของสถานศึกษาควรสะท้อนถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งจะเป็แนวทางในการกำหนดทิศทางการจัดการเรียนการสอน การบริหารทรัพยากร และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา แต่ในหลายสถานศึกษา พบว่าพันธกิจอาจยังมีความชัดเจนไม่เพียงพอหรือไม่ถูกสื่อสารออกไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาทั้งผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองไม่เข้าใจในทิศทางและบทบาทที่ตนเองต้องรับผิดชอบ

<sup>10</sup>การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2, (วันที่ 15 มกราคม 2568).

การที่พันธกิจของสถานศึกษายังไม่ชัดเจน อาจเกิดจากหลายปัจจัย เช่น การจัดทำพันธกิจที่เป็นลักษณะทั่วไป ไม่สามารถจับต้องได้ หรือการสื่อสารพันธกิจให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้าใจอย่างชัดเจนไม่เพียงพอ ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความสับสนหรือยังไม่มีการประสานงานที่ดีเท่าที่ควร ระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษา หากความเข้าใจในพันธกิจคลาดเคลื่อนจะทำให้การดำเนินงานในแต่ละด้าน เช่น การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร หรือการจัดการทรัพยากร มิได้มุ่งเน้นไปที่เป้าหมายเดียวกัน ส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ และการบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาเกิดความล่าช้าหรืออาจไม่ประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวัง นอกจากนี้ ความชัดเจนในพันธกิจของสถานศึกษาที่ไม่ชัดเจนหรือครอบคลุม อาจส่งผลให้สถานศึกษามีความยากต่อการประเมินผลการดำเนินงานและปรับปรุงกลยุทธ์ตามความจำเป็น เนื่องจากพันธกิจของสถานศึกษาที่ชัดเจนเป็นพื้นฐานในการทำงาน การประเมินผลและการกำหนดทิศทาง ซึ่งหากไม่มีความชัดเจน อาจส่งผลให้การพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาไม่ยั่งยืนและอาจไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านคุณภาพการศึกษา สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้ ดังนี้ ผลการประเมินความสามารถด้านการอ่านของผู้เรียน (RT) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ระหว่างปีการศึกษา 2565 กับปีการศึกษา 2566 ระดับเขตพื้นที่ พบว่าในภาพรวมการประเมินความสามารถด้านการอ่านรวม 2 สมรรถนะ ปีการศึกษา 2566 มีค่าเฉลี่ยลดลงคิดเป็น ร้อยละ -2.30 เมื่อพิจารณาเป็นรายสมรรถนะ พบว่า การอ่านออกเสียง มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น คิดเป็นร้อยละ 0.04 และการอ่านรู้เรื่องมีค่าเฉลี่ยลดลง คิดเป็นร้อยละ -4.65 ตามลำดับ ผลการประเมินคุณภาพผู้เรียน (NT) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ระหว่างปีการศึกษา 2565 กับปีการศึกษา 2566 ระดับเขตพื้นที่ ทำให้พบว่าในภาพรวม 2 ด้าน คือ ด้านด้านคณิตศาสตร์และด้านภาษาไทย ปีการศึกษา 2566 มีค่าเฉลี่ยลดลง คิดเป็นร้อยละ -3.43 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าปีการศึกษา 2566 ด้านคณิตศาสตร์มีค่าเฉลี่ยลดลง คิดเป็นร้อยละ -6.54 ด้านภาษาไทย มีค่าเฉลี่ยลดลงคิดเป็นร้อยละ -0.30 ตามลำดับผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 กับผลการทดสอบระดับสังกัด (สพฐ.) พบว่า มีผลคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบที่ต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับสังกัด (สพฐ.) ร้อยละ 1.74 และเมื่อพิจารณาในแต่ละวิชา

พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับสังกัด (สพฐ.) ในทุกวิชา ได้แก่ วิชาคณิตศาสตร์ (-2.73) วิชาวิทยาศาสตร์ (2.06) วิชาภาษาอังกฤษ (1.84) และวิชาภาษาไทย (-0.31)ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบระดับประเทศ พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศร้อยละ 3.51 และเมื่อพิจารณาในแต่ละวิชา พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศในทุกวิชา ได้แก่ วิชาภาษาอังกฤษ (5.51) วิชาคณิตศาสตร์ (-3.99) วิชาวิทยาศาสตร์ (-3.12) และวิชาภาษาไทย (-1.41) ตามลำดับ และผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 กับผลการทดสอบระดับสังกัด (สพฐ.) พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับสังกัด (สพฐ.) ร้อยละ 1.09 และเมื่อพิจารณาในแต่ละวิชา พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับสังกัด (สพฐ.) ในทุกวิชา ได้แก่ วิชาคณิตศาสตร์ (-4.16) วิชาภาษาอังกฤษ (-3.82) วิชาภาษาไทย (-2.02) และวิชาวิทยาศาสตร์ (2.02) ตามลำดับ<sup>11</sup>

จากการรวบรวมและสรุปข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยพบปัญหาหลัก 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ 2 ปัญหา และด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา 2 ปัญหา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะการศึกษา เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ซึ่งผลการศึกษานี้ อาจช่วยให้เกิดการเข้าใจที่ลึกซึ้งเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารการศึกษาภายในสถานศึกษา และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียน สามารถใช้ผลการวิจัยนี้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการบริหารการศึกษา โดยเฉพาะในเรื่องของการบริหารเชิงกลยุทธ์ การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายที่ชัดเจน การตั้งกลยุทธ์ที่เหมาะสม การประเมินผลการดำเนินงานและการสร้างการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทั้งหมดนี้จะมีผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา นอกจากนี้ ผลการศึกษาสามารถใช้ข้อมูลนี้ในการวางแผนพัฒนากลยุทธ์ที่มีความเหมาะสม และยังสามารถช่วยในการวางแผนการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและทักษะที่สำคัญสำหรับผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน

---

<sup>11</sup>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2, รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 (ราชบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2, 2567), 15-22.

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อทราบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
2. เพื่อทราบประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

### ข้อคำถามของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับใด
3. การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

### สมมติฐานของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง
2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง
3. การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีความสัมพันธ์กัน

## ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชนบุรี เขต 2 ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัยไว้เป็น กรอบของการศึกษา โดยนำแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออร์สไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ที่กล่าวว่าองค์กรระบบเปิด ประกอบด้วยระบบย่อยๆ ภายในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ภายนอกโดยระบบจะยอมรับปัจจัยนำเข้า (Inputs) จากสิ่งแวดล้อม มีกระบวนการแปลงสภาพ (Transformation Process) ซึ่งเปลี่ยนแปลงตัวป้อนให้กลายเป็นผลผลิต (Outputs) ที่มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (Environment) ทั้งภายในและภายนอก และให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา องค์กรประกอบทั้งสามส่วนจะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เป็นกลไกสำคัญในการบริหารจัดการยุคใหม่ เป็นกระบวนการที่กำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์และ เป้าหมายของกิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว จากนั้นจึงจะได้วางแผนจากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เป็นการประเมินสถานภาพขององค์กรแล้วจึงกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หรือเป้าหมายผลผลิต และตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ องค์กรสามารถดำเนินงานตามภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์และสามารถตอบสนองต่อการ เปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว นำไปสู่การปฏิบัติตามสภาพขององค์กรได้อย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชนบุรี เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์แล้วพบว่า ทฤษฎีที่นำมาใช้ศึกษา นี้มีความสอดคล้องกับลักษณะองค์กร โดยแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีนักวิชาการหลาย ท่านได้ให้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้ อาทิ สเตาท์และกริกส์บี (Stahl and Grigsby) ได้เสนอ กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 5) การประเมินผลและควบคุมกลยุทธ์<sup>12</sup> ทอมป์สันและสตรีกแลนด์ (Thomson and Strickland) ได้

<sup>12</sup>Michael J. Stahl and David W. Grigsby, **Strategic Management: Total Quality and Global Competition** (Cambridge: Blackwel, 1997), 6.

แบ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์ออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ 3) การจัดทำกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ และในส่วนของ 5) การประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงแก้ไข<sup>13</sup> ซึ่งสอดคล้องกับที่ เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo and Peter) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดทิศทาง 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 5) การควบคุมกลยุทธ์<sup>14</sup> เดวิด (David) ได้กล่าวถึงการบริหารกลยุทธ์ว่าการบริหารกลยุทธ์เป็นกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารเพื่อให้การดำเนินงานต่าง ๆ สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาจากสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการทำงาน ขององค์กรจึงได้กำหนดขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ 3 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์ไปใช้ 3) ปฏิบัติและการประเมินกลยุทธ์<sup>15</sup> ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ วิลเลนและคณะ (Wheelen and others) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบพื้นฐาน กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปใช้ และ 4) การประเมินและควบคุม<sup>16</sup> รัชลดา สุวรรณนวล ได้เสนอว่ากระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์มีส่วนประกอบสำคัญ 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดทิศทางขององค์กร ในส่วนที่ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 5) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์<sup>17</sup>

<sup>13</sup>Arthur A. Thompson and Alonzo J, **Strickland, Strategic Management: Concepts and Cases**, 12<sup>th</sup> ed, (Toronto: McGraw-Hill/Irwin, 1990), 23.

<sup>14</sup>Samuel C. Certo and Paul J. Peter, **Strategic Management a Focus on Process** (New York: McGraw-Hill, 1990), 10-14.

<sup>15</sup>Fred R. David, **Strategic Management**, 13<sup>th</sup> ed, (New Jersey: Pearson Education, 2017), 5-7.

<sup>16</sup>Thomas L. Wheelen and others, **Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability**, 15<sup>th</sup> ed, (Harlow: Pearson Education Limited, 2018), 15.

<sup>17</sup>รัชลดา สุวรรณนวล, **การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)** (กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น, 2559), 7-8.

ฐาปนา ฉิ้นไพศาล ได้กล่าวไว้ว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 4) การควบคุม และการประเมินผลกลยุทธ์<sup>18</sup>

ในด้านประสิทธิผลของสถานศึกษานั้นจะถูกระบุไว้ในส่วนของผลผลิต (output) ซึ่งมีวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้หลายท่านดังนี้ มอทท์ (Mott) มีแนวคิดที่ว่าสถานศึกษาจะมีประสิทธิผลหรือไม่ ไม่สามารถจะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ได้เพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Productivity) 2) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก (Positive Attitude) 3) ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสถานศึกษา (Adaptability) และ 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (Flexibility)<sup>19</sup> ส่วนฮอยและมิลเกล (Hoy and Miskel) ได้มีแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา 4 ด้าน คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ (Achievement) 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) 3) อัตราการออกจากสถานศึกษากลางคัน(Dropout Rate) และ 4) คุณภาพ โดยทั่วไป (Overall Quality)<sup>20</sup> แนวคิดของฮอยและเฟอร์กูสัน (Hoy and Ferguson) กล่าวว่า สถานศึกษามี ประสิทธิภาพคือสถานศึกษาที่มี 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 3) มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนตามสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และ 4) สามารถ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงานได้<sup>21</sup> ส่วนของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษา 7 ประการคือ 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment) 2) พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (A clear school mission) 3) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instruction leadership) 4) มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectation) 5) พุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task) 6) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student progress) และ 7) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ

<sup>18</sup>ฐาปนา ฉิ้นไพศาล, **การจัดการเชิงกลยุทธ์(Strategic Management)** (กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์, 2560), 14-25.

<sup>19</sup>Paul E. Mott, **The Characteristic of Effective Organizations** (New York Harper and Row, 1972), 75.

<sup>20</sup>Wayne K. Hoy, **Educational Administration: Theory, Research, and Practice**, 8<sup>th</sup> ed, (New York: McGraw-Hill, 2005), 175-77.

<sup>21</sup>Wayne K. Hoy and Judith Ferguson, **Educational Administration: Theory, Research, and Practice**, 10<sup>th</sup> ed, (New York: McGraw-Hill Education, 2016), 409-19.

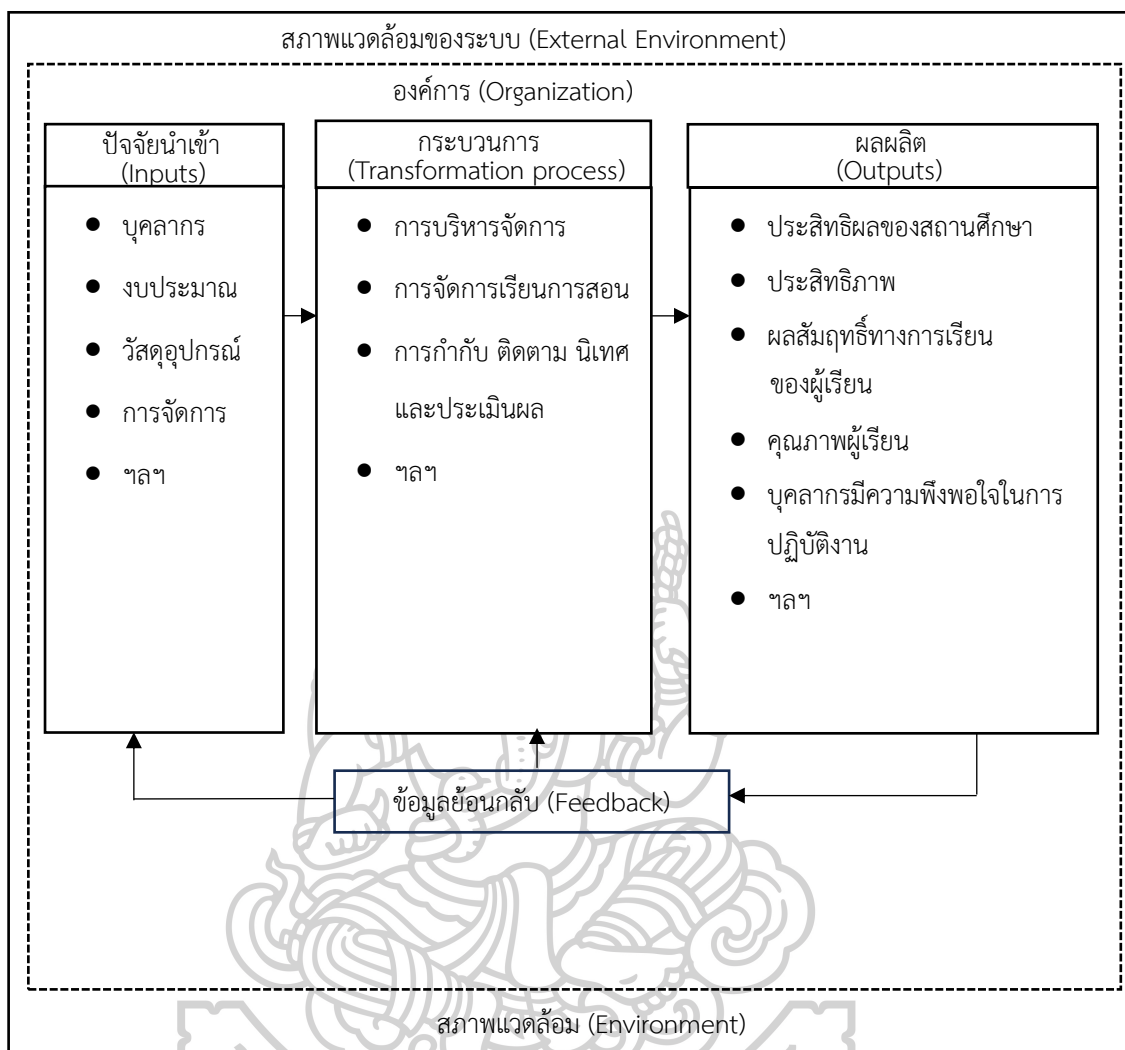
ผู้ปกครอง (Positive home-school relations)<sup>22</sup> พิมพีใจ แซ่ตั้ง ได้กล่าวว่าประสิทธิผลขององค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญหลายประการ ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน (Clear goal setting) เพื่อให้ทุกคนในองค์กรมีทิศทางและเป้าหมายร่วมกัน 2) การบริหารจัดการทรัพยากรและบุคลากร (Resource and personnel management) เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรและพัฒนาบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด 3) ระบบการประเมินผลและการตอบสนอง (Evaluation and feedback system) ซึ่งช่วยให้สามารถตรวจสอบผลการดำเนินงานและปรับปรุงแก้ไขได้ทันเวลา 4) การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นนวัตกรรม (Promotion of innovative organizational culture) เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จในอนาคต<sup>23</sup> จารุวรรณ สิริรัตน์ ได้กล่าวว่าประสิทธิผลขององค์กร 4 ประการ ได้แก่ 1) การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient resource management) 2) การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ (Responsiveness to client needs) 3) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้ (Creating a learning-supportive work environment) 4) ความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (Adaptability to change)<sup>24</sup> และกิติคุณ ศรีอนันต์ ได้กล่าวถึงประสิทธิผลขององค์กร 4 ประการ ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน (Clear goal definition) 2) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective resource utilization) 3) การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture promotion) 4) การพัฒนาบุคลากร (Personnel development)<sup>25</sup> จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ วีเลนและคณะ (Wheelen and others) และแนวคิดเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) มาเป็นขอบข่ายของการวิจัยสามารถนำเสนอตั้งปรากฏในแผนภูมิที่ 1

<sup>22</sup>Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7th ed, (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 308.

<sup>23</sup>พิมพีใจ แซ่ตั้ง, **แนวทางการบริหารองค์กรเพื่อความยั่งยืน** ( กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2559), 75-85.

<sup>24</sup>จารุวรรณ สิริรัตน์, **การบริหารองค์กรภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562), 98-110.

<sup>25</sup>กิติคุณ ศรีอนันต์, **การบริหารเชิงกลยุทธ์และประสิทธิผลองค์กร** ( กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2564), 20-35.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices, 7<sup>th</sup> ed.** (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 25.

Thomas L. Wheelen and others. **Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability, 15<sup>th</sup> ed.** (Harlow: Pearson Education Limited, 2018), 46–54.

: Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices, 7<sup>th</sup> ed.** (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 308.

### ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้พิจารณาข้อมูลและเอกสารต่างๆ จึงเลือกขอบเขตเนื้อหาการวิจัยโดยมุ่งที่จะศึกษาเพื่อทราบการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2 ซึ่งในส่วนของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยใช้แนวคิดของวีเลนและคณะ (Wheelen and others) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) 2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) และ 4) การประเมินและควบคุม (Evaluation and Control) ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษา ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออร์สไตน์ (Lunenburg and Ornstein) 7 ด้านคือ 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment) 2) พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (A clear school mission) 3) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership) 4) บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectations) 5) ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task) 6) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ 7) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Positive home – school relations) ดังแผนภูมิที่ 2

การบริหารเชิงกลยุทธ์ ( $X_{tot}$ )	ประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ )
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ( $X_1$ )	1. สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ( $Y_1$ )
2. การกำหนดกลยุทธ์ ( $X_2$ )	2. พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ( $Y_2$ )
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ( $X_3$ )	3. ภาวะผู้นำด้านวิชาการ ( $Y_3$ )
4. การประเมินและควบคุม ( $X_4$ )	4. ความคาดหวังที่สูง ( $Y_4$ )
	5. ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน ( $Y_5$ )
	6. การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ( $Y_6$ )
	7. ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $Y_7$ )

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Thomas L. Wheelen and others., **Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability**, 15<sup>th</sup> ed. (Harlow: Pearson Education Limited, 2018), 46–54.

: Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7<sup>th</sup>ed. (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 308.

## นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรงกัน ผู้วิจัยได้นิยามความหมายของคำหลักไว้ ดังนี้

**การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร** หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารกำหนดภารกิจวัตถุประสงค์และ เป้าหมายของกิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว จากนั้นจึงจะได้วางแผนจัดทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ตามขั้นตอนการบริหารซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การประเมินและควบคุม พร้อมทั้งควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

**ประสิทธิผลของสถานศึกษา** หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาที่ดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้จากความร่วมมือระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ภาวะผู้นำด้านวิชาการ ความคาดหวังที่สูง ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

**สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2** หมายถึง โรงเรียนของรัฐที่เปิดทำการสอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ซึ่งจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และโรงเรียนขยายโอกาสที่เปิดทำการสอน ในระดับก่อนประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ซึ่งตั้งอยู่ใน 4 อำเภอ คือ อำเภอบ้านโป่ง จำนวน 45 แห่ง อำเภอโพธาราม จำนวน 51 แห่ง อำเภอดำเนินสะดวก จำนวน 24 แห่ง และ อำเภอบางแพ จำนวน 23 แห่ง รวมทั้งสิ้นจำนวน 143 แห่ง

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจที่ครอบคลุมเกี่ยวกับการวิจัยเรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2” ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากเอกสารและแหล่งข้อมูลทุกประเภทเพื่อรวบรวมและสังเคราะห์องค์ความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินการวิจัยให้มีความสมบูรณ์และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา อาทิ หนังสือ ตำรา บทความวิจัย บทความวิชาการ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งในรูปแบบออฟไลน์และออนไลน์ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน คือ 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา 3) ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 4) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ 5) สรุปดังรายละเอียดที่จะกล่าวต่อไปนี้

### การบริหารเชิงกลยุทธ์

#### ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการได้อธิบายความหมายของ "การบริหารเชิงกลยุทธ์" (Strategic Management) ในหลากหลายมิติ เพื่อสะท้อนถึงความสำคัญและบทบาทของกระบวนการนี้ในการกำหนดทิศทางและการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

#### 1. นักวิชาการต่างประเทศ

เซอร์โต และ ปีเตอร์ (Certo and Peter) ระบุว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการที่มีการวางแผนและกำหนดทิศทางในการบริหารจัดการองค์กรในระยะยาว โดยเน้นให้ความสำคัญกับการตัดสินใจทางกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอน (Environmental Uncertainty) พร้อมทั้งสามารถรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ในระยะยาว อีกทั้งยังเน้นว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่ได้จำกัดเพียงแค่การวางแผนระยะยาวเท่านั้น หากแต่ยังรวมถึงการปรับกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup>Samuel C. Certo and Paul J. Peter, **Strategic Management: Concept and Applications** (Singapore: McGraw-Hill, 1991), 45.

สตาห์ล และ กริกส์บี (Stahl and Grigsby) ให้คำนิยาม การบริหารเชิงกลยุทธ์คือ กระบวนการตัดสินใจที่สำคัญในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้สามารถบรรลุ เป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การตัดสินใจเหล่านี้จะมีผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงาน และการพัฒนาขององค์กรในระยะยาว โดยเน้นการพัฒนากลยุทธ์ที่สามารถนำองค์กรไปสู่ ความสำเร็จอย่างยั่งยืน กลยุทธ์ที่ดีจะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร และเป็นเครื่องมือในการ ขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการดำเนินงานและการเงิน รวมถึงการพัฒนา ความสามารถขององค์กรในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและท้าทาย<sup>27</sup>

ทอมป์สัน และ สตรีคแลนด์ (Thompson and Strickland) ระบุว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการธุรกิจเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ โดยการใช้กลยุทธ์ที่สามารถ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน กลยุทธ์ที่ดีจะต้องสอดคล้องกับภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร รวมทั้งสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและเอาชนะคู่แข่งได้ การพัฒนากลยุทธ์จึงจำเป็นต้องมุ่งเน้น การสร้างระบบการจัดการที่แข็งแกร่งและยั่งยืน ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและ ชำรงความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว นอกจากนี้ การบริหารเชิงกลยุทธ์ยังเน้นการวางแผนและ ตัดสินใจที่มีผลต่อทิศทางขององค์กร เพื่อให้สามารถปรับตัวและแข่งขันในตลาดได้อย่างมี ประสิทธิภาพ<sup>28</sup>

เพียร์ซ และ โรบินสัน (Pearce and Robinson) ได้ให้นิยาม การบริหารเชิงกลยุทธ์ถือเป็นการ ตัดสินใจที่สำคัญในการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยครอบคลุมถึงการตั้งเป้าหมาย การเลือกกล ยุทธ์ที่เหมาะสม และการดำเนินการที่จำเป็นเพื่อบรรลุผลสำเร็จ การบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่เพียงแต่ เกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์เท่านั้น แต่ยังรวมถึงการประเมินผลและปรับกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อม การประเมินและปรับกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับองค์กรและในตลาด รวมถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมี ประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดและสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาว<sup>29</sup>

<sup>27</sup>Michael J. Stahl and David W. Grigsby, **Strategic Management: Total Quality and Global Competition**, 2<sup>nd</sup> ed, (Malden, MA: Blackwell, 1997), 128.

<sup>28</sup>Arthur A. Thompson and A. J. Strickland, **Strategic Management: Concepts and Cases**, 12<sup>th</sup> ed, (New York: McGraw-Hill, 2001), 83.

<sup>29</sup>John A. Pearce and Richard Braden Robinson, **Strategic Management : Formulation, Implementation, and Control**, 12<sup>th</sup> ed, (Boston McGraw – Hill higher Education, 2012), 112.

เกรกอรี และคณะ (Gregory and others) อธิบาย การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อองค์กรในการกำหนดเป้าหมายและแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน ซึ่งจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จในระยะยาว กลยุทธ์ที่ดีจะต้องสามารถปรับตัวได้ตามการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร รวมถึงการตอบสนองต่อความท้าทายและโอกาสที่เกิดขึ้น กระบวนการนี้ไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับพัฒนาและดำเนินกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ยังมุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในองค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและสร้างประโยชน์สูงสุดแก่ทั้งองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย<sup>30</sup>

วีเลนและคณะ (Wheelen and others) ได้ให้หมายความการบริหารเชิงกลยุทธ์หมายถึง กระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติการทางด้านการจัดการที่กำหนดทิศทาง การดำเนินงานระยะยาวขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินการตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุม กระบวนการศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นการตรวจสอบและประเมินโอกาส รวมถึงอุปสรรคหรือข้อจำกัดต่าง ๆ โดยพิจารณาจากจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรเป็นหลัก เพื่อให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน<sup>31</sup>

ลินช์ (Lynch) ได้ให้หมายความว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์หมายถึงกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญเกี่ยวกับทิศทางในอนาคตขององค์กร ซึ่งครอบคลุมถึงการกำหนดวัตถุประสงค์หลัก การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความท้าทายและปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนระยะยาวที่มีเป้าหมายในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กร และรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต<sup>32</sup>

โรธาเออร์เมล (RothaermeU) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์หมายถึง กระบวนการจัดการที่ผสมรวมการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร การกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน และการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อค้นหาความได้เปรียบทางการแข่งขัน และสร้างความแข็งแกร่งให้องค์กร การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนที่ไม่เพียงแต่ตอบสนอง

---

<sup>30</sup>Margaret A. Peteraf and John E. Gamble Arthure A. Thompson, **Crafting and Executing Strategic : The Quest for Competitive Advantage**, 19<sup>th</sup> ed, (Toronto McGraw-Hill Education, 2014), 97.

<sup>31</sup>Thomas L. Wheelen and others, *Strategic Management and Business Policy*, 15<sup>th</sup> ed, (New York: Pearson, 2018), 37.

<sup>32</sup>Richard Lynch, *Strategic Management*, 18<sup>th</sup> ed, (New York: Pearson, 2018), 1.

ต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน แต่ยังคงช่วยให้องค์กรสามารถเติบโตและแข่งขันได้ในระยะยาว โดยการปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมและความต้องการของตลาด<sup>33</sup>

เดส และคณะ (Dess and others) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการแบบองค์รวมที่ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กร การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสม และการดำเนินการตามแผนที่กำหนด โดยองค์กรนำกระบวนการเหล่านี้มาใช้เพื่อสร้างและรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาว การบริหารเชิงกลยุทธ์ช่วยให้องค์กรสามารถเตรียมพร้อมและปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของตลาดและสภาพแวดล้อม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและรักษาความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้องค์กรยังสามารถใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาและขยายธุรกิจ รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการต่างๆ เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งและความมั่นคงในระยะยาว<sup>34</sup>

เดวิด และคณะ (David and others) ได้ให้หมายความว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์หมายถึง กระบวนการในการตัดสินใจและกำหนดเป้าหมายขององค์กร พร้อมทั้งการนำกลยุทธ์ที่วางแผนไว้ไปดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยรวมถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การตัดสินใจที่มีวิสัยทัศน์ และการประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและพัฒนาอย่างยั่งยืนในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป พร้อมทั้งรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันและการเติบโตที่ยั่งยืนในระยะยาว<sup>35</sup>

## 2. นักวิชาการไทย

ฐาปนา ฉิ่งไพศาล ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์หมายถึง กระบวนการที่ครอบคลุมการกำหนดการกระทำและการตัดสินใจทางการบริหารเพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จในระยะยาว กระบวนการนี้ประกอบด้วยวงจรสำคัญ ได้แก่ การตรวจสอบสถานะแวดล้อมเพื่อประเมินปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อองค์กร การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมตามข้อมูลและการวิเคราะห์ที่

<sup>33</sup>Frank T. Rothaermel, **Strategic management**, 5<sup>th</sup> ed, (New York: McGrawHill, 2021), 6.

<sup>34</sup>Gregory G. Dess and others, **Strategic management text & case**, 10<sup>th</sup> ed, (New York: McGraw-Hill, 2021), 5.

<sup>35</sup>Forest David Fred R David, and Meredith E. David, **Strategic Management concepts and cases**, 17<sup>th</sup> ed, (New York: Pearson, 2023), 32.

ได้จากการตรวจสอบ และการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังรวมถึงการควบคุมและประเมินผลเชิงกลยุทธ์เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรกำลังดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง และสามารถปรับตัวได้ตามการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมได้อย่างต่อเนื่อง<sup>36</sup>

อำพล นววงศ์เสถียร สรุปไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์หมายถึงกระบวนการและทัศนคติที่นำไปสู่การพัฒนาแนวคิดกลยุทธ์ การวางตำแหน่งทางกลยุทธ์ และการกำหนดกลยุทธ์และทางเลือกกลยุทธ์ โดยเริ่มต้นจากการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรให้ชัดเจน และสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร กระบวนการนี้ครอบคลุมการดำเนินการตามกลยุทธ์ การควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ รวมถึงการพัฒนาและปรับปรุงส่วนต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อให้สามารถนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการติดตาม กำกับ ควบคุม และประเมินผลความก้าวหน้า พร้อมทั้งจัดการกับปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นเพื่อแก้ไขและปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จในระยะยาว<sup>37</sup>

กฤษฎิญา มูลศรี ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์หมายถึงกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเหมาะสม และดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนด รวมถึงการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลา เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับการวางแผนและการดำเนินงานเท่านั้น แต่ยังเน้นการปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรอย่างต่อเนื่อง<sup>38</sup>

ธนวัฒน์ ทีปะปาล ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์หมายถึงการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว เพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ โดยกระบวนการนี้จะครอบคลุมถึงการวางแผนกลยุทธ์ การดำเนินการตามกลยุทธ์ที่

---

<sup>36</sup>ฐาปนา ฉินไพศาล, **การจัดการเชิงกลยุทธ์(Strategic Management)** (กรุงเทพฯ: ธนัซการพิมพ์, 2560), 1.

<sup>37</sup>อำพล นววงศ์เสถียร, **การจัดการเชิงกลยุทธ์**, พิมพ์ครั้งที่ 5, (กรุงเทพฯ: วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก, 2562), 12.

<sup>38</sup>กฤษฎิญา มูลศรี, **การจัดการเชิงกลยุทธ์** (เพชรบูรณ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, 2563), 12.

เลือก และการประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>39</sup>

จากนิยามและความหมายของนักวิชาการต่าง ๆ สรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่องค์กรใช้ในการกำหนดทิศทางและแผนการดำเนินงานระยะยาวเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเน้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรเพื่อค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร รวมถึงโอกาสและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้สามารถวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมได้ กระบวนการนี้ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน การดำเนินการตามกลยุทธ์ และการประเมินและควบคุมการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับการวางแผนล่วงหน้า แต่ยังรวมถึงการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น โดยต้องคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตและมีความยั่งยืนในระยะยาว

### **ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์**

การบริหารเชิงกลยุทธ์ นับเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในการบริหารองค์กรยุคใหม่ เนื่องจากในปัจจุบัน องค์กรต่าง ๆ ต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงในหลากหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ตลอดจนสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลให้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีแนวทางในการบริหารงานที่สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ด้วยเหตุนี้ นักวิชาการหลายท่านจึงได้ให้ความสำคัญต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ และเสนอแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ดังต่อไปนี้

#### **1. นักวิชาการต่างประเทศ**

เซอร์โต และ ปีเตอร์ (Certo and Peter) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอนขององค์กร. การบริหารเชิงกลยุทธ์ช่วยให้องค์กรสามารถมองเห็นภาพรวมและระบุ

<sup>39</sup>ธนวัฒน์ ทีปะปาล, **การจัดการเชิงกลยุทธ์** (กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์, 2565), 10.

ทิศทางที่ชัดเจนในการทำงานระยะยาวและจัดการกับความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นจากภายนอกและยังเน้นว่าการทำให้กลยุทธ์สัมพันธ์กับการบริหารงานทั่วไปและเชื่อมโยงกับการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความยั่งยืนในธุรกิจ<sup>40</sup>

สตาร์ล และ กริกส์บี (Stahl and Grigsby) เน้นถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ในแง่ของการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน. พวกเขา กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางและพัฒนากลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการและการคาดการณ์ในอนาคต ซึ่งทำให้องค์กรสามารถพัฒนาความสามารถในการแข่งขันและรักษาการเติบโตในระยะยาวได้<sup>41</sup>

ทอมป์สัน และ สตรีคแลนด์ (Thompson and Strickland) อธิบายว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยให้องค์กรสามารถจัดการกับความไม่แน่นอนในตลาดและความท้าทายจากการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ดีจะทำให้องค์กรมีความสามารถในการวิเคราะห์และจัดการกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งท้ายที่สุดแล้ว การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่มีคุณภาพจะช่วยสร้างและเสริมสร้างความเป็นผู้นำทางธุรกิจในตลาดที่มีการแข่งขันสูงได้สำเร็จ<sup>42</sup>

เพียร์ซ และ โรบินสัน (Pearce and Robinson) เน้นถึงการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการสมัยใหม่ เพราะมันคือกลไกหลักที่ช่วยกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรในทุกระดับให้มีความชัดเจนและสอดคล้องเป็นหนึ่งเดียวกันกลยุทธ์ที่ได้รับการออกแบบมาอย่างดีไม่เพียงแต่ช่วยให้การบริหารจัดการเกิดประสิทธิผลสูงสุดจากการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า แต่ยังเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาความสามารถขององค์กร (Organizational Capabilities) อย่างต่อเนื่อง ความสามารถเหล่านี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการแข่งขันและธำรงความได้เปรียบใน

---

<sup>40</sup>Samuel C. Certo and Paul J. Peter, **Strategic Management: Concept and Applications** (Singapore: McGraw-Hill, 1991), 45.

<sup>41</sup>Michael J. Stahl and David W. Grigsby, **Strategic Management: Total Quality and Global Competition**, 2<sup>nd</sup> ed, (Malden, MA: Blackwell, 1997), 128.

<sup>42</sup>Arthur A. Thompson and A. J. Strickland, **Strategic Management: Concepts and Cases**, 12<sup>th</sup> ed, (New York: McGraw-Hill, 2001), 83.

ตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรสามารถเติบโตและประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน<sup>43</sup>

เกรกอรี และคณะ (Gregory and others) กล่าวถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งในการเป็นรากฐานของการกำหนดและจัดการเป้าหมายระยะยาวขององค์กรอย่างมีทิศทาง โดยมีหัวใจสำคัญอยู่ที่การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึงการนำทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดไปลงทุนในส่วนงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และสร้างผลตอบแทนสูงสุด ด้วยการมุ่งเน้นเช่นนี้ การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานในภาพรวมเท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders) อย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนความสำเร็จและการเติบโตขององค์กรในอนาคต<sup>44</sup>

วีเลนและคณะ (Thomas L. Wheelen and others) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญช่วยกำหนดทิศทางระยะยาวขององค์กร เพื่อให้สามารถปรับตัวและแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่เพียงแต่เป็นเครื่องมือในการวางแผนและดำเนินการเท่านั้น แต่ยังเป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรสามารถสร้างความยั่งยืนและนวัตกรรม โดยการผสมผสานกลยุทธ์เข้ากับความยั่งยืนและนวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว<sup>45</sup>

ลินช์ (Lynch) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ในหลายมิติ ช่วยการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน การบริหารเชิงกลยุทธ์ช่วยให้องค์กรกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อให้ทุกฝ่ายในองค์กรสามารถมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ช่วยให้การตัดสินใจต่างๆ เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการใช้องค์กรที่เหมาะสม

---

<sup>43</sup>John A. Pearce and Richard Braden Robinson, **Strategic Management : Formulation, Implementation, and Control**, 12<sup>th</sup> ed, (Boston McGraw – Hill higher Education, 2012), 112.

<sup>44</sup>Margaret A. Peteraf and John E. Gamble Arthure A. Thompson, **Crafting and Executing Strategic : The Quest for Competitive Advantage**, 19<sup>th</sup> ed, (Toronto McGraw-Hill Education, 2014), 97.

<sup>45</sup>Thomas L. Wheelen and others, **Strategic Management and Business Policy**, 15<sup>th</sup> ed, (New York: Pearson, 2018), 23.

องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถสร้างความได้เปรียบในตลาดได้ ซึ่งเป็นการช่วยให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันที่แข็งแกร่งในระยะยาว การพัฒนาความยืดหยุ่น กลยุทธ์ที่ดีช่วยให้องค์กรมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง<sup>46</sup>

แกรนท์ (Grant) เน้นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ ถือเป็นกระบวนการพื้นฐานในการขับเคลื่อนองค์กร เนื่องจากช่วยให้องค์กรสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในได้อย่างลึกซึ้ง ผลจากการวิเคราะห์นี้ทำให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางที่เหมาะสม นำไปสู่การสร้างและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน พร้อมทั้งเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด<sup>47</sup>

จอห์นสันและคณะ (Johnson) เน้นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ ถือเป็นกรอบการทำงานสำคัญ ที่ช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สภาวะความไม่แน่นอน นอกจากนี้ ยังมีเครื่องมือที่ใช้ในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งในระดับองค์กรและระดับตลาด<sup>48</sup>

ฮิตต์และคณะ (Hitt) ระบุว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ ช่วยให้องค์กรสามารถจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างคุณค่าและความแตกต่างในตลาด ทั้งยังเป็นเครื่องมือหลักในการวางแผนและดำเนินงานเพื่อรักษาความยั่งยืนขององค์กรในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง<sup>49</sup>

<sup>46</sup>Richard Lynch, **Strategic Management**, 18<sup>th</sup> ed, (New York: Pearson, 2018), 13.

<sup>47</sup>Robert M. Grant, **Contemporary Strategy Analysis**, 7<sup>th</sup> ed, (Chichester: Wiley, 2018), 12.

<sup>48</sup>Richard Whittington Gerry Johnson, and Kevan Scholes, **Exploring Strategy**, 10<sup>th</sup> ed, (Harlow: Pearson Education, 2019).

<sup>49</sup>Duane R. Ireland Michael A. Hitt, and Robert E. Hoskisson, **Strategic Management: Competitiveness and Globalization**, 10<sup>th</sup> ed, (Mason, OH: Cengage Learning, 2020), 25.

## 2. นักวิชาการไทย

พิบูล ทีปะปาล และธนวัฒน์ ทีปะปาล ได้กล่าวถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ถือเป็นกระบวนการที่สำคัญในการกำหนดทิศทางและการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและท้าทาย การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญในหลายด้านที่ส่งผลต่อการเติบโตและความสำเร็จขององค์กร ซึ่งสามารถสรุปได้เป็น 3 ประเด็นหลักที่สำคัญที่สุด

1. ประการแรก การบริหารเชิงกลยุทธ์ช่วยให้วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ของบริษัทชัดเจนขึ้น (Clearer sense of strategic vision for the firm) การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนทำให้องค์กรสามารถมุ่งเน้นไปในทิศทางที่ถูกต้องและมีความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างบุคลากรทุกระดับว่าองค์กรกำลังมุ่งไปที่ไหน การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนไม่เพียงแต่ทำให้การดำเนินงานมีความมั่นคง แต่ยังช่วยกระตุ้นแรงบันดาลใจและความร่วมมือภายในองค์กรได้ดีขึ้น

2. ประการที่สอง การบริหารเชิงกลยุทธ์ช่วยให้รู้ว่าควรมุ่งเน้นในเรื่องใดบ้างที่มีความสำคัญเชิงกลยุทธ์ (Sharper focus on what is strategically important) โดยการวิเคราะห์และระบุปัจจัยที่สำคัญเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรสามารถตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและกำหนดแผนการดำเนินงานที่เหมาะสมได้ การมุ่งเน้นที่สิ่งที่สำคัญที่สุดจะช่วยให้ทรัพยากรภายในองค์กรถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพ และไม่เบี่ยงเบนจากเป้าหมายหลัก

3. ประการที่สาม การบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้เข้าใจสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Improved understanding of a rapidly changing environment) ในโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเทคโนโลยี การเมือง และเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว การบริหารเชิงกลยุทธ์ช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเข้าใจสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับกลยุทธ์ให้ทันกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น<sup>50</sup>

ภัสลดา สุวรรณนวล ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์สามารถเห็นได้จากข่าวสารที่เผยแพร่ผ่านสื่อโทรทัศน์ วิทยุ และวารสารธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งมักเกี่ยวข้องกับ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานของธุรกิจในอนาคต เช่น การส่งเสริมการลงทุนในอุตสาหกรรม ดัชนีเศรษฐกิจ หรือการเปิดเสรีทางการค้า สิ่งเหล่านี้สะท้อนถึงความจำเป็นในการศึกษากลยุทธ์ธุรกิจ โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม การเมือง หรือเทคโนโลยี ซึ่งล้วนส่งผลกระทบต่อ

---

<sup>50</sup>พิบูล ทีปะปาล และธนวัฒน์ ทีปะปาล, การจัดการเชิงกลยุทธ์(ปรับปรุงใหม่) (Strategic Management) (กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์, 2559), 23.

ดำเนินกิจการภายในองค์กร การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและเติบโตในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง<sup>51</sup>

พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์คือการช่วยกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งทำให้องค์กรมีกรอบและทิศทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน การบริหารเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับสามารถตัดสินใจได้ดีและมีความมั่นคงในการจัดการ เมื่อองค์กรมีทิศทางที่ชัดเจนจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การบริหารเชิงกลยุทธ์ยังส่งเสริมให้ทุกฝ่ายในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน ทำให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ สอดคล้องกันภายในองค์กร ซึ่งช่วยสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและทำให้องค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ดีจะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว<sup>52</sup>

จากแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์สามารถสรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญช่วยให้องค์กรการศึกษาที่มีความสำคัญในการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางที่ชัดเจนและมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางการศึกษาและการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ

### **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์**

การบริหารเชิงกลยุทธ์ นับเป็นเครื่องมือสำคัญที่มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสนับสนุนให้องค์กรสามารถเผชิญและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ตลอดจนผลกระทบต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างเหมาะสม โดยการบริหารเชิงกลยุทธ์มีลักษณะเป็นกระบวนการที่เป็นระบบและต่อเนื่อง เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ การวางแผนกลยุทธ์ การนำแผนไปปฏิบัติ ตลอดจนการติดตามประเมินผลและปรับปรุงให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ด้วยเหตุนี้ จึงมีนักวิชาการจำนวนมากให้ความสนใจและกล่าวถึงแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนกระบวนการของการบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างกว้างขวาง โดยมีการพัฒนาองค์ความรู้ในด้านนี้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถ

<sup>51</sup> ภัชลดา สุวรรณนวล, **การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)** (กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น, 2559), 5.

<sup>52</sup> พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต, **การจัดการเชิงกลยุทธ์** (กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น, 2561), 10-12.

ประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทขององค์กรที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน หรือแม้กระทั่งในภาคการศึกษา ทั้งนี้ แนวคิดและทฤษฎีที่สำคัญเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์สามารถสรุปได้จากข้อเสนอของนักวิชาการดังต่อไปนี้

### 1. นักวิชาการต่างประเทศ

เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo and Peter) ได้เสนอกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์คือ กระบวนการที่ต่อเนื่องและเป็นวงจร ซึ่งมุ่งเน้นให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวขององค์กร พร้อมทั้งการประเมินและปรับปรุงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการบรรลุภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กรในทุกระดับการดำเนินงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 กระบวนการดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) มีการพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน ภายในองค์กร และโอกาส อุปสรรค จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

2. การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organization Direction) ในขั้นตอนนี้ มีการจัดวางทิศทางขององค์กรภาครัฐจะมีมุมมองดังนี้คือ พิจารณาพันธกิจ (Mission) เน้นเหตุผลในการมีองค์กร และวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์กรซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) มีการพิจารณาออกแบบเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง จากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส (SWOT Analysis) การวิเคราะห์คำถามวิกฤต (Critical Question) เป็นต้น

4. การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นไปอย่างราบรื่น โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์

5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategy Control) โดยวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงาน วิธีการประเมินผลกระบวนการ และประเมินผลสำเร็จขององค์กร<sup>53</sup>

สตาห์ลและกรีกส์บี (Stahl and Grigsby) ได้เสนอว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็น กระบวนการที่มีลักษณะต่อเนื่องและเป็นระบบ ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสภาพแวดล้อมที่

---

<sup>53</sup>Peter, Samuel C. Certo and Paul J. **Strategic Management: Concept and Applications**. Singapore: McGraw-Hill, 1991. 5.

เปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยเฉพาะในยุคที่การบริหารคุณภาพและการแข่งขันในระดับโลกมีความสำคัญอย่างยิ่ง แนวคิดนี้ได้รับการเสนอและเรียบเรียงไว้อย่างเป็นระบบในหนังสือ Strategic Management: Total Quality and Global Competition ซึ่งเนื้อหาภายในครอบคลุมทั้งแนวคิดพื้นฐานและการประยุกต์ใช้ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ในสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลาย เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและเติบโตได้ในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ สตาห์ลและกริกส์บี (Stahl and Grigsby) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่

1. การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร (Vision and Mission) ซึ่งถือเป็นการสร้างภาพในอนาคตขององค์กรให้ชัดเจนและสร้างความเข้าใจร่วมกันในหมู่บุคลากรทุกฝ่าย
  2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) โดยแบ่งออกเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (เช่น สภาพเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี) และปัจจัยภายใน (เช่น จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร) เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางกลยุทธ์อย่างเหมาะสม
  3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ซึ่งครอบคลุมทั้งระดับองค์กร (Corporate Strategy) ระดับหน่วยธุรกิจ (Business Strategy) และระดับหน้าที่ (Functional Strategy)
  4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากร ปรับโครงสร้าง และเสริมสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนกลยุทธ์ และสุดท้ายคือ
  5. การประเมินผลและควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Control) เพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ที่นำไปใช้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้จริง รวมถึงสามารถปรับเปลี่ยนได้ยืดหยุ่น
- จุดเด่นของแนวคิดนี้ คือ การให้ความสำคัญกับคุณภาพในทุกขั้นตอน (Total Quality) การเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกระดับภายในองค์กร และการเชื่อมโยงกลยุทธ์กับการเปลี่ยนแปลงในระดับโลก (Global Competition) อย่างชัดเจน ทั้งนี้แนวคิดของ สตาห์ลและกริกส์บี (Stahl and Grigsby) สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา การวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนของครูและนักเรียน ในการพัฒนาแผนกลยุทธ์เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และการประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นกล่าวโดยสรุป แนวคิดของสตาห์ลและกริกส์บี (Stahl and Grigsby) ถือเป็นกรอบแนวคิดที่มีความครอบคลุมและทันสมัย สามารถปรับใช้กับองค์กรทุกประเภท

โดยเฉพาะองค์กรที่ต้องการความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาคุณภาพอย่างยั่งยืน ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา<sup>54</sup>

ทอมป์สันและสตรีกแลนด์ (Thomson and Strickland) ซึ่งได้เสนอกรอบแนวคิดที่ครอบคลุมทั้งการวิเคราะห์ การวางแผน และการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ มุ่งเน้นให้องค์กรสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงถูกนิยามว่าเป็น “กระบวนการในการกำหนดทิศทางขององค์กร การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ และการดำเนินการตามกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ” ซึ่งเน้นความสำคัญในการเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ที่วางแผนไว้กับผลการดำเนินงานจริงขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ประกอบด้วย กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 5 ขั้นตอน ที่มีความชัดเจนและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายระยะยาวขององค์กร องค์กรต้องกำหนดภาพอนาคตที่ต้องการ (Vision) ควบคู่กับพันธกิจ (Mission) และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน องค์กรจำเป็นต้องวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก รวมถึงจุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กร โดยใช้เครื่องมือเชิงวิเคราะห์ เช่น SWOT Analysis, PESTEL, Five Forces Model
3. การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ในแต่ละระดับ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy), ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) และระดับปฏิบัติการ (Functional Strategy) เพื่อให้ครอบคลุมทุกส่วนงาน
4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติงานจริงผ่านการวางแผน การบริหารทรัพยากร การปรับโครงสร้างองค์กร และการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนกลยุทธ์นั้น
5. การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนที่องค์กรต้องประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่วางไว้ และดำเนินการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

จุดเด่นของแนวคิดนี้ อยู่ที่การเน้นให้ผู้บริหารใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์อย่างรอบด้านเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนให้ความสำคัญกับการปฏิบัติจริงมากกว่าการวางแผนใน

---

<sup>54</sup>Grigsby, Michael J. Stahl and David W. **Strategic Management: Total Quality and Global Competition.** 2<sup>nd</sup> Ed. Malden, MA: Blackwell, 1997. 37-41.

ระดับทฤษฎีเพียงอย่างเดียว แนวคิดนี้จึงเหมาะสมกับองค์กรในทุกระดับที่ต้องการพัฒนาแนวทางในการบริหารจัดการอย่างยั่งยืนสำหรับสถานศึกษา แนวคิดนี้สามารถนำมาปรับใช้ได้มีประสิทธิภาพ เช่น การกำหนดพันธกิจของสถานศึกษา การวิเคราะห์จุดแข็งของบุคลากรครู การวางกลยุทธ์ในการส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หรือการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด เพื่อให้สามารถวางแผนปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาได้อย่างตรงจุด

กล่าวโดยสรุป แนวคิดของ ทอมป์สันและสตรีกแลนด์ (Thomson and Strickland) ถือเป็นแนวคิดที่มีความยืดหยุ่น ครอบคลุม และสามารถนำไปใช้ได้เหมาะสมในบริบทของการจัดการทั้งในภาคธุรกิจและการศึกษา<sup>55</sup>

เพียร์ซและโรบินสัน (Pearce and Robinson) ได้แบ่งงานหลักสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ออกเป็น 9 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดพันธกิจขององค์กร (Formulating the Company Mission) เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายหลักขององค์กรในระยะยาว เป็นพื้นฐานของการกำหนดกลยุทธ์อื่น ๆ ซึ่งมักรวมถึงปรัชญา วิสัยทัศน์ ค่านิยม และบทบาทขององค์กรในสังคม

2. การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก (Conducting an External Analysis) เป็นการศึกษาสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร เช่น โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) โดยใช้เครื่องมืออย่าง PESTEL หรือ Five Forces Model

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Conducting an Internal Analysis)

4. ตรวจสอบจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ภายในองค์กรรวมถึงทรัพยากร ระบบงาน และขีดความสามารถ เพื่อประเมินความพร้อมในการแข่งขัน

5. การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว (Formulating Long-term Objectives) เป็นการตั้งเป้าหมายที่องค์กรต้องการบรรลุในระยะยาว (3-5 ปีขึ้นไป) โดยเป้าหมายเหล่านี้ต้องสอดคล้องกับพันธกิจและเป็นรูปธรรม

6. การพัฒนากลยุทธ์ (Formulating Generic and Grand Strategies) เลือกลงและพัฒนากลยุทธ์หลักขององค์กร เช่น กลยุทธ์การแข่งขัน (Cost Leadership, Differentiation) หรือกลยุทธ์การเติบโต (Growth, Stability, Retrenchment)

---

<sup>55</sup>Strickland, Arthur A. Thompson and A. J. **Strategic Management: Concepts and Cases.** 12<sup>th</sup> Ed. New York: McGraw-Hill, 2001. 4-15.

7. การกำหนดกลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ (Formulating Functional Strategies) แปลงกลยุทธ์ระดับองค์กรให้เป็นแผนปฏิบัติระดับหน่วยงานย่อย เช่น การตลาด การผลิต การเงิน หรือทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้กลยุทธ์สามารถดำเนินการได้จริง

8. การดำเนินกลยุทธ์ (Implementing Strategies) นำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติจริง โดยอาศัยโครงสร้างองค์กร การบริหารทรัพยากร การนำคนไปสู่เป้าหมาย และการบริหารการเปลี่ยนแปลง

9. การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (Evaluating and Controlling Strategy) ประเมินผลการดำเนินงานและเปรียบเทียบกับเป้าหมาย เพื่อปรับปรุงหรือแก้ไขกลยุทธ์ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำ (Shaping Organization Culture and Leadership) สร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการดำเนินกลยุทธ์ และใช้ภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>56</sup>

ทอมป์สันและคณะ (Thomson and others) ได้แบ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์ออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (developing a strategic vision) บ่งบอกลักษณะของธุรกิจในอนาคตของบริษัทว่ามีลักษณะอย่างไร องค์กรจะมุ่งหน้าไปทางไหน ทั้งนี้เพื่อเป็นการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานในระยะยาวให้กับองค์กร บอกค่านิยมหลัก (core values) ที่ทุกคนยอมรับและแจ้งให้ทุกคนได้ทราบ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางตามที่มุ่งหวังร่วมกัน

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (setting objectives) เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ให้เป็นเป้าหมายในการดำเนินงานโดยเฉพาะเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

3. การจัดทำกลยุทธ์ (crafting a strategy) เพื่อนำบริษัทดำเนินไปตามเส้นทางเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งความมุ่งหวังไว้

4. การนำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ (executing the chosen strategy) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพมากที่สุด

5. การประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงแก้ไขเพื่อเริ่มต้นใหม่ (evaluating performance and initiating corrective adjustment) การปรับปรุงแก้ไขจะเริ่ม ตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทางในการดำเนินงานระยะยาว การกำหนดวัตถุประสงค์ การจัดทำ

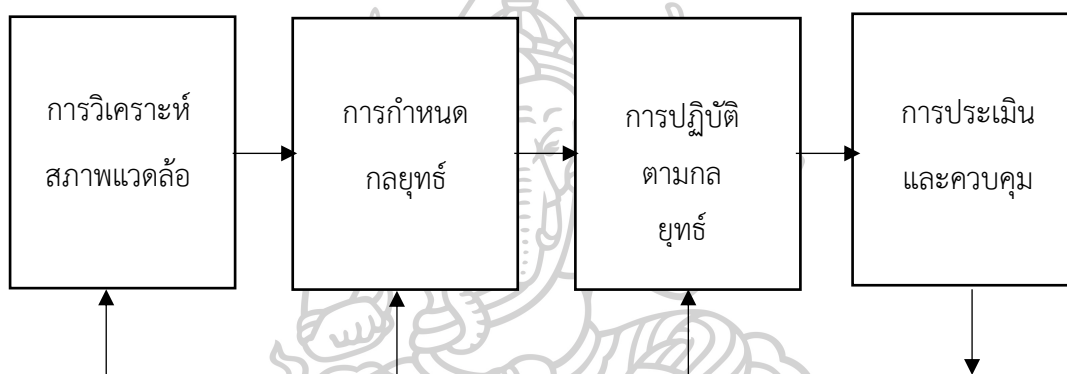
---

<sup>56</sup>Robinson, John A. Pearce and Richard Braden. **Strategic Management : Formulation, Implementation, and Control**. 12<sup>th</sup> Ed. Boston McGraw – Hill higher Education, 2012. 4-5.

กลยุทธ์หรือการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยพิจารณาจากประสบการณ์จริง และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ใหม่ ความคิดใหม่ และโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่<sup>57</sup>

วีเลนและคณะ (Thomas L. Wheelen and others) ซึ่งได้แบ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์ออกเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (environmental scanning)
2. การกำหนดกลยุทธ์ (strategy formulation)
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (strategy implementation)
4. การประเมินและควบคุม (evaluation and control)<sup>58</sup> มีรายละเอียดดังต่อไปนี้



แผนภูมิที่ 3 องค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

ที่มา : Thomas L. Wheelen et al., **Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability**, 15<sup>th</sup> ed. (Harlow: Pearson Education Limited, 2018), 46.

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (environmental scanning) หมายถึง การตรวจสอบ การประเมิน และเผยแพร่ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่ส่งผลสำคัญต่อองค์กร ให้บุคคลสำคัญภายในองค์กรทราบ โดยใช้รูปแบบ SWOT และปรากฏเป็นกลยุทธ์ขององค์กร

<sup>57</sup>Arthure A. Thompson, Margaret A. Peteraf and John E. Gamble. **Crafting and Executing Strategic : The Quest for Competitive Advantage**. 19<sup>th</sup> Ed. Toronto McGraw-Hill Education, 2014. 19-20.

<sup>58</sup> Thomas L. Wheelen and others. **Strategic Management and Business Policy**. 15<sup>th</sup> Ed. New York: Pearson, 2018. 46

- สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย ตัวแปร (โอกาสและอุปสรรค) ซึ่งอยู่ภายนอกองค์กร และเป็นสิ่งที่ไม่ได้อยู่ในการควบคุมระยะสั้นของผู้บริหารระดับสูง ปัจจัยภายนอกเหล่านี้ส่งผลต่อ บริบทที่เกี่ยวข้องกับการมีอยู่ขององค์กร

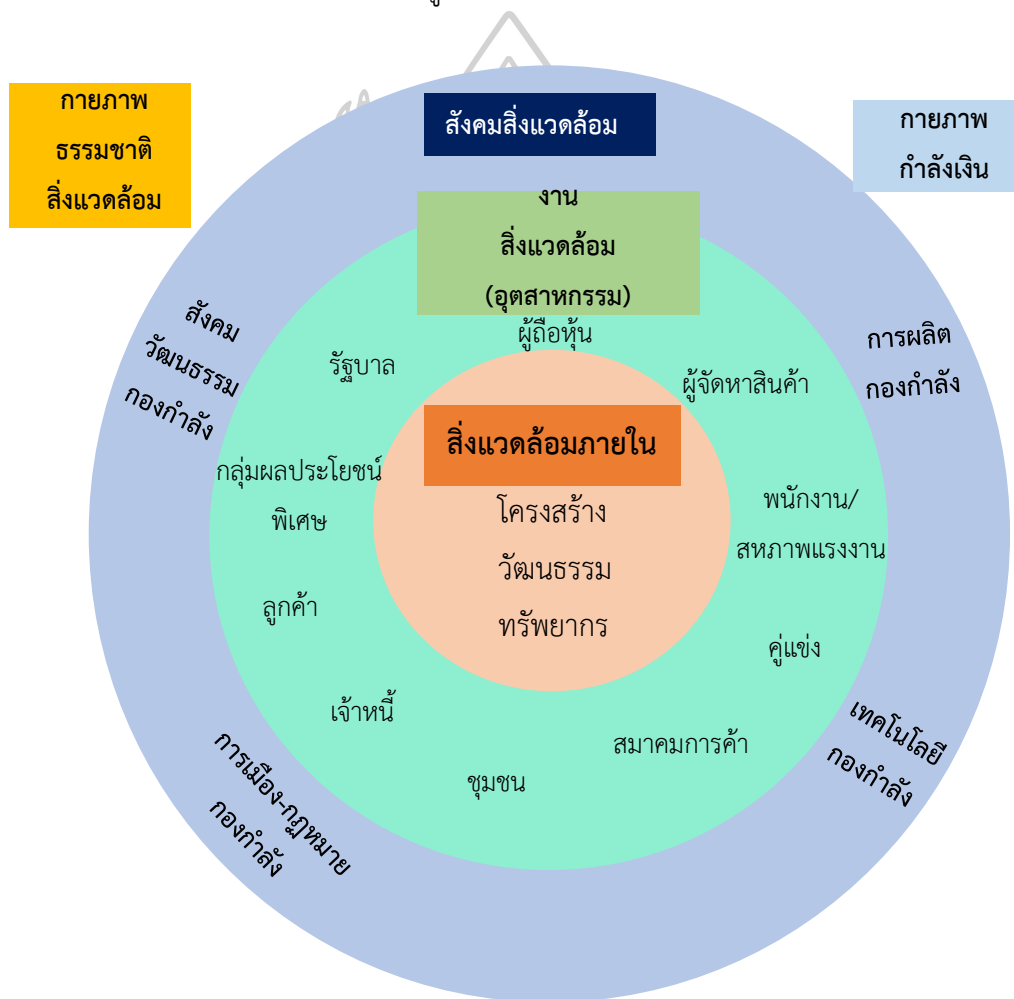
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	การกำหนดกลยุทธ์				การปฏิบัติตามกลยุทธ์			การประเมินผลและการควบคุม
<p>ภายนอก</p> <p>สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ : ทรัพยากรและภูมิอากาศ</p> <p>สภาพแวดล้อมทางสังคม : แรงกระตุ้นต่างๆ</p> <p>สภาพแวดล้อมของงาน:</p> <p>การวิเคราะห์เกี่ยวกับอุตสาหกรรม</p>	<p>พันธกิจ</p> <p>เหตุผลของการดำรงอยู่</p>	<p>วัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ที่ต้องการบรรลุ และเมื่อไหร่ที่ต้องการ</p>	<p>กลยุทธ์ แผนงานที่จะต้องบรรลุตามพันธกิจและวัตถุประสงค์</p>	<p>นโยบาย แนวทางกว้างๆ สำหรับการตัดสินใจ</p>				
<p>ภายใน</p> <p>โครงสร้าง : สายการบังคับบัญชา</p> <p>วัฒนธรรม : ความเชื่อ ค่านิยม ความคาดหวัง</p> <p>ทรัพยากร : สินทรัพย์ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ</p>					<p>แผนกิจกรรมที่ต้อง</p>	<p>งบประมาณ ค่าใช้จ่ายตามแผน</p>	<p>วิธีการดำเนินงาน ขั้นตอนการดำเนินงาน</p>	<p>ผลการดำเนินงาน ผลลัพธ์ที่แท้จริง</p>

แผนภูมิที่ 4 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

ที่มา : Thomas L. Wheelen and others. **Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability**, 15<sup>th</sup> ed. (Harlow: Pearson Education Limited, 2018), 47.

- สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร) ประกอบด้วยตัวแปรที่เกิดขึ้นภายในองค์กรและผู้บริหารระดับสูงสามารถควบคุมได้ในระยะเวลาอันสั้น ตัวแปรเหล่านี้ทำให้เกิดบริบทที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานภายในองค์กร ตัวแปรดังกล่าวได้แก่ โครงสร้างองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร ชีตความสามารถและทรัพยากรในองค์กร จุดแข็งที่สำคัญขององค์กรทำให้เกิดสมรรถนะหลักที่องค์กรสามารถนำไปใช้เพื่อให้ได้มาซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขัน แม้ว่าโดยพื้นฐานการบริหารเชิงกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยแต่ละด้านกลับพัฒนาไปอย่างมากในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา การทำ SWOT จึงไม่ใช่เพียงแค่การให้พนักงานในองค์กรกรอกข้อมูลลงในตาราง 4 ช่องอีกต่อไป แต่เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคมากมายและกระบวนการที่เข้มข้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้และถูกต้องเกี่ยวกับองค์กร



แผนภูมิที่ 5 ตัวแปรของสภาพแวดล้อม

ที่มา : Thomas L. Wheelen and others. **Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability**, 15<sup>th</sup> ed. (Harlow: Pearson Education Limited, 2018), 48.

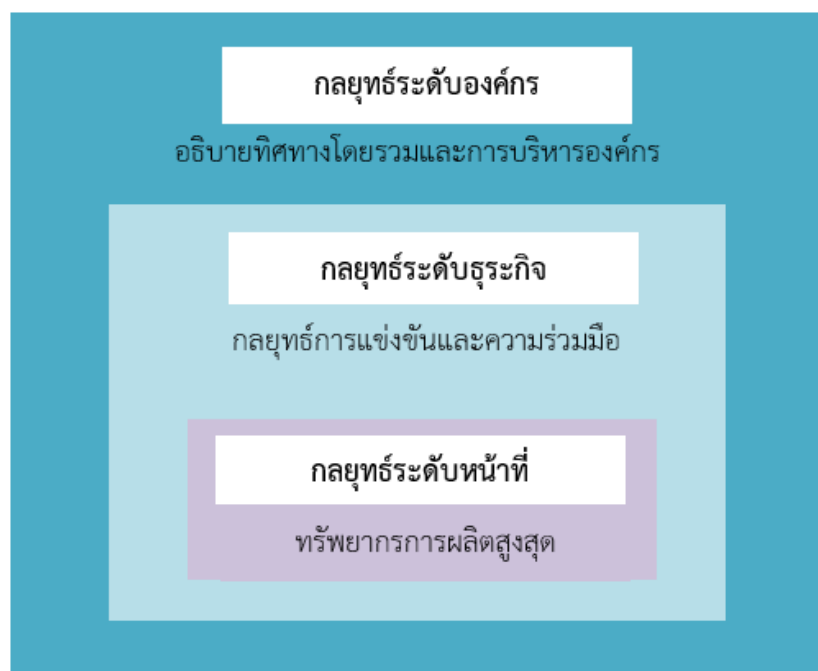
2. การกำหนดกลยุทธ์ (strategy formulation) หมายถึง การกำหนดข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร การระบุจุดอ่อนที่ส่งผลกระทบต่อการเติบโตขององค์กร การกำหนดภารกิจขององค์กร การระบุวัตถุประสงค์ที่สามารถบรรลุผลได้จริง และการกำหนดแนวทางนโยบายพันธกิจ : วัตถุประสงค์ขององค์กร พันธกิจ คือ วัตถุประสงค์หรือเหตุผลที่องค์กรได้จัดตั้งขึ้นมา แสดงถึงสิ่งที่องค์กรจะมอบให้กับสังคม ไม่ว่าจะเป็นการบริการ เช่น การให้คำปรึกษา หรือผลิตภัณฑ์ เช่น ยางรถยนต์ หรือทั้งสองอย่างรวมกัน เช่น แอปพลิเคชันและแอปพลิเคชัน พันธกิจที่ดีจะบ่งบอกถึงข้อมูลพื้นฐานและวัตถุประสงค์หลักที่ทำให้องค์กรมีความแตกต่างจากที่อื่น การวิจัย พบว่าบริษัทที่มีพันธกิจซึ่งมีคำอธิบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันจะมีการเติบโต สูงกว่าบริษัทที่ไม่มีข้อความดังกล่าวอย่างมีนัยสำคัญ พันธกิจอาจรวมถึงค่านิยมและปรัชญาของบริษัท เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจและปฏิบัติต่อพนักงานของบริษัท พันธกิจที่ถูกสร้างขึ้นมาอย่างดีจะอธิบาย สิ่งที่บริษัทเป็นอยู่ในขณะนี้และสิ่งที่ต้องการจะเป็น ซึ่งหมายถึงวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร เกี่ยวกับอนาคตของบริษัท พันธกิจจะนำเสนอความรู้สึกหรือความคาดหวังร่วมกันของบุคลากรและสื่อสารภาพลักษณ์ไปยังกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญในองค์กรที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมของงานในบริษัทมีบางกรณีที่วิสัยทัศน์และพันธกิจเป็นสองแนวคิดที่แตกต่าง พันธกิจเป็นสิ่งที่อธิบายว่าตอนนี้ องค์กรเป็นอย่างไร ส่วนวิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่อธิบายถึงสิ่งที่องค์กรต้องการจะเป็น พันธกิจอาจกำหนดไว้แบบแคบหรือกว้างก็ได้ ตัวอย่างของพันธกิจแบบกว้างๆที่นิยมใช้กัน เช่น “การให้บริการเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้น ลูกค้าและพนักงาน” พันธกิจที่กำหนดไว้กว้างๆ เช่นนี้จะมีข้อจำกัดเพียงแค่ว่าด้านใดด้านหนึ่งหรือผลิตภัณฑ์กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง แต่ไม่สามารถระบุประเด็นที่ชัดเจน เช่น ทำอะไร หรือผลิตภัณฑ์/แผนการตลาดที่สำคัญเป็นแบบไหน ซึ่งพันธกิจแบบกว้าง ๆ ค่อนข้างจะไร้ ประโยชน์ แต่พันธกิจแบบแคบ ๆ แสดงถึงทิศทางและมีคุณค่าต่อองค์กรมากกว่า

วัตถุประสงค์ : ผลลัพธ์ที่คาดหวัง วัตถุประสงค์ คือ ผลลัพธ์สุดท้ายของกิจกรรมที่วางแผนไว้ ควรระบุเป็นคำกริยา และสื่อให้พนักงานทราบว่าประสบความสำเร็จอะไรและเมื่อไหร่ด้วยตัวชี้วัดที่เหมาะสม การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรจะทำให้เกิดการบรรลุพันธกิจ ซึ่งผลลัพธ์คือสิ่งที่สังคมตอบสนององค์กรเมื่อองค์กรดำเนินงานได้ดีในการบรรลุพันธกิจ ส่วนคำว่าเป้าหมายมักถูกนำมาใช้แทนวัตถุประสงค์ ซึ่งตรงกันข้ามกับวัตถุประสงค์ เราถือว่าเป้าหมายเป็นข้อความปลายเปิดของสิ่งที่เราต้องการทำให้สำเร็จ โดยไม่มีการกำหนดปริมาณของสิ่งที่จะต้องทำให้สำเร็จ และไม่มีเกณฑ์ของเวลาในการทำให้สำเร็จ ตัวอย่างเช่น ข้อความง่าย ๆ ที่ว่า "ความสามารถในการทำกำไรเพิ่ม" จึงเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่วัตถุประสงค์ เนื่องจากไม่ได้ระบุว่าบริษัทต้องการสร้างกำไรในปีหน้าเท่าใด วัตถุประสงค์ที่ดีควรเน้นที่การกระทำและเริ่มต้นด้วยคำว่า “เพื่อ”

กลยุทธ์ : การกำหนดความได้เปรียบในการแข่งขัน องค์กรต้องตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อกำหนดว่าใครถือเป็นกลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสมสำหรับองค์กรตั้งที่เป็นอยู่ทุกวันนี้ใครเป็น

คู่แข่งโดยตรงสำหรับลูกค้ารายนั้นๆ สิ่งที่ต้องกระทำซึ่งจำเป็นในการแข่งขันและสิ่งที่ทำให้องค์กรแตกต่างจากคู่แข่งอย่างแท้จริง องค์กรประกอบเหล่านี้สามารถนำมาเรียบเรียงใหม่ โดยใช้จุดแข็งขององค์กร ความเข้าใจจุดอ่อนขององค์กรเมื่อเทียบกับคู่แข่ง โอกาสอะไรที่ดีที่สุดและอุปสรรคใดที่อาจส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร

กลยุทธ์ของธุรกิจเป็นแนวทางหลักที่ระบุว่าธุรกิจจะบรรลุภารกิจและวัตถุประสงค์ได้อย่างไร เพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันและลดความเสียหายเปรียบทางการแข่งขันให้เหลือน้อยที่สุด ซึ่งองค์กรขนาดใหญ่โดยทั่วไปจะกล่าวถึงกลยุทธ์ 3 ระดับ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ ดังนี้



แผนภูมิที่ 6 ระดับของกลยุทธ์

ที่มา : Thomas L. Wheelen and others. **Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability**, 15<sup>th</sup> ed. (Harlow: Pearson Education Limited, 2018), 51.

1) กลยุทธ์ระดับองค์กร อธิบายทิศทางโดยรวมขององค์กร ในแง่ของการเติบโตและการบริหารกิจการต่าง ๆ โดยกลยุทธ์ขององค์กรโดยทั่วไปประกอบด้วย 3 ประเภทหลัก คือ ความมั่นคง การเติบโต และการตัดทอน

2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ มักจะเกิดขึ้นในระดับหน่วยธุรกิจหรือผลิตภัณฑ์ และเน้นถึงการปรับปรุงการแข่งขันของผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัทในอุตสาหกรรมหรือการตลาดที่ให้บริการโดยหน่วยธุรกิจนั้น กลยุทธ์ทางธุรกิจประกอบด้วย 2 ประเภทหลัก ได้แก่ กลยุทธ์การแข่งขัน และกลยุทธ์ความร่วมมือ

3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ กลยุทธ์ระดับหน้าที่เป็นแนวทางที่ดำเนินการโดยสายงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กรและหน่วยธุรกิจโดยการเพิ่มผลผลิตทรัพยากรให้สูงสุดซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาและคงความสามารถที่โดดเด่นเพื่อให้บริษัทหรือหน่วยธุรกิจมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน บริษัทธุรกิจใช้กลยุทธ์ทั้งสามประเภทพร้อมกัน ลำดับชั้นของกลยุทธ์คือการจัดกลุ่มประเภท กลยุทธ์ตามระดับในองค์กร ลำดับชั้นของกลยุทธ์เป็นการซ้อนกันของกลยุทธ์หนึ่งภายในอีกกลยุทธ์ หนึ่ง เพื่อเสริมและสนับสนุนซึ่งกันและกัน กลยุทธ์การทำงานสนับสนุนกลยุทธ์ทางธุรกิจซึ่งในทาง กลับกันจะสนับสนุนกลยุทธ์องค์กร

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (strategy implementation) หมายถึง การปฏิบัติงานโดยการนำกลยุทธ์และนโยบายไปปฏิบัติผ่านการพัฒนาแผนงาน งบประมาณ และขั้นตอนการดำเนินงานซึ่งดำเนินการโดยผู้บริหารระดับกลางและระดับล่างและพิจารณาโดยผู้บริหารระดับสูง

4. การประเมินและควบคุม (evaluation and control) หมายถึง การติดตามตรวจสอบการดำเนินงานและผลการดำเนินงาน และนำผลลัพธ์นี้ไปใช้ในการวางแผนการแก้ไขปัญหา รวมถึงระบุจุดอ่อนของแผนกลยุทธ์และนำข้อมูลมาปรับปรุงแผนกลยุทธ์ในปีถัดไป



ตารางที่ 1 สรุปกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดของ วิลเนและคณะ

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ วิลเนและคณะ และสรุปได้ดังตารางนี้

องค์ประกอบ	รายละเอียด
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)	การที่ผู้บริหารร่วมกับคณะครู บุคลากรในสถานศึกษาและ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่ง ออกเป็น 2 ระดับ คือ สภาพแวดล้อมภายนอกและ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยทำการวิเคราะห์ถึงจุด แข็ง (Strength) , จุดอ่อน (Weakness) , โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) หรือที่เรียกว่าการ วิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) ปัจจัยที่มีส่วน เอื้ออำนวยหรือขัดขวางการดำเนินงานขององค์กร
การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)	การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ นโยบายส่งเสริมการดำเนินงานตามกลยุทธ์ โดยมีแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่ สอดคล้องกันเพื่อให้การ ดำเนินงานเป็นไปตามกลยุทธ์ที่วางแผนไว้
การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)	การนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไป ประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมที่ระบุไว้ในแผนงาน โครงการ โดยมีการแต่งตั้ง คณะกรรมการและผู้รับผิดชอบงานโดยกำหนด หน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน และการ ประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ
การประเมินและควบคุม (Evaluation and Control)	การติดตามและตรวจสอบวิเคราะห์ ปัญหา กำหนด แนวทาง ปรับปรุงและพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำหนดอยู่เกิด ความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง ตลอดจนทำการ ประเมินจากการดำเนินกลยุทธ์ว่าประสบผลสำเร็จดัง เป้าหมายไว้หรือไม่ มีการรายงานผลต่อที่ประชุมเพื่อดาเนินการปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาในส่วนที่บกพร่องให้ สมบูรณ์มากขึ้น

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

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งมีบทบาทในการกำหนดทิศทางและพัฒนากลยุทธ์ให้สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด กระบวนการนี้เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีทิศทางที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ การกำหนดเป้าหมายที่เหมาะสมจะช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรมีทิศทางที่มั่นคงและสามารถวัดผลได้อย่างชัดเจน

2. การกำหนดกลยุทธ์ คือกระบวนการในการพัฒนากลยุทธ์ในหลายระดับ โดยเริ่มจากระดับแรก คือ กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ซึ่งเน้นการกำหนดวิธีการแข่งขันเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน กลยุทธ์ระดับองค์กรจะมุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในผลงานขององค์กร ในขณะที่กลยุทธ์ระหว่างประเทศจะมีการพิจารณาและกำหนดวิธีการเพื่อเผชิญกับสถานการณ์ทั้งโอกาสและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในระดับสากล นอกจากนี้ยังมีการกำหนดกิจกรรมที่มีแนวโน้มจะประสบความสำเร็จและโอกาสที่เป็นไปได้ในอนาคต

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ คือการดำเนินงานขององค์กรตามกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ รวมถึงการควบคุมเชิงกลยุทธ์ การออกแบบองค์กรและการพัฒนาความเป็นผู้นำ การควบคุมข้อมูลและกระบวนการที่กำหนดให้องค์กรต่าง ๆ ติดตามและสแกนสภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีการกำกับดูแลที่มุ่งเน้นให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน<sup>59</sup>

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

1. การกำหนดกลยุทธ์ คือกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่เริ่มต้นจากการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยการระบุโอกาสและอุปสรรค รวมถึงการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กร เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว เนื่องจากองค์กรมีทรัพยากรจำกัด การกำหนดกลยุทธ์จึงต้องสร้างและพิจารณากลยุทธ์ทางเลือกต่าง ๆ และเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร การตัดสินใจในขั้นตอนนี้ยังรวมถึงการเลือกภารกิจใหม่หรือการยุติภารกิจบางประการ โดย

<sup>59</sup>Gregory G. Dess and others, **Strategic Management creating competitive advantages**, 10<sup>th</sup> ed, (New York: McGraw-Hill, 2021), 12-13.

มุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ที่ต้องการ ทรัพยากรที่ใช้ และเทคโนโลยีที่จำเป็นในการดำเนินการ ผู้บริหารระดับสูงจะมีมุมมองและความเข้าใจที่ดีที่สุดในการตัดสินใจด้านกลยุทธ์นี้

2. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ คือการนำกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้มาปฏิบัติให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพในองค์กร โดยองค์กรต้องกำหนดวัตถุประสงค์รายปีและนโยบายที่ชัดเจน เพื่อกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้ยังรวมถึงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการดำเนินกลยุทธ์ การปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม การจัดทิศทางในการเผชิญโอกาสและความท้าทายทางการแข่งขัน การจัดเตรียมงบประมาณที่เหมาะสม และการพัฒนาระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการดำเนินงาน รวมไปถึงการเชื่อมโยงค่าตอบแทนของบุคลากรกับผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การประเมินกลยุทธ์ คือขั้นตอนสุดท้ายในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องทราบว่า กลยุทธ์ใดที่ประสบความสำเร็จและกลยุทธ์ใดที่ไม่ประสบความสำเร็จ ขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการหลักในการเก็บข้อมูลเพื่อวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรว่าได้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยการประเมินผลในขั้นตอนนี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถพิจารณาความเหมาะสมและประสิทธิภาพของกลยุทธ์ที่กำหนด เมื่อถูกนำไปปฏิบัติจริงในองค์กร เพื่อปรับปรุงและแก้ไขกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การดำเนินการในขั้นตอนนี้มีพื้นฐานการดำเนินการ 3 ประการ คือ

1. การทบทวนปัจจัยภายนอกและภายใน ซึ่งเป็นพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์
2. การวัดประสิทธิผล
3. การนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน<sup>60</sup>

## 2. นักวิชาการไทย

ภัสลดา สุวรรณนวล ได้เสนอว่ากระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์มีส่วนประกอบสำคัญ ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ผู้บริหารหรือนักกลยุทธ์จะต้องศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

---

<sup>60</sup>Fred R David, Forest David, and Meredith E. David. **Strategic Management Concepts and Cases.** 17th Ed. New York: Pearson, 2023. 35-36.

สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน องค์กร โดยทำการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง) จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือที่เรียกว่า การวิเคราะห์ SWOT ว่าแต่ละปัจจัยมีส่วนอำนวย หรือขัดขวาง การดำเนินงานขององค์กร อย่างไรบ้าง

2. การกำหนดทิศทางขององค์กร ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์โอกาส และข้อจำกัดมาทำการประมวลผลเพื่อใช้กำหนดทิศทาง เชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยที่การกำหนด ทิศทางขององค์กรสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจและการตั้งเป้าหมายของ องค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การนำทิศทางขององค์กรที่ กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ มา พัฒนา เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์กร โดยมักจะกำหนดกลยุทธ์ตามระดับชั้น ภายในองค์กร ตั้งแต่กลยุทธ์องค์กร กลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์ตามหน้าที่

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่ถูก กำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการ ดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้างบุคลากรและการ ประสานงานร่วมกันอย่างเป็น ระบบ

5. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์) หมายถึง การติดตามและตรวจสอบ วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทางปรับปรุง และพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำหนด อยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อองค์กรจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงานตลอดจนทำการประเมินผลการดำเนินกลยุทธ์ว่า ประสบผลสำเร็จดังที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่เพียงใดเพื่อนำไป พิจารณาในการพัฒนากลยุทธ์ต่อไป<sup>61</sup>

ฐานา ฉันทพิศาล ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม คือกระบวนการในการกำกับและประเมินผลการดำเนินงาน รวมถึงการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกแก่บุคลากรภายใน องค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เห็นถึงปัจจัยกลยุทธ์ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญทั้งในส่วนของสภาวะ แวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนการวิเคราะห์และการตัดสินใจ เชิงกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลา วิธีการในการตรวจสอบสภาวะแวดล้อมที่ง่ายที่สุดคือการวิเคราะห์ SWOT คำว่า “SWOT” เป็นคำย่อ มาจากพยัญชนะตัวแรกของ 4 คำ ดังนี้

S = จุดแข็ง (strengths)

W = จุดอ่อน (weakness)

<sup>61</sup> ภัชชดา สุวรรณนวล. การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น, 2559. 7-8.

O = โอกาส (opportunities)

T = อุปสรรค (Threats)

ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของกิจการ สภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) ประกอบด้วยตัวแปรและ โอกาสและอุปสรรคซึ่งอยู่นอกกิจการ ซึ่งกิจการไม่สามารถควบคุมได้ ภายใต้การควบคุมของ ผู้บริหารระดับสูง ตัวแปรเหล่านี้เป็นบริบทภายในกิจการที่มีอยู่ สภาพแวดล้อมภายใน (internal environment) ประกอบด้วยตัวแปรจุดแข็งและจุดอ่อนซึ่งมีอยู่ ภายในกิจการได้แก่ โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรม และทรัพยากร จุดแข็งของกิจการจะมาจาก การกำหนดสมรรถนะหลักซึ่งสามารถใช้ ประโยชน์ในด้านการได้เปรียบในการแข่งขัน

2. การกำหนดกลยุทธ์เป็นกระบวนการในการตรวจสอบ วิเคราะห์ และตัดสินใจที่มุ่งเน้นการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันด้านกลยุทธ์ธุรกิจ โดยรวมถึงการกำหนดพันธกิจ (mission) วัตถุประสงค์ และนโยบายที่ชัดเจน ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนที่กิจการได้กำหนดนโยบายและกลยุทธ์แล้ว จึงนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติโดยการพัฒนา ผ่านโปรแกรมการดำเนินงาน งบประมาณ และกระบวนการ ขั้นตอนนี้จะเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างและหรือระบบการบริหารทั่วทั้งองค์กร การนำ กลยุทธ์ไปใช้จะอยู่ในความรับผิดชอบของ ผู้จัดการระดับต้นและระดับกลาง นอกเสียว่าจะมีการ เปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงที่เกิดขึ้นในกิจการ ผู้บริหารระดับสูงก็จำเป็นต้องมีการทบทวนกลยุทธ์ ที่นำไปใช้ ซึ่งใน บางครั้งจะต้องมีการวางแผนการ ปฏิบัติงานการนำกลยุทธ์ไปใช้จะต้องเกี่ยวข้องกับ การตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรในแต่ละวัน

4. การควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์ เป็นกระบวนการที่องค์กรใช้ในการตรวจสอบผล การปฏิบัติงานทั้งองค์กร โดยการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับวัตถุประสงค์หรือ เป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้จัดการทุกระดับต้องนำผลลัพธ์ที่ได้รับไปใช้ในการแก้ปัญหาในการดำเนินงาน ขององค์กร แม้ว่าการควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์จะเป็นองค์ประกอบสุดท้ายของการจัดการ ขององค์กร แม้ว่าการควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์จะเป็นองค์ประกอบสุดท้ายของการจัดการ แผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ในขั้นตอนก่อนหน้านั้นและสามารถกระตุ้นให้กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ต้อง เริ่มต้นใหม่<sup>62</sup>

<sup>62</sup>ฐาปนา ฉันทไพศาล. การจัดการเชิงกลยุทธ์(Strategic Management) กรุงเทพฯ: ธนรัช การพิมพ์, 2560. 14-25.

พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต ได้สรุปกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์การนั้นจะประกอบไปด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ประการหลัก ๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมประกอบด้วย การศึกษา การวิเคราะห์ การตรวจสอบ และการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) และสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ขององค์การเพื่อนำมากำหนดปัจจัยเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นปัจจัยในการกำหนดความเป็นไปในอนาคต ขององค์การโดยใช้เทคนิควิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหรือ SWOT Analysis การตรวจสอบสภาพแวดล้อมจำแนกเป็น

1) สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป็นการวิเคราะห์ตรวจสอบปัจจัยโอกาส (O - Opportunities) และอุปสรรค (T - Threats) ขององค์การ

2) สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) เป็นการวิเคราะห์ตรวจสอบปัจจัยจุดแข็ง (S - Strengths) และจุดอ่อน (W - Weaknesses) ขององค์การ

2. การกำหนดทิศทางขององค์การ (Set Organization Direction) เมื่อได้ผลลัพธ์จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ คณะผู้บริหารจะนำข้อมูลดังกล่าวมาประมวลผลเพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางขององค์การ ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) การกำหนดพันธกิจ (Mission) และการกำหนดเป้าหมาย (Goal) ซึ่งการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ได้แก่ การกำหนดกรอบแนวทางและทิศทางที่ชัดเจนในการดำเนินงานในระยะยาวขององค์การ การบ่งบอกในสิ่งที่ยังคงปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคต ส่วนภารกิจ (Mission) คือ การที่องค์การระบุว่าจะทำอะไรจะเป็นแบบไหน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้้องค์การมีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันและบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การในที่สุด ขณะเดียวกัน เป้าหมาย (Goal) คือ การสื่อถึงสิ่งที่ยังคงต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งการกำหนดไว้อย่างชัดเจน สามารถวัดได้และสามารถบรรลุได้

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) คือ การนำทิศทางขององค์การที่ได้มาจากข้อ (2) มาพัฒนาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งได้แก่การพัฒนาแผนระยะยาวขององค์การ โดยอาศัยข้อมูลโอกาสและอุปสรรคที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และจุดแข็งจุดอ่อนที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยผู้บริหารองค์การจะต้องกำหนด เลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดและเหมาะสมกับองค์การ ผู้บริหารต้องพยายามสอบถามว่าทำอย่างไรองค์การจึงจะไปถึงเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ได้ โดยใช้ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การกำหนดเป็นกลยุทธ์ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงระดับที่แตกต่างกันของกลยุทธ์ด้วยซึ่งมีทั้งสิ้น 3 ระดับ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์การ (Corporate Level Strategy) เป็นกลยุทธ์หลักที่ครอบคลุมกลยุทธ์ในภาพรวมขององค์การ ซึ่งถูกกำหนดโดยคณะผู้บริหารระดับสูงขององค์การ กลยุทธ์ระดับองค์การนี้เป็นผลมาจากการคาดการณ์สถานการณ์ต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมองค์การ

เช่น ทิศทางในการแข่งขัน และการจัดสรรทรัพยากรไปยังหน่วยต่าง ๆ ขององค์การรวมถึงแนวโน้มสิ่ง  
 ที่ต้องการต้องการให้เป็นในอนาคต กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) เป็นการ  
 กำหนดกลยุทธ์ในระดับที่ต่ำลงมา เช่น ระดับผู้บริหารระดับกลางที่เป็นหัวหน้าหน่วยธุรกิจ กลยุทธ์นี้  
 เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น โดยอาจรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์  
 ที่คล้ายกันไว้ด้วยกันภายในหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์เดียวกัน กลยุทธ์ระดับธุรกิจของหน่วยธุรกิจ  
 เชิงกลยุทธ์นี้จะมุ่งการเพิ่มกำไรและขยายการเติบโตให้มากขึ้น นั่นคือ มุ่งในด้านการสร้างศักยภาพ  
 และความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน บางครั้งจึงเรียกกลยุทธ์ในระดับนี้ว่า กลยุทธ์การแข่งขัน  
 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมวิธีการใน  
 การแข่งขันแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในหน้าที่ที่รับผิดชอบต่าง ๆ ถูกกำหนดขึ้นโดยผู้จัดการแต่ละแผนกหรือ  
 ผู้บริหารระดับต้น โดยมุ่งเน้นให้แผนกหน่วยงานพัฒนากลยุทธ์ขึ้นมา โดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์  
 ระดับองค์การและกลยุทธ์ระดับธุรกิจและควบคุมการใช้ทรัพยากรของหน่วยด้วยความคุ้มค่า

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารแปลง  
 กลยุทธ์ และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน เพื่อให้กลยุทธ์ที่กำหนดสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง

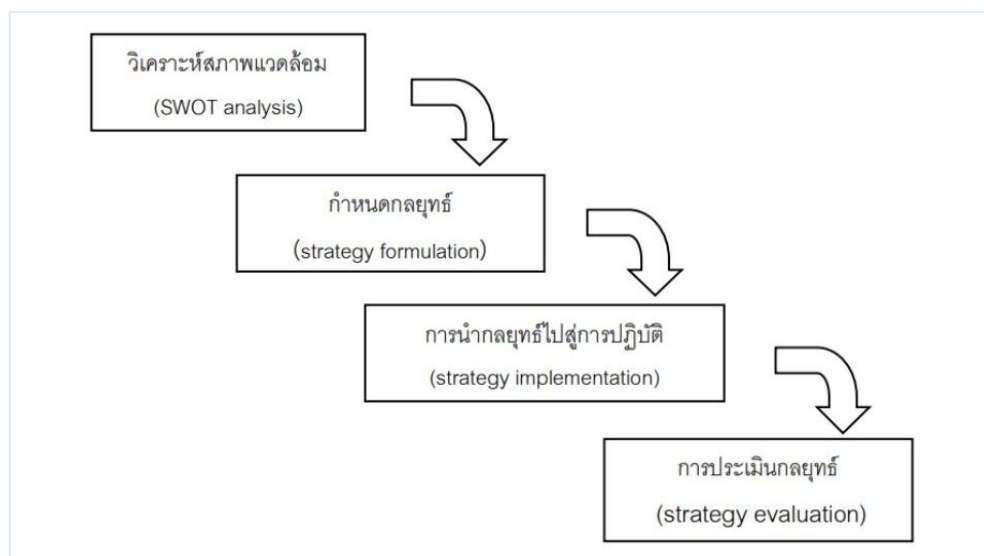
5. การประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy Evaluation) สำหรับขั้นตอนนีถือเป็นขั้นตอนสุดท้าย  
 แต่มีความสำคัญเพราะเป็นการประเมินผลผลิตเพื่อการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลจากกิจกรรม  
 ของกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติจริง เปรียบเทียบกับตัวชี้วัดตามเป้าหมายที่มุ่งหวัง และจะต้องมีการนำผล  
 การประเมินมาวิเคราะห์ เพื่อทำการปรับปรุงพัฒนากระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ทุกระบวนการ  
 ทั้งนี้ในการประเมินกลยุทธ์จะมีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการกำหนด เกณฑ์และ  
 มาตรฐานที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของแต่ละองค์การ นอกจากนี้ยังจำเป็นที่จะต้องมีการจัดตั้ง  
 หน่วยงานเฉพาะขึ้นมาเป็นทีมงานคณะกรรมการประเมินผลกลยุทธ์ ที่ผู้บริหารทุกระดับจากฝ่าย  
 ต่าง ๆ มาร่วมดำเนินงาน เพื่อประเมินกลยุทธ์ได้เต็มที่และมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง<sup>63</sup>

อัมพล นววงศ์เสถียร ที่กล่าวว่า เมื่อพิจารณาโดยภาพกว้าง ๆ ของกระบวนการจัดการเชิงกล  
 ยุทธ์เริ่มต้นจากการกำหนดเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร และตรวจสอบให้แน่ใจว่า  
 เป้าหมายเหล่านี้ได้รับการแบ่งปันกับสมาชิกทุกคนในองค์กร เพื่อให้ทุกคนเข้าใจบทบาทของตนในการ  
 บรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ หลังจากนั้น ผู้บริหารและพนักงานจะร่วมกันรวบรวมข้อมูลจากทั้งภายใน  
 และภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นข้อมูลสำคัญในการสร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสม กระบวนการนี้ช่วยให้องค์กร  
 มองเห็นปัญหาภายใน เข้าใจความต้องการและจุดอ่อน จุดแข็ง รวมถึงโอกาสและภัยคุกคามที่จะ

---

<sup>63</sup>พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต. การจัดการเชิงกลยุทธ์ กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น, 2561.  
 12-16.

เกิดขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ขั้นตอนนี้ยังช่วยให้องค์กรสามารถติดตามความคืบหน้าและปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>64</sup>



แผนภูมิที่ 7 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

ที่มา : อ่ำพล นววงศ์เสถียร, **การจัดการเชิงกลยุทธ์**, พิมพ์ครั้งที่ 5 (กรุงเทพฯ: วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก, 2562), 40

เกียรตินิชัย กาศสินธุ์ ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์คือการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อทั้งจากสภาวะแวดล้อมภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน การวิเคราะห์เหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาวะการแข่งขันและความสามารถที่องค์กรมีอยู่ หากปัจจัยภายนอกเหล่านี้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนด องค์กรก็จะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและขับเคลื่อนการเติบโตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การกำหนดกลยุทธ์เป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นสองระดับหลัก ได้แก่ กลยุทธ์ระดับธุรกิจและกลยุทธ์ระดับองค์กร ทั้งสองระดับนี้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้และสามารถแข่งขันได้ในตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว กลยุทธ์ระดับธุรกิจ เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการสร้าง

<sup>64</sup>อ่ำพล นววงศ์เสถียร. **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก, 2562. 39-40.

ความแตกต่างและนวัตกรรมในตลาด ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้กลยุทธ์นี้จะช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและเสริมสร้างฐานลูกค้าในระยะยาว ตัวอย่างของกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ หรือการปรับปรุงบริการที่มีอยู่ให้ดีขึ้น เพื่อตอบสนองกับความคาดหวังของตลาด ส่วนกลยุทธ์ระดับองค์กร เป็นกลยุทธ์ที่องค์กรใช้เพื่อขยายขอบเขตการดำเนินงานไปสู่ทางเลือกใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นการขยายตลาดหรือการพัฒนาแนวทางธุรกิจใหม่ ๆ ที่สามารถเสริมสร้างความเติบโตขององค์กรในระยะยาว การกำหนดกลยุทธ์ในระดับนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ดีในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรในระยะยาว การกำหนดกลยุทธ์ในทั้งสองระดับนี้จึงมีความสำคัญในการขับเคลื่อนการเติบโตขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และช่วยให้สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนในตลาด

3. การดำเนินกลยุทธ์เป็นขั้นตอนที่มุ่งเน้นไปที่การจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมกับกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่องค์กรกำหนดขึ้น เพื่อให้การดำเนินกลยุทธ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การดำเนินกลยุทธ์นี้ไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับการเลือกโครงสร้างที่เหมาะสมเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการกำหนดระบบการบริหารที่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติตามกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การดำเนินกลยุทธ์ยังเกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการองค์กรและผู้บริหาร โดยคณะกรรมการมีหน้าที่ในการตรวจสอบการทำงานของผู้บริหาร เพื่อให้แน่ใจว่าแนวทางการดำเนินงานสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนด และสามารถสร้างผลลัพธ์ที่ต้องการได้อย่างถูกต้องและโปร่งใส. การมีระบบกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้การดำเนินกลยุทธ์เป็นไปตามแผนและสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรได้ในระยะยาว<sup>65</sup>

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) ขั้นตอนนี้หมายถึงการวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก, การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร, และการวิเคราะห์ทัศนคติ ค่านิยม หรือวัฒนธรรมขององค์กร โดย

<sup>65</sup>เกียรติชัย กาฬสินธุ์, **การจัดการเชิงกลยุทธ์** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์, 2563), 13-14.

เป้าหมายของการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์คือการกำหนด "ทิศทางของกลยุทธ์" ที่จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและดำเนินการได้ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

2. ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ (Strategic Choices) ขั้นตอนนี้ประกอบด้วยสองส่วนหลัก การกำหนดแนวทางหรือทางเลือกทางกลยุทธ์ (Strategic Options): เมื่อได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน รวมทั้งค่านิยมขององค์กรแล้ว จะเป็นการพิจารณาทางเลือกที่จะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม โดยอิงจากจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ การประเมินทางเลือกเชิงกลยุทธ์ เมื่อมีทางเลือกหลายทางแล้ว จะต้องประเมินความเป็นไปได้และความเหมาะสมของแต่ละทางเลือก โดยพิจารณาจากจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถในการปฏิบัติขององค์กร แนวทางที่เลือกต้องสามารถหลีกเลี่ยงอันตรายจากการเปลี่ยนแปลงและช่วยองค์กรก้าวหน้าไปสู่อนาคตได้ แนวทางที่เหมาะสมที่สุดจะเรียกว่า "กลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุด" (Strategic Fit) การเลือกกลยุทธ์ หลังจากประเมินทางเลือกเชิงกลยุทธ์แล้ว จะต้องตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด โดยให้ความสำคัญกับค่านิยมและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารหรือฝ่ายบริหารในองค์กร

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ขั้นตอนนี้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจริง (Strategy Implementation) คือ การนำกลยุทธ์ที่ได้ตัดสินใจแล้วมาดำเนินการให้เกิดผลเป็นรูปธรรม ซึ่งเกี่ยวข้องกับการวางแผนจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นการจัดการด้านการเงิน การกำหนดบุคลากร หรือการสร้างโรงงานและเครือข่ายที่จำเป็น นอกจากนี้ กระบวนการดังกล่าวยังรวมถึงการจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมเพื่อรองรับการดำเนินการ การพัฒนาระบบการบริหารและระบบสารสนเทศ ตลอดจนการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการทำงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ซึ่งองค์ประกอบทั้งหมดในขั้นตอนนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน<sup>66</sup>

จากหลักการ แนวคิดของทฤษฎีกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้สามารถบรรลุภารกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยมีการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเป็นการสร้างทิศทางใน

<sup>66</sup>สมชาย ภาควิชาบริหาร, การบริหารเชิงกลยุทธ์, พิมพ์ครั้งที่ 15 (กรุงเทพฯ: อมรินทร์ฮาวทู อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง, 2564), 37-39.

การดำเนินงานในระยะยาวและระยะสั้น หลังจากนั้นผู้บริหารจะทำการวางแผนและจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยใช้ทรัพยากรที่มีอย่างเหมาะสม กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยหลายขั้นตอนที่สำคัญ เริ่มต้นจาก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) ซึ่งเป็นการสำรวจและประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร เพื่อให้เข้าใจถึงปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงาน การวิเคราะห์นี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างมีข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม หลังจากนั้นคือ การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ซึ่งเป็นขั้นตอนในการวางแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนและมีทิศทาง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ กลยุทธ์ที่กำหนดต้องสอดคล้องกับศักยภาพขององค์กรและความท้าทายในตลาด ขั้นตอนต่อไปคือ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการนำกลยุทธ์ที่วางแผนไว้มาปฏิบัติจริง โดยการจัดการทรัพยากร การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนดและทำให้กลยุทธ์นั้นเป็นจริง สุดท้าย การประเมินและควบคุม (Evaluation and Control) เป็นขั้นตอนที่สำคัญในการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อให้แน่ใจว่ากิจกรรมต่าง ๆ สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ หากพบปัญหาหรือความไม่สอดคล้อง ผู้บริหารจะต้องปรับกลยุทธ์หรือการดำเนินงานให้กลับสู่ทิศทางที่เหมาะสม กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์นี้จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการช่วยให้องค์กรสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ในระยะยาวและระยะสั้น โดยให้ความสำคัญกับการวางแผนที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวได้ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

### ประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลมีความสำคัญต่อการดำรงอยู่และความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว กล่าวคือเป็นตัวชี้วัดหลักที่สะท้อนถึงความสามารถขององค์กรในการจัดการภารกิจให้บรรลุผลได้จริง เป็นพื้นฐานในการวางแผนกลยุทธ์ การจัดสรรทรัพยากรและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร บุคลากรในองค์กร หรือประชาชนผู้รับบริการ โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษา ประสิทธิผลถือเป็นเป้าหมายสูงสุดที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการพัฒนาผู้เรียนและสังคมในภาพรวม

## ความหมายของประสิทธิผล

ในกระบวนการบริหารจัดการทั้งในภาคธุรกิจ ราชการ และการศึกษา แนวคิดเรื่อง “ประสิทธิผล” (Effectiveness) ถือเป็นหัวใจสำคัญที่ใช้วัดความสามารถขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างแท้จริง แนวคิดนี้มีได้พิจารณาเพียงผลลัพธ์เชิงปริมาณ แต่ยังรวมถึงคุณภาพ ความคุ้มค่า และความเหมาะสมของกระบวนการดำเนินงานด้วย ด้วยเหตุนี้ นักวิชาการหลากหลายท่านจึงได้ให้ความหมายของคำว่า “ประสิทธิผล” ในมิติต่าง ๆ ตามบริบทของศาสตร์ที่ตนศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดเหล่านี้ นักวิชาการได้อธิบายความหมายของ ประสิทธิผล (Effectiveness) ในหลากหลายมิติ เพื่อสะท้อนถึงเกี่ยวความหมายของประสิทธิผล ดังนี้

### 1. นักวิชาการต่างประเทศ

ชาชน (Schein) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร คือ ความสามารถเชิงสมรรถนะในการเอาตัวรอด การปรับตัว รักษาความมั่นคง และการสร้างการเติบโต เป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานของทุกองค์กร แม้ว่าหน้าที่และภารกิจของแต่ละองค์กรอาจมีความแตกต่างกัน แต่หลักการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดนั้นกลับมีแนวทางที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้ในการสร้างความยั่งยืนและความสำเร็จขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการรักษาความมั่นคงและการเติบโตในระยะยาว<sup>67</sup>

มอทท์ (Mott) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กรหมายถึงระดับความสามารถที่องค์กรสามารถนำพลังหรือศักยภาพจากหน่วยงานภายในมาร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ องค์กรยังต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนในทุกช่วงเวลา<sup>68</sup>

---

<sup>67</sup>Edgar H. Schein, **Organizational Psychology**, 2<sup>nd</sup> ed, (Englewood Cliffs, NJ: Prentice - Hall, 1970), 177.

<sup>68</sup>Paul E. Mott, **The Characteristic of Effective Organization** (New York: Harper and Roll, 1972), 15.

เรต และคณะ (Reid and others) กล่าวว่าประสิทธิผล หมายถึง การบรรลุซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการตามเป้าหมาย และการส่งเสริมให้เกิดสภาพแวดล้อมเชิงบวกอันนำมาซึ่งความพึงพอใจในงาน และขวัญกำลังใจที่ดีของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา<sup>69</sup>

นาฮาเวนดีและมาเล็ซซาเด (Nahavandi and Malekzadeh) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยหมายถึงความสามารถที่แท้จริงของบุคคลหรือองค์กรในการบรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้มีการกำหนดไว้ล่วงหน้าตามแผนการปฏิบัติการ ซึ่งเป็นเครื่องชี้วัดที่เน้นไปที่ผลลัพธ์ (Outcome) หรือผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นเป็นสำคัญความสำเร็จนี้ไม่ได้วัดเพียงด้านเดียว แต่เป็นการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ใน 4 มิติหลักดังนี้

- 1) คุณภาพของงาน
- 2) ความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ
- 3) นวัตกรรมใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิม
- 4) ความพึงพอใจของบุคลากรที่ทำงาน<sup>70</sup>

วอลซ์ (Walsh) กล่าวว่าสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลเป็นที่ต้องการ หมายถึง การที่สถานศึกษามี ระบบที่เอาใจใส่ต่อความอ่อนแอทั้งหลาย ที่ปรากฏออกมาโดยพิจารณาจากผลการเรียนรู้ ผลการ เรียนการสอน การบริหารจัดการ และการจัดการของสถานศึกษา<sup>71</sup>

กิบสันและคณะ (Gibson and others) นิยามประสิทธิผลว่า เป็นการกระทำที่มีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้เกิดผลบางประการ การกระทำหรือความพยายามจะมีประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับ ความตรงและความครบถ้วนของผลที่ได้รับ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ รวมถึงการใช้พลังงานในการดำเนินการที่ต้องน้อยที่สุด<sup>72</sup>

<sup>69</sup>David Hopkins Ken Reid, and Peter Holly, **Towards the Effective School** (Oxford: Basil Blackwell, 1988), 5.

<sup>70</sup>Afaneh Nahavandi and Ali R. Malekzadeh, **Organizational Behavior: The Person-Organization Fit** (New Jersey: Prentice Hall, 1990), 532.

<sup>71</sup>Mike Walsh, **Building a Successful School** (London: Dogan Page Ltd, 1999), 56.

<sup>72</sup>John M. Ivancevich James L. Gibson, and James H. Donnelly, **Organizations: Behavior, Structure, Processes** 14<sup>th</sup> ed, (New York: McGraw-Hill, Inc, 2012), 15-17.

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้รวบรวมแนวคิดจากนักการศึกษาที่ให้ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้ว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาคือผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ รวมทั้งความพึงพอใจในการทำงานของครู และขวัญกำลังใจที่ดีของสมาชิกภายในสถานศึกษา<sup>73</sup>

คาเมอรอน (Cameron) กล่าวถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า ประสิทธิผลมิได้หมายถึงเพียงการบรรลุผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเท่านั้น แต่ยังคงถึงกระบวนการภายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ความสามารถในการปรับตัว ความผูกพันของบุคลากร รวมถึงการตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก เขาได้จัดกลุ่มเกณฑ์ในการวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาออกเป็นหลายประเภท เช่น ผลลัพธ์ (Goal Model) เช่น ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน กระบวนการภายใน (Internal Process Model) ความมีประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการเรื่องความสามารถในการปรับตัว (Open System Model) ความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาและการเรียนรู้ (Human Relations Model): ความพึงพอใจและการเติบโตของบุคลากรภายในองค์กร<sup>74</sup>

ฮอยและเฟอร์กูสัน (Hoy and Ferguson) ได้อธิบายว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลสามารถพิจารณาจากหลายคุณลักษณะสำคัญ ได้แก่ ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร และความสำเร็จในการสร้างบรรยากาศที่ดี ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู<sup>75</sup>

กลิคแมน (Glickman) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึงสถานศึกษาที่สามารถสร้างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดในการ

---

<sup>73</sup>Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration: Theory, Research, and Practice**, 9<sup>th</sup> ed, (New York: McGraw-Hill, 2013), 373.

<sup>74</sup>Kim S. Cameron and David A. Whetten, **Organizational Effectiveness: A Comparison of Multiple Models**, 2<sup>nd</sup> ed, (San Diego: Academic Press, 2013), 35.

<sup>75</sup>Ferguson, Wayne K. Hoy and Judith. **Educational Administration: Theory, Research, and Practice**. 10<sup>th</sup> Ed. New York: McGraw-Hill Education, 2016. 117.

ทดสอบ ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถของสถานศึกษาในการพัฒนาผลการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ<sup>76</sup>

ลูเนนเบิร์ก และ ออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ได้ให้ความหมายประสิทธิภาพของสถานศึกษาว่า หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาในการบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการใช้ทรัพยากรและกระบวนการต่าง ๆ อย่างคุ้มค่าและเหมาะสม แนวคิดนี้เน้นถึงการประเมินความสำเร็จของโรงเรียนจากการที่นักเรียนสามารถบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างเต็มที่และมีคุณภาพ ทั้งนี้ยังรวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาของนักเรียนอย่างยั่งยืน<sup>77</sup>

## 2. นักวิชาการไทย

นุกูล ชูทองและชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต ความสำเร็จของสถานศึกษาในการบรรลุเป้าหมายทางการศึกษานั้น สามารถประเมินได้จากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน แนวคิดนี้มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่เหมาะสมกับความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนสามารถตอบสนองต่อความต้องการในอนาคตได้ นอกจากนี้ยังเน้นการใช้ทรัพยากรในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์สูงสุดในการพัฒนาผู้เรียนและสร้างชุมชนที่ดีขึ้น ผ่านการจัดการที่มีประสิทธิภาพและการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง<sup>78</sup>

รังสรรค์ ตั้งรุ่งเจริญ นิยามประสิทธิผลของสถานศึกษาคือ ความสำเร็จของสถานศึกษาในการดำเนินการตามแผนงานและนโยบายที่กำหนดไว้ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับมาตรฐานที่ตั้งไว้ โดยเน้นทั้งผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการและการพัฒนาศักยภาพของนักเรียนอย่างครบถ้วน รวมถึงความมี

<sup>76</sup>Stephen P. Gordon Carl D. Glickman, and Jovita M. Ross-Gordon, **SuperVision and Instructional Leadership: A Developmental Approach**, 10<sup>th</sup> ed, (New York: Pearson, 2018), 155.

<sup>77</sup>Ornstein, Fred C. Lunenburg and Allen C. **Educational Administration: Concepts and Practices**. 7<sup>th</sup> Ed. CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022. 308.

<sup>78</sup>นุกูล ชูทองและ ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต, **ประสิทธิผลองค์การ : แนวคิดและทบทวนวรรณกรรมวิจัย** (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไอดี ออล พรินท์, 2559), 57.

ส่วนร่วมของชุมชนและผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการจัดการศึกษา การบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลจึงต้องคำนึงถึงการสร้างการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งในด้านการเรียนรู้ของนักเรียนและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา<sup>79</sup>

จิรประภา อัครบวร ให้ความหมายคำว่า ประสิทธิภาพในบริบทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์หมายถึงการบรรลุผลสำเร็จของการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากปัจจัยสำคัญหลายประการ ได้แก่ ความสามารถของบุคลากรที่เหมาะสมกับภารกิจที่กำหนด โอกาสที่บุคลากรได้รับในการใช้ศักยภาพและพัฒนาตนเอง รวมถึงผลจากการจูงใจที่ทำให้บุคลากรเต็มใจและทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการทำงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิผลจึงต้องสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาและการสนับสนุนบุคลากร เพื่อให้พวกเขาสามารถปฏิบัติงานได้ดีที่สุดและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร<sup>80</sup>

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ อธิบายว่า ประสิทธิภาพหมายถึง ความสามารถในการทำงานหรือกิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยการวัดผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสามารถสะท้อนถึงระดับความสำเร็จในการใช้ทรัพยากรในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้การประเมินประสิทธิภาพอาจใช้ตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลได้ในเชิงคุณภาพหรือเชิงปริมาณเพื่อประเมินการบรรลุผลสำเร็จดังกล่าว<sup>81</sup>

วรภัทร์ วัชรินทร์ ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา คือ ตัวชี้วัดความสำเร็จที่ครอบคลุม ซึ่งสะท้อนถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้ ยังรวมถึงความสามารถในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคมได้อย่างแท้จริงในทุกมิติ<sup>82</sup>

อุทัย บุญประเสริฐ ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์

<sup>79</sup>รังสรรค์ ตั้งรุ่งเจริญ. การบริหารการศึกษาเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาคุณภาพ กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2560. 101.

<sup>80</sup>จิรประภา อัครบวร, การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ : เครื่องมือพัฒนาองค์กร (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2561), 90.

<sup>81</sup>ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, ทฤษฎีองค์การมุมมองต่างกระบวนทัศน์ (กรุงเทพฯ: บริษัท แชนพอร์ ฟรินดิง จำกัด, 2561), 145.

<sup>82</sup>วรภัทร์ วัชรินทร์, การบริหารสถานศึกษาและการพัฒนาคุณภาพ (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2562), 89.

สุดท้ายเป็นสิ่งสำคัญ และไม่คำนึงถึงวิธีการหรือปริมาณทรัพยากรที่ใช้ไป หากผลลัพธ์ที่ได้นั้นตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ก็ถือได้ว่าองค์กรนั้นมีประสิทธิผล การประเมินประสิทธิผลจึงมุ่งเน้นที่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นหลัก ไม่ว่าจะใช้ทรัพยากรหรือกระบวนการใดในการดำเนินงาน<sup>83</sup>

สำนักทดสอบทางการศึกษา ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพหมายถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนการดำเนินงานที่มุ่งสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผลลัพธ์ดังกล่าวสามารถมีผลกระทบต่อผู้เรียน สถานศึกษา ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หรือวงการวิชาการ ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลจะต้องแสดงถึงการพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง มีนวัตกรรมที่ช่วยยกระดับคุณภาพการทำงาน และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินการตามแผน นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาทุกภาคส่วนให้ดีขึ้นอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นการส่งเสริมความสำเร็จที่ยั่งยืนในทุกระดับของการดำเนินงาน ทั้งในแง่ของคุณภาพและความยั่งยืนของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น<sup>84</sup>

ปริญานูช ศรีสุขคำ กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาหมายถึงเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการตัดสินว่า การบริหารจัดการขององค์กรสามารถดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้มากน้อยเพียงใด ประสิทธิภาพนี้สะท้อนผ่านความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดนโยบายบริหาร การจัดการทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ยังรวมถึงความสามารถของสถานศึกษาในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ผลลัพธ์ที่สำคัญที่เกิดขึ้นคือ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และการสร้างความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งทั้งหมดนี้ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพและความสำเร็จของสถานศึกษาในระยะยาว<sup>85</sup>

สมหมาย สอนศิริ ให้นิยาม ประสิทธิภาพของสถานศึกษา คือความสำเร็จที่ครอบคลุมในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสะท้อนผ่านองค์ประกอบหลายด้าน ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน คุณภาพการจัดการศึกษา และความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด

<sup>83</sup>อุทัย บุญประเสริฐ, **การบริหาร: ทฤษฎีและหลักปฏิบัติ**, พิมพ์ครั้งที่ 19 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991, 2563), 47.

<sup>84</sup>สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **การเตรียมความพร้อมของสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก** (กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็น. เอ. รัตนะเทรตดีง, 2563), 11.

<sup>85</sup>ปริญานูช ศรีสุขคำ, **การบริหารสถานศึกษาสำหรับผู้บริหารการศึกษา** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564), 112.

เช่น นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ประสิทธิภาพนี้ไม่ได้ถูกวัดจากผลลัพธ์เชิงปริมาณเพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมถึงประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และการมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อให้มั่นใจว่าความสำเร็จที่เกิดขึ้นมีความยั่งยืนและสมบูรณ์ในทุกมิติ โดยคำนึงถึงการพัฒนาด้านวิชาการ ด้านสังคม และด้านจิตใจของนักเรียน รวมถึงการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและสังคมรอบข้าง<sup>86</sup>

สุภาพรรณ ศรีสุวรรณ ได้ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาคือ ความสามารถของสถานศึกษาในการใช้ทรัพยากรและกระบวนการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายทางการศึกษา ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ การพัฒนาผู้เรียน และการสร้างความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเน้นการปรับตัวและพัฒนาต่อเนื่องในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ การวัดประสิทธิผลไม่เพียงแค่อิงจากผลลัพธ์ในเชิงปริมาณ เช่น คะแนนสอบหรืออัตราการสำเร็จการศึกษา แต่ยังคำนึงถึงคุณภาพของการจัดการศึกษา การพัฒนาองค์กร การมีส่วนร่วมของบุคลากร และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและสังคม โดยที่ทุกกระบวนการต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างยั่งยืนในทุกด้านเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต<sup>87</sup>

จากความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษาที่ได้กล่าวถึงข้างต้น สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาที่ดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้จากความร่วมมือระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงานของสถานศึกษาตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งครอบคลุมถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การพัฒนาคุณภาพการศึกษา การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในด้านการพัฒนาผู้เรียนและการสร้างความพึงพอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลจะทำให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างยั่งยืน โดยต้องพิจารณาความสำเร็จในหลายมิติ ทั้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กระบวนการบริหารภายใน ความสามารถในการปรับตัว และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียน

<sup>86</sup>สมหมาย สอนศิริ, การบริหารและการจัดการสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2566), 54.

<sup>87</sup>สุภาพรรณ ศรีสุวรรณ, การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2566), 88.

## ความสำคัญของประสิทธิผล

ประสิทธิผล เป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือไม่ หากสถานศึกษาสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ จะถือได้ว่ามีคุณภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษาจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินความสำเร็จในการดำเนินงาน ถือเป็นการสะท้อนถึงความสามารถในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมความสำคัญของประสิทธิผลจากนักวิชาการดังนี้

### 1. นักวิชาการต่างประเทศ

มอท (Mott) ได้กล่าวถึงความสำคัญของ ประสิทธิผล ในบริบทของการบริหารองค์กรว่าเป็นตัวชี้วัดหลักที่สะท้อนถึงความสามารถขององค์กรในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างแท้จริงและเป็นเกณฑ์สำคัญในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรในทุกระดับ ซึ่งให้เห็นว่าประสิทธิผลไม่เพียงแต่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการทำงานตามเป้าหมายเท่านั้น แต่ยังสะท้อนถึงความสามารถขององค์กรในการปรับตัวและพัฒนาตนเองในระยะยาว เพื่อให้สามารถรักษาความอยู่รอดและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นการมุ่งเน้นประสิทธิผลเป็นหลักจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรที่ต้องการพัฒนาอย่างยั่งยืนและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครบถ้วน<sup>88</sup>

ฮอยและเฟอร์กูสัน (Hoy and Ferguson) กล่าวว่าความสำคัญของประสิทธิผลในสถานศึกษาคือการที่สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายการศึกษาที่ตั้งไว้โดยการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์สูงสุดทั้งในด้านการพัฒนาผู้เรียนและการพัฒนาสถานศึกษา แนวคิดของทั้งสองมุ่งเน้นความสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีพัฒนาการที่ดีขึ้น ไม่เพียงแต่ในด้านความรู้เท่านั้น แต่ยังรวมถึงการพัฒนาทักษะชีวิตและคุณธรรม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและความยั่งยืนของสถานศึกษาในระยะยาว ประกอบด้วย

- 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง
- 2) จัดทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) ปรับเปลี่ยนต่อ สภาพแวดล้อมที่มากกระทบกระทั่งภายในและภายนอก

---

<sup>88</sup>Mott, Paul E. *The Characteristic of Effective Organization*. New York: Harper and Roll, 1972. 12-15.

#### 4) สร้างความพึงพอใจให้ครูได้<sup>89</sup>

กิบสันและคณะ (Gibson and others) เน้นที่การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรการศึกษาที่มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์สูง โดยเฉพาะในการพัฒนาผู้เรียนให้สามารถบรรลุเป้าหมายการศึกษาที่ตั้งไว้ในแต่ละระดับ การใช้ทรัพยากรและกระบวนการต่าง ๆ อย่างคุ้มค่าเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินงานตามแนวคิดของกิบสันและคณะ ซึ่งเน้นการสร้างระบบการบริหารที่มีความเป็นระเบียบและมีการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดผลลัพธ์สูงสุดทั้งในด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ได้แก่

1. การพัฒนาผู้เรียนอย่างครบถ้วน: การให้ความสำคัญกับประสิทธิผลช่วยให้การพัฒนาผู้เรียนไม่เพียงแต่ในด้านการเรียนรู้ แต่ยังครอบคลุมไปถึงการพัฒนาทักษะชีวิต คุณธรรม และจริยธรรม

2. การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ: ช่วยให้สถานศึกษาสามารถจัดการทรัพยากร เช่น บุคลากร งบประมาณ และเวลา ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร

3. การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา: ประสิทธิผลในการดำเนินการของสถานศึกษาจะส่งผลต่อการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนและการวัดผล ซึ่งจะช่วยเพิ่มคุณภาพการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น

4. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้: การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ดี ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนและการบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น

5. การบรรลุเป้าหมายองค์กรการศึกษา: ประสิทธิผลทำให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ในการพัฒนาผู้เรียนและส่งเสริมการเติบโตขององค์กรได้อย่างยั่งยืน<sup>90</sup>

ลูเนนเบิร์ก และออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) กล่าวว่า ตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออนสไตน์ ได้แก่

1. การพัฒนาองค์กรการศึกษา: การให้ความสำคัญกับประสิทธิผลของสถานศึกษาช่วยให้สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการเรียนการสอน การจัดการ และการบริหารทรัพยากร

<sup>89</sup>Hoy, Wayne K. **Educational Administration: Theory, Research, and Practice.** 8<sup>th</sup> Ed. New York: McGraw-Hill, 2005. 131.

<sup>90</sup>James L. Gibson, John M. Ivancevich, and James H. Donnelly. **Organizations: Behavior, Structure, Processes** 14<sup>th</sup> Ed. New York: McGraw-Hill, Inc, 2012. 15.

2. การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร: การประเมินประสิทธิผลช่วยให้สถานศึกษาสามารถใช้ทรัพยากร (เช่น เวลา, บุคลากร, งบประมาณ) ได้อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด
3. การบรรลุเป้าหมายทางการศึกษา: สถานศึกษาสามารถกำหนดและบรรลุเป้าหมายการศึกษาที่ตั้งไว้ได้ โดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และความสามารถในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้
4. การพัฒนาคุณภาพการศึกษา: การวัดประสิทธิผลช่วยในการความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยเน้นที่การประเมินความสำเร็จของสถานศึกษาโดยพิจารณาจากผลลัพธ์ของการเรียนการสอน และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดนี้ช่วยให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายการศึกษาที่ตั้งไว้ และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในองค์กรการศึกษาความสำคัญและประโยชน์ ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียนในทุกด้าน เพื่อให้การศึกษามีคุณภาพที่สูงขึ้น
5. การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ดี: การบริหารที่มีประสิทธิผลจะสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ช่วยส่งเสริมให้นักเรียนมีโอกาสพัฒนาอย่างเต็มที่<sup>91</sup>

## 2. ความสำคัญของประสิทธิผลนักวิชาการไทย

รังสรรค์ ตั้งรุ่งเจริญ กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลคือการที่มันทำหน้าที่เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษาในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสะท้อนถึงคุณภาพการบริหารและการจัดการที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีความยั่งยืนและมีผลกระทบที่ดีในระยะยาว การมีประสิทธิผลจึงไม่เพียงแต่ช่วยให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ แต่ยังช่วยให้สถานศึกษามีความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในเชิงสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ซึ่งจะส่งผลให้สถานศึกษามีความมั่นคงและสามารถสร้างคุณค่าที่ยั่งยืนให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้อย่างแท้จริง<sup>92</sup>

ศิริพร สุขเกษม กล่าวถึง ความสำคัญของประสิทธิผลคือผลลัพธ์ที่เป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาคุณภาพ โดยสามารถบริหารจัดการทรัพยากรและกระบวนการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างครบถ้วน การมีประสิทธิผลที่

<sup>91</sup> Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein. **Educational Administration: Concepts and Practices**. 7<sup>th</sup> Ed. CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022. 308.

<sup>92</sup> รังสรรค์ ตั้งรุ่งเจริญ. **การบริหารการศึกษาเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาคุณภาพ** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2560. 101.

ดีจึงเป็นเครื่องมือในการสร้างความสำเร็จในการศึกษาที่มุ่งพัฒนาความสามารถของผู้เรียนในทุกด้านอย่างเต็มที่ ทั้งในด้านวิชาการ ความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาทักษะชีวิต และการมีคุณธรรมจริยธรรม การสร้างประสิทธิผลจึงไม่เพียงแค่อตอบสนองต่อผลการเรียนของนักเรียน แต่ยังรวมถึงการพัฒนากระบวนการศึกษาที่ยั่งยืนและสามารถปรับตัวได้ตามการเปลี่ยนแปลงในสังคมและเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้สถานศึกษามีความสามารถในการเติบโตและปรับตัวตามความต้องการและความท้าทายในยุคสมัยใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>93</sup>

วรภัทร์ วัชรินทร์ กล่าวถึง ความสำคัญของประสิทธิผลคือการช่วยให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นอกจากนี้ยังช่วยให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ทำให้การพัฒนาผู้เรียนและการบริหารจัดการสถานศึกษามีความยั่งยืนในระยะยาว การมีประสิทธิผลที่ดีจึงไม่เพียงแต่สะท้อนถึงความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้ แต่ยังเป็นตัวขับเคลื่อนให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและเติบโตได้อย่างมั่นคงในทุกสถานการณ์ ทั้งในด้านวิชาการและด้านการบริหาร จึงทำให้การพัฒนาผู้เรียนและองค์กรมีคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน ส่งผลให้สถานศึกษาสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้เรียนและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องได้อย่างยั่งยืน<sup>94</sup>

อุทัย บุญประเสริฐ กล่าวถึง ความสำคัญของประสิทธิผลคือการเป็นตัวบ่งชี้สำคัญที่สะท้อนถึงความสำเร็จขององค์กรในการบรรลุเป้าหมาย และยังเป็นเครื่องมือวัดที่ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินผลการดำเนินงานและปรับปรุงกระบวนการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรในทุกด้าน ทั้งในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารจัดการ และการให้บริการหรือผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ การมีประสิทธิผลที่ดีจึงไม่เพียงแต่ช่วยให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่ยังเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความยั่งยืนและขับเคลื่อนการเติบโตขององค์กรในระยะยาว ทั้งในด้านการพัฒนาผลลัพธ์ที่มีคุณภาพและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในสิ่งแวดล้อมต่างๆ ทำให้องค์กรมีความสามารถในการรักษาความมั่นคงและขยายตัวได้อย่างยั่งยืนในอนาคต<sup>95</sup>

<sup>93</sup>ศิริพร สุขเกษม, การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2561), 73.

<sup>94</sup>วรภัทร์ วัชรินทร์. การบริหารสถานศึกษาและการพัฒนาคุณภาพ กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2562. 93.

<sup>95</sup>อุทัย บุญประเสริฐ. การบริหาร: ทฤษฎีและหลักปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 19 กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991, 2563. 47.

ปรียานุช ศรีสุขคำ กล่าวถึง ความสำคัญของประสิทธิผลคือการเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษาทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาและความยั่งยืนของสถานศึกษา การวัดประสิทธิผลช่วยให้สถานศึกษาสามารถประเมินผลการดำเนินงานและปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่มีคุณภาพและยั่งยืนในระยะยาว นอกจากนี้ ประสิทธิภาพยังช่วยเสริมสร้างความเข้าใจในความต้องการและการคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสังคมและเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้การพัฒนาผู้เรียนและการบริหารจัดการสถานศึกษามีความยั่งยืนและสามารถปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สถานศึกษาสามารถเติบโตและตอบสนองต่อความท้าทายของอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>96</sup>

สุดารัตน์ ทองคำ กล่าวถึง ความสำคัญของประสิทธิผลนั้น คือการเป็นตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงความสำเร็จของสถานศึกษาในการบรรลุเป้าหมายทั้งในด้านคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน รวมถึงการพัฒนาศักยภาพของนักเรียนในทุกด้านอย่างครอบคลุม นอกจากนี้ ประสิทธิภาพยังถือเป็นเกณฑ์สำคัญที่ใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาให้มีความยั่งยืนและสามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงในทุกมิติได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวัดประสิทธิผลที่ดีช่วยให้สถานศึกษาสามารถประเมินผลการดำเนินงานของตนเองและทำการปรับปรุงเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการพัฒนาทักษะชีวิตของนักเรียนอย่างครบถ้วน โดยการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่มีคุณภาพและการปรับตัวให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน<sup>97</sup>

นันทิยา วรรณกิจ กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลเป็นตัวสะท้อนถึงความสามารถของสถานศึกษาในการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งการตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีผลต่อการสร้างภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของสถานศึกษาในระยะยาว ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความยั่งยืนและการพัฒนาของสถานศึกษาในอนาคต การมีประสิทธิผลที่ดีช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจในกลุ่มผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน รวมทั้งช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและพัฒนาตามความเปลี่ยนแปลงของสังคมและ

<sup>96</sup>ปรียานุช ศรีสุขคำ. การบริหารสถานศึกษาสำหรับผู้บริหารการศึกษา กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564. 112.

<sup>97</sup> สุดารัตน์ ทองคำ, การบริหารสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2564), 78.

เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษาสามารถยืดหยุ่นและเติบโตในระยะยาวอย่างมั่นคง พร้อมทั้งสามารถตอบสนองต่อความท้าทายและโอกาสในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>98</sup>

สมหมาย สอนศิริ กล่าวถึง ความสำคัญของประสิทธิผลคือการเป็นปัจจัยสำคัญที่สะท้อนถึง การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ความสำเร็จของนักเรียน และความร่วมมือกับชุมชน ซึ่งทั้งหมดนี้มี ผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืน โดยการบริหารจัดการที่ดีจะช่วยสร้างพื้นฐานที่มั่นคงใน การพัฒนาผู้เรียนและเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นระหว่างสถานศึกษากับชุมชน เพื่อให้การ พัฒนาคุณภาพการศึกษาสามารถดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพในระยะยาว การมี ประสิทธิภาพที่ดีจึงไม่เพียงแต่สร้างความสำเร็จในปัจจุบัน แต่ยังช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาในอนาคต อย่างยั่งยืน และสามารถปรับตัวได้ตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ทำให้สถานศึกษามีความมั่นคงและเติบโตได้อย่างยั่งยืนในทุกสถานการณ์<sup>99</sup>

รุจิรา สุวรรณเทพ กล่าวถึง ความสำคัญของประสิทธิผลคือการเป็นตัวบ่งชี้สำคัญที่สะท้อนถึง ประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ทั้งในแง่ของผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการและการพัฒนา คุณภาพชีวิตนักเรียน นอกจากนี้ยังช่วยให้สถานศึกษาสามารถวางแผนพัฒนาและปรับปรุงได้อย่าง ต่อเนื่อง เพื่อให้การเรียนการสอนและการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพสูงสุด และสามารถตอบสนอง ต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว<sup>100</sup>

จากที่นักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลสถานศึกษา ข้างต้น สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา มีความสำคัญช่วยให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายการศึกษาที่ตั้งไว้ และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในองค์กรการศึกษาความสำคัญและประโยชน์ คือการที่ สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายการศึกษาที่ตั้งไว้โดยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ดี ไม่เพียงแต่สะท้อนจาก ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน แต่ยังรวมถึงการพัฒนาทักษะชีวิต คุณธรรม และความพึงพอใจ ของบุคลากร การบริหารที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและ ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างยั่งยืน

<sup>98</sup> นันทิยา วรรณกิจ, การบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคดิจิทัล (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2565), 90.

<sup>99</sup> สมหมาย สอนศิริ, การบริหารและการจัดการสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2566. 54.

<sup>100</sup> รุจิรา สุวรรณเทพ, การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาคุณภาพ (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2567), 105.

## หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล

ประสิทธิผลเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความคงอยู่และความก้าวหน้าขององค์กร ดังนั้น จึงมีผู้กล่าวถึงหลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลไว้ หลายทฤษฎี เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้จนเกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้วิจัยจึงรวบรวมนักวิชาที่ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล ไว้ดังนี้

### 1. นักวิชาการต่างประเทศ

มอทท์ (Mott) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของสถานศึกษาว่าเป็นตัวชี้วัดความสามารถขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสะท้อนถึงระดับความสำเร็จในการใช้ศักยภาพและทรัพยากรขององค์กรเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณค่า และตรงตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งประกอบด้วยความสามารถ 4 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ศักยภาพของสถานศึกษาในการพัฒนานักเรียนให้มีทั้งปริมาณและคุณภาพ ซึ่งสะท้อนถึงความเชื่อมั่นและการยอมรับที่ชุมชนและผู้ปกครองมีต่อสถานศึกษา โดยในด้านปริมาณนั้นสามารถวัดได้จากจำนวนนักเรียนที่เข้าศึกษา ขณะที่ด้านคุณภาพจะสะท้อนจากคุณภาพการเรียนการสอนที่อยู่ในเกณฑ์สูง ส่งผลโดยตรงให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาต่าง ๆ อยู่ในระดับสูง มีความรู้ความสามารถทักษะทางวิชาการดีเยี่ยม ตลอดจนมีความสนใจใฝ่รู้ในการศึกษาเล่าเรียน และมีความพร้อมจนสามารถศึกษาต่อในสถาบันศึกษาชั้นสูงได้เป็นจำนวนมาก นอกจากความเป็นเลิศทางวิชาการแล้วสถานศึกษายังต้องมุ่งพัฒนาทักษะชีวิต เจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมที่พึงประสงค์ เพื่อให้นักเรียนมีความพร้อมเพียงพอต่อการดำรงชีวิตและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งคุณลักษณะองค์รวมดังกล่าวนี้ ล้วนเป็นสิ่งที่สังคมคาดหวังและต้องการอย่างมากจากผลผลิตของสถานศึกษา

2. ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวก หมายถึง การส่งเสริมให้บุคคลมีความเห็นท่าที ความรู้สึก หรือความประพฤติที่ดีงาม สมเหตุสมผล และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม ซึ่งกระบวนการนี้ถือเป็นเป้าหมายสำคัญของการศึกษาที่มุ่งสร้างความเจริญให้บุคคลอย่างรอบด้านใน 4 มิติสำคัญ ได้แก่ ด้านร่างกาย เพื่อให้มีความสมบูรณ์แข็งแรงและมีพัฒนาการที่เหมาะสมกับวัย ด้านสติปัญญา เพื่อให้มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน รู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล และมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านสังคม เพื่อให้สามารถนำความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นไปใช้ในการดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเป็นสุข และ ด้านจิตใจ เพื่อให้เป็นผู้รู้จักเหตุผล มีวินัย คุณธรรม และจริยธรรมอย่างเหมาะสมและดีงาม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาด้านจิตใจและสังคมนี้ ถือเป็นรากฐานโดยตรงที่นำไปสู่การมีทัศนคติทางบวกที่เข้มแข็งนั่นเอง

3. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา หมายถึง ศักยภาพของสถานศึกษาในการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกันของบุคลากร เนื่องจากเมื่อบุคคลที่มาจากต่างถิ่น มีความเชื่อ ค่านิยม ความต้องการ เป้าหมาย และมีความเป็นอัตตาที่แตกต่างกันมาทำงานร่วมกัน ความขัดแย้งจึงเป็นสิ่งที่อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งแท้จริงแล้ว ความขัดแย้งไม่ใช่สิ่งเลวร้ายเสมอไป หากอยู่ในระดับที่เหมาะสมก็สามารถนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนางานได้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการบริหารความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่สมดุล เพราะหากปล่อยให้มีความขัดแย้งมากเกินไป จะนำไปสู่ผลเสียร้ายแรง เช่น การทำลายความสามัคคี สร้างความไม่ไว้วางใจ ขาดความร่วมมือ สร้างความเป็นศัตรู จนนำไปสู่การลดประสิทธิภาพในการทำงาน หรือแม้กระทั่งการออกจางานของบุคลากร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ย่อมส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในที่สุด

4. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ในยุคของการปฏิรูปการศึกษา การบริหารสถานศึกษาต้องคำนึงวิสัยทัศน์เป้าหมาย ผู้บริหารและครูต้องมีบทบาทสำคัญต่อปรับตัวอย่างไม่หยุดนิ่ง พยายามปรับปรุงองค์การ รูปแบบการบริหารงานและวิธีดำเนินงานให้เกิดความคล่องตัว ต่อการปฏิบัติงานต่อผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องเป็นนักพัฒนา ริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความรู้ความสามารถ เพื่อให้สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขนั้น ต้องมีเทคนิควิธีการสอนที่เหมาะสมครูต้อง สร้างกระบวนการและวิธีการเรียนรู้ให้นักเรียน ทั้งด้านวิชาการ และคุณธรรม จริยธรรม เพราะวิธีการเรียนรู้ของนักเรียนจะเป็นวิธีการที่ติดตัว สามารถนำไปปรับปรุงใช้ในการประกอบอาชีพ และพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสม<sup>101</sup>

กิบสัน และคณะ (Gibson and others) ได้เสนอแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลเน้นการนำหลักการบริหารที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการศึกษาภายในองค์กร โดยมุ่งหวังให้การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ทฤษฎีนี้ย้ำถึงความสำคัญของการบริหารที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสถานศึกษา โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า เพื่อเสริมสร้างความสำเร็จในการพัฒนาผู้เรียน และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพและยั่งยืน โดยคำนึงถึงหลักการต่อไปนี้

<sup>101</sup>Mott, Paul E. **The Characteristic of Effective Organization**. New York: Harper and Roll, 1972. 117.

1. หลักการของการบริหารที่มีประสิทธิผล การบริหารที่มีเป้าหมายชัดเจน การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้เป็นพื้นฐานของการบริหารที่มีประสิทธิผล เพื่อให้ทุกฝ่ายในสถานศึกษาทำงานไปในทิศทางเดียวกัน
2. การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เน้นการใช้ทรัพยากร (เช่น บุคลากร, งบประมาณ, และเวลา) อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยไม่เกิดการสิ้นเปลืองและสามารถบรรลุเป้าหมายได้
3. การพัฒนาความสามารถของบุคลากร การฝึกอบรมและการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเป็นกุญแจสำคัญในการเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กร
4. การวัดผลลัพธ์ ความสำเร็จหรือประสิทธิผลขององค์กรสามารถวัดได้จากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เช่น การพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของผู้เรียน รวมถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาผลลัพธ์ของสถานศึกษาจะไม่หยุดอยู่แค่การบรรลุเป้าหมายในระยะสั้น แต่จะต้องมีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาและเพิ่มประสิทธิภาพในระยะยาว
6. ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลในสถานศึกษา ทฤษฎีการจัดการทรัพยากร ทรัพยากรที่มีอยู่ในสถานศึกษาต้องได้รับการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา การจัดการที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร การพัฒนาความสามารถของบุคลากร การพัฒนาบุคลากรทั้งในด้านการศึกษาและทักษะการบริหาร เป็นการส่งเสริมให้สถานศึกษามีประสิทธิผลในการจัดการ การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนและความสำเร็จในองค์กรการศึกษาเป็นการตรวจสอบประสิทธิภาพของสถานศึกษาและกระบวนการต่าง ๆ<sup>102</sup>

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) เป็นนักวิชาการที่มีผลงานในด้านการบริหารการศึกษาและการศึกษาวิทยาการการบริหาร ซึ่งได้พัฒนาแนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในรูปแบบที่เน้นประสิทธิภาพนั้นมุ่งสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล และการบริหารองค์กรการศึกษาที่สามารถบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยหลักการและแนวคิดของฮอยและมิสเกลเกี่ยวกับการบริหารเชิงระบบ (Systematic Approach) ได้ถูกนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรการศึกษา โดยเน้นการประสานงานและการจัดการที่มีความเป็นระบบเพื่อให้ทุกส่วนในองค์กรทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในการบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาอย่างครบถ้วนและยั่งยืน โดยมีองค์ประกอบดังนี้

---

<sup>102</sup>James L. Gibson, John M. Ivancevich, and James H. Donnelly. **Organizations: Behavior, Structure, Processes** 14<sup>th</sup> Ed. New York: McGraw-Hill, Inc, 2012. 15-17

1. การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ดี: การบริหารสถานศึกษาที่ดีตามแนวคิดของฮอยและมิสเกลมุ่งเน้นที่การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลให้การเรียนการสอนมีคุณภาพและสามารถกระตุ้นการพัฒนาของนักเรียนได้

2. การสนับสนุนและพัฒนาผู้บริหารการศึกษา: การพัฒนาความสามารถของผู้บริหารการศึกษา (ทั้งระดับโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษา) เป็นสิ่งสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการสถานศึกษา ฮอยและมิสเกลให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้และทักษะที่เหมาะสมในการทำงาน

3. การประเมินผลและการปรับปรุง: ฮอยและมิสเกลเชื่อว่าการประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่จำเป็นในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ที่มีคุณภาพตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

4. การใช้ทฤษฎีการบริหารการศึกษา: ฮอยและมิสเกลได้นำเสนอทฤษฎีที่เน้นการใช้แนวคิดทางการบริหารการศึกษา เช่น ทฤษฎีการบริหารเชิงมีส่วนร่วม (Participative Management) และการจัดการในรูปแบบที่มีการปรับตัวตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

ฮอยและเฟอร์กูสัน (Hoy and Ferguson) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาคือการที่องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์ การประเมินประสิทธิผลจึงควรพิจารณาหลายมิติ เพื่อให้การประเมินครอบคลุมทั้งการบรรลุผลในด้านต่าง ๆ เช่น การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการประเมินความสำเร็จของสถานศึกษาอย่างรอบด้าน ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ กระบวนการทำงานภายใน ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง ความสามารถในการปรับตัวสู่สภาพแวดล้อมภายนอก

กรอบทฤษฎีของพวกเขาเน้นการผสมผสานมุมมองเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อให้การประเมินมีความรอบด้านและครอบคลุมยังให้ความสำคัญกับบทบาทของผู้นำสถานศึกษาในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการพัฒนาและนวัตกรรม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยสรุปว่าการบริหารที่มีประสิทธิผลนั้นไม่ใช่เพียงแค่การบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการสร้างที่ยั่งยืนและการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงในบริบทที่หลากหลาย<sup>103</sup>

คลิกแมนกอร์ดอน สตีเฟนกอร์ดอนและโรสกอร์ดอน (Glickman, Gordon Stephen, Gordon and Ross-Gordon) ได้นำเสนอเพิ่มเติมว่าแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล หรือสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จหลังจากการปรับปรุงการบริหารงานแล้ว จะต้อง

<sup>103</sup>Ferguson, Wayne K. Hoy and Judith. **Educational Administration: Theory, Research, and Practice.** 10<sup>th</sup> Ed. New York: McGraw-Hill Education, 2016. 350-360.

ลักษณะและคุณสมบัติต่าง ๆ ที่สะท้อนถึงการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากร การพัฒนาคุณภาพการศึกษา การสนับสนุนจากบุคลากรทุกระดับ รวมถึงการมีประสิทธิผลและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายการศึกษาที่ตั้งไว้และมีความยั่งยืนในการพัฒนา ต้องมีลักษณะ 12 ประการดังต่อไปนี้

1. ภาวะการนำของผู้บริหารที่หลากหลายและภาวะผู้นำของครู
2. ความตระหนักเรื่องสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมภายในสถานศึกษา
3. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและมีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
5. ได้รับการ สนับสนุนเรื่องเวลาเรียน การจัดกิจกรรม งานด้านวิชาการ และด้านคุณธรรมจริยธรรมจากทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา
6. เน้นกระบวนการจัดการเรียนการสอน
7. มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
8. มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่ดี
9. ครูมีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน
10. มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของสถานศึกษา
11. มีความกลมเกลียว สามัคคีกันในการพัฒนาสถานศึกษา
12. มีการใช้แนวทางอย่างหลากหลายวิธีในการพัฒนาสถานศึกษา<sup>104</sup>

ลูเนนเบิร์กและออร์สไตน์ (Lunenburg and Ornstein) แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษานั้น ได้รับการกล่าวถึงว่าเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการพัฒนาผู้เรียน การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนผ่านการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพในระยะยาว โดยต้องคำนึงถึงผลลัพธ์ที่คาดหวังในวงกว้าง รวมถึงการสร้างความแข็งแกร่งในฐานะสถาบันการศึกษาและการวิเคราะห์ในบริบทท้องถิ่น สถานศึกษาควรได้รับการ

---

<sup>104</sup>Carl D. Glickman, Stephen P. Gordon, and Jovita M. Ross-Gordon. **Supervision and Instructional Leadership: A Developmental Approach**. 10<sup>th</sup> Ed. New York: Pearson, 2018. 49.

ประเมินจากมุมมองของผู้สังเกตการณ์ในชั้นเรียน โดยไม่จำกัดเฉพาะการวัดผลที่แสดงถึงความเป็นสถาบันของสถานศึกษา การวิจัยล่าสุดมุ่งเน้นการศึกษาสถานศึกษาประถมศึกษาที่มีประสิทธิภาพในระยะยาว โดยมุ่งเน้นการศึกษาประเด็นที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระยะยาวซึ่งประสิทธิผลของสถานศึกษาประกอบไปด้วย 7 ด้านดังนี้

1. สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย
2. พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน
3. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ
4. บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง
5. พุ่มเทเวลาในการทำงาน
6. มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ
7. มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง<sup>105</sup>

## 2. นักวิชาการไทย

พิมพ์ใจ แซ่ตั้ง ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กรคือการบรรลุเป้าหมายโดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ ซึ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร รวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง องค์กรประกอบสำคัญของประสิทธิผลประกอบด้วย การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารที่มีประสิทธิผล การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรภายในองค์กร รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ทันสมัยและตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวและเติบโตได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป องค์กรประกอบสำคัญ ได้แก่

1. การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
2. การบริหารจัดการทรัพยากรและบุคลากร
3. ระบบการประเมินผลและการตอบสนอง
4. การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นนวัตกรรม<sup>106</sup>

<sup>105</sup> Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein. **Educational Administration: Concepts and Practices**. 7<sup>th</sup> Ed. CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022. 308-309.

จารุวรรณ สิริรัตน์ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กรคือความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเน้นที่การสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นตัวชี้วัดหลักควบคู่กับผลลัพธ์ทางการเงิน การประเมินประสิทธิผลจึงต้องพิจารณาถึงทั้งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในด้านการเงินและความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถวัดความสำเร็จขององค์กรในทุกมิติได้อย่างครบถ้วน ซึ่งการประเมินนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานและกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน องค์กรประกอบสำคัญ ได้แก่

1. การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
2. การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ
3. การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้
4. ความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง<sup>107</sup>

กิติคุณ ศรีอนันต์ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กรขึ้นอยู่กับการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากร การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการคิดสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกันของทีมงานจะช่วยให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีและยั่งยืน โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานจะเพิ่มประสิทธิภาพในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ การมีความโปร่งใสในการสื่อสารและการให้โอกาสในการพัฒนาทักษะของบุคลากรยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถเติบโตและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกสถานการณ์ องค์กรประกอบสำคัญ ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน
2. การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร
4. การพัฒนาบุคลากร<sup>108</sup>

สุวัฒน์ แสงทอง ได้เสนอประสิทธิผลขององค์กรหมายถึงความสามารถในการบรรลุเป้าหมายภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากรและเวลา โดยเน้นการประเมินผลลัพธ์และกระบวนการ รวมถึงการ

<sup>106</sup>พิมพ์ใจ แซ่ตั้ง. แนวทางการบริหารองค์กรเพื่อความยั่งยืน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2559. 75-85.

<sup>107</sup>จารุวรรณ สิริรัตน์. การบริหารองค์กรภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562. 98-110.

<sup>108</sup>พิมพ์ใจ แซ่ตั้ง. แนวทางการบริหารองค์กรเพื่อความยั่งยืน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2559. 50-53.

ปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับช่วยเสริมสร้างการทำงานร่วมกันและเพิ่มประสิทธิผลโดยรวม การปรับกลยุทธ์และกระบวนการทำงานให้เหมาะสมช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาทักษะของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จในระยะยาว องค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1. การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและวัดผลได้
2. การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างเหมาะสม
3. การสื่อสารและการมีส่วนร่วมของบุคลากร
4. การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง<sup>109</sup>

จากที่นักวิชาการกล่าวถึงหลักการ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา คือ ความสำเร็จของสถานศึกษาที่ดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้จากความร่วมมือระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด กล่าวโดยรวมได้แก่ สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน มีภาวะผู้นำทางวิชาการ บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง ทุ่มเวลาในการทำงาน มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

### ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

#### บริบทของสถานศึกษาโดยภาพรวม

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ส่วนใหญ่เปิดทำการสอนในระดับ ประถมศึกษา โดยจัดการศึกษากับนักเรียนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล ไปจนถึง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และสถานศึกษาบางแห่งจัดการศึกษาจนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะพื้นฐานและการเตรียมความพร้อมทางการศึกษาให้กับเด็กในระดับที่เหมาะสม สำหรับที่ตั้งของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 จะอยู่ใน 4 อำเภอ คือ อำเภอบ้านโป่ง อำเภอโพธาราม อำเภอดำเนินสะดวกและอำเภอบางแพ

<sup>109</sup> สุวัฒน์ แสงทอง, การบริหารและการพัฒนาองค์กรยุคใหม่ (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2565), 45-53.

### จำนวนสถานศึกษา บุคลากรและนักเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 มีสถานศึกษา บุคลากรและนักเรียน ในความรับผิดชอบ จำนวน 143 แห่ง ครอบคลุมพื้นที่ 4 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอบ้านโป่ง จำนวน 45 แห่ง อำเภอโพธาราม จำนวน 51 แห่ง อำเภอดำเนินสะดวก จำนวน 24 แห่ง อำเภอบางแพ จำนวน 23 แห่ง<sup>110</sup>

ตารางที่ 2 จำนวนสถานศึกษาแยกตามอำเภอ

อำเภอ	สถานศึกษา	ผู้บริหาร	รองผู้บริหาร	ครู	พนักงานราชการ	นักเรียน	ครู:นักเรียน
บ้านโป่ง	45	40	1	399	6	6,318	1:15.83
โพธาราม	51	45	3	461	10	7,190	1:15.60
ดำเนินสะดวก	24	24	6	258	9	4,514	1:17.50
บางแพ	23	19	2	151	9	2,561	1:16.69
รวม	143	128	12	1,269	37	20,583	1:16.22

ตารางที่ 3 จำนวนสถานศึกษาในสังกัดจำแนกตามขนาด

อำเภอ	จำนวนสถานศึกษาแยกตามขนาด				รวม
	120 คนลงมา	121-600 คน	601-1,500 คน	1,500 คนขึ้นไป	
บ้านโป่ง	23	22	0	0	45
โพธาราม	25	25	1	0	51
ดำเนินสะดวก	11	12	1	0	24
บางแพ	15	8	0	0	23
รวม	75	67	2	0	143

<sup>110</sup> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568 ราชบุรี: กลุ่มนโยบายและแผน, 2568. 3.

จากตารางที่ 3 พบว่าจำนวนสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ราชบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาด 4 อำเภอ มีจำนวนสถานศึกษาแยกตามขนาดและมีจำนวนโรงเรียน  
เรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ อำเภอโพธาราม จำนวน 51 แห่ง อำเภอบ้านโป่ง จำนวน 45 แห่ง อำเภอ

ตารางที่ 4 จำนวนบุคลากรในสถานศึกษา

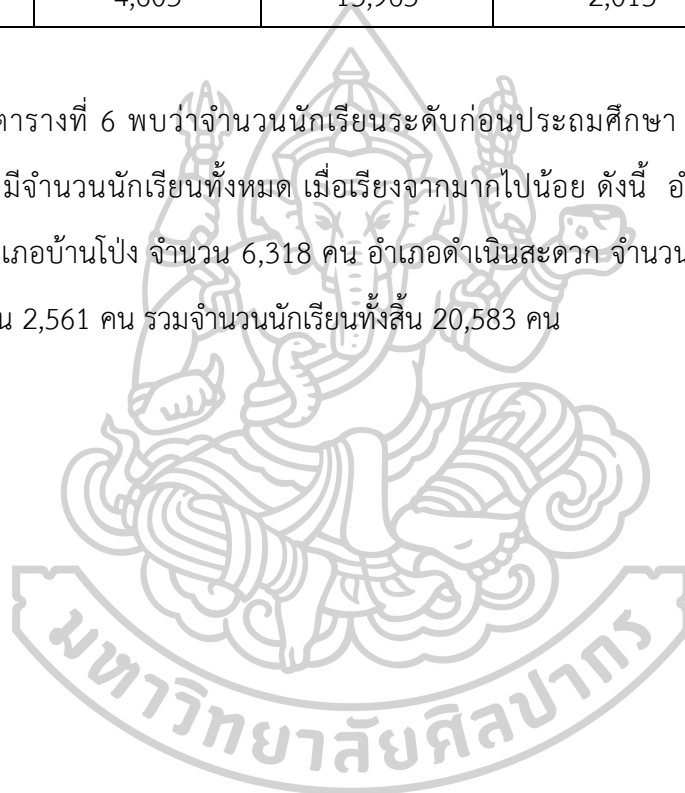
บุคลากรในสถานศึกษา	จำนวน (คน)
<b>ข้าราชการ</b>	
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	128
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	12
ครูสายผู้สอน	1,284
<b>ลูกจ้างประจำ</b>	
พนักงานธุรการ ระดับ 4	1
พนักงานราชการ (สายผู้สอน)	42
<b>ลูกจ้างชั่วคราว</b>	
ครูอัตราจ้างฯ	55
อัตราจ้างธุรการในสถานศึกษา	101
รวมบุคลากรในสถานศึกษา	1,623

จากตารางที่ 4 พบว่าจำนวนบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ประกอบด้วย ข้าราชการ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 128  
คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 12 คน ครูสายผู้สอน จำนวน 1,284 คน ลูกจ้างประจำ  
ได้แก่ พนักงานธุรการระดับ 4 จำนวน 1 คน พนักงานราชการ (สายผู้สอน) จำนวน 42 คน ลูกจ้าง  
ชั่วคราว ได้แก่ ครูอัตราจ้างฯ จำนวน 55 คน อัตราจ้างธุรการในสถานศึกษา จำนวน 101 คน  
รวมบุคลากรในสถานศึกษา 1,623 คน

ตารางที่ 5 จำนวนนักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา - มัธยมศึกษาตอนต้น

อำเภอ	ก่อนประถมศึกษา	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษาตอนต้น	รวมจำนวน นักเรียน
	จำนวนนักเรียน	จำนวนนักเรียน	จำนวนนักเรียน	
บ้านโป่ง	1,397	3,997	924	6,318
โพธาราม	1,662	4,858	670	7,190
ดำเนินสะดวก	947	3,219	348	4,514
บางแพ	597	348	73	2,561
รวม	4,603	13,965	2,015	20,583

จากตารางที่ 6 พบว่าจำนวนนักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา - มัธยมศึกษาตอนต้น ทั้ง 4 อำเภอ มีจำนวนนักเรียนทั้งหมด เมื่อเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ อำเภอโพธาราม จำนวน 7,190 คน อำเภอบ้านโป่ง จำนวน 6,318 คน อำเภอดำเนินสะดวก จำนวน 4,514 คน และอำเภอ บางแพ จำนวน 2,561 คน รวมจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 20,583 คน



## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

พรพิมล อุ่นเสียม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3” ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์ 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวกความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาทำให้เกิดประสิทธิผล<sup>111</sup>

นภัสภรณ์ มูลสิน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1” ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ และการประเมินและควบคุม 2) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ด้าน คือ การวางแผนอัตรากำลัง ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ และการออกจากราชการ 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์กับ

---

<sup>111</sup>พรพิมล อุ่นเสียม. "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3." *วารสารวิชาการบริหารการศึกษา* 9,2 มกราคม - มิถุนายน (2561). 78-95.

การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>112</sup>

ปาริชาติ คำป้อม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1” ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมพบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน และ มาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการประเมินและควบคุม 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกัน<sup>113</sup>

มิติกา ถิ่นกระโทก ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารของบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษาโพหัก “วงศ์สมบูรณ์ราษฎร์อุปถัมภ์” อำเภอบางแพะ จังหวัดราชบุรี” ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมนั้นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบอันดับที่ 1 คือด้านการประเมินกลยุทธ์ รองลงมา คือด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและอันดับสุดท้ายคือด้านการกำหนดกลยุทธ์ 2) ประสิทธิผลการบริหารโดยภาพ

<sup>112</sup> นภัศรณัฐ มุลสิน, "การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1," **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 10, 1 มกราคม-มิถุนายน (2562): 243.

<sup>113</sup> ปาริชาติ คำป้อม, "การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1," **วารสารการบริหารการศึกษาและการพัฒนา** 12, 1 มกราคม - มิถุนายน (2566): 45-62.

รวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับที่ 1 คือด้านการบริหารวิชาการรองลงมา คือด้านบริหารทั่วไปด้านบริหารงบประมาณและอันดับสุดท้ายคือ ด้านบริหารบุคคล 3)ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารของบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษาโพหัก “วงศ์สมบูรณ์ราษฎร์อุปถัมภ์” อำเภอบางแพ จังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมมีค่าความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>114</sup>

ปฐมพร มณีวรรณ และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม การเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร ความสามารถในการคิดแนวใหม่ และความสามารถในการกำหนดทิศทางการกลยุทธ์ขององค์กร 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงานของครู การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบภายในสถานศึกษา และ 3) ในภาพรวม ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .90 ซึ่งอยู่ในระดับที่สูงมาก<sup>115</sup>

<sup>114</sup> มิติกา ถิ่นกระโทก และ วิชาญ เจริญวิไลรัตน์, "การบริหารเชิงกลยุทธ์ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารของบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษาโพหัก(วงศ์สมบูรณ์ราษฎร์อุปถัมภ์) อำเภอบางแพ จังหวัดราชบุรี," วารสารสหวิทยาการ พัฒนา 2, 2 มิถุนายน-ธันวาคม (2566): 28-29.

<sup>115</sup>ปฐมพร มณีวรรณ และคณะ "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2," วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ มหาวิทยาลัยมหิตล 10, 1 มกราคม – มิถุนายน (2566): 18.

ปิยนุช อินทรดิบ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1” ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาในราย ด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ การคิดเชิงปฏิกิริยา การคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต การกำหนดวิสัยทัศน์ การรวบรวมปัจจัยสู่การกำหนดกลยุทธ์ และการมีความคิดความเข้าใจในระดับสูง 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาในรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน และระดับมาก 3 ทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาและความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้น 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>116</sup>

จิราภรณ์ พงษ์พิง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ หลักความซื่อสัตย์หลักความหลากหลายหลักเป้าหมายหลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทนหลักความเป็นเลิศหลักความเอื้ออาทรหลักการเป็นส่วนหนึ่งหลักการมอบอำนาจหลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่นและหลักการตัดสินใจ 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความคาดหวังที่สูงภาวะผู้นำด้านวิชาการพันธกิจของสถานศึกษามีความ

<sup>116</sup>ปิยนุช อินทรดิบ และพรศักดิ์ สุจริตรักษ์ "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1," **วารสารสิรินธรปริทรรศน์** 24, 1 มกราคม – มิถุนายน (2566): 319.

ชัดเจนความทุ่มเทเวลาในการทำงานสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัยความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครองและการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 3) วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์เชิง<sup>117</sup>

### งานวิจัยต่างประเทศ

ไพรัช (Price) ได้ทำการวิจัยเรื่อง“การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เสนอไว้ไปปฏิบัติใช้กรณีตัวอย่างเขตพื้นที่สถานศึกษา 3 เขต” โดยมีประเด็นหลักที่ศึกษา ได้แก่ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ในแต่ละเขตพื้นที่ ความตระหนักในการปฏิบัติตามแผนพื้นที่ในแต่ละสถานศึกษา การประเมินระดับความตระหนักในแผนงาน โดยการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิของแต่ละสถานศึกษากับผู้บริหารสถานศึกษา และการประเมินความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติและตัวแปรอื่นๆ เช่น ประสิทธิภาพการสอนในระดับสถานศึกษา จากการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่ของเป้าหมายการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ถูกนำไปใช้ในบางระดับตามที่ผู้ดูแลเขตพื้นที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในบางประเด็น แต่ไม่ตระหนักถึงผลสำเร็จในการนำไปปฏิบัติจริง ประสิทธิภาพการสอนในระดับชั้นที่สอนมีผลเพียงเล็กน้อยต่อผลลัพธ์ (Outcome) อย่างไรก็ตาม ความสนใจของผู้ดูแลเขตพื้นที่สถานศึกษาต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์มีแนวโน้มว่าเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในเขตพื้นที่สถานศึกษาที่มีการนำเสนอแผนอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดลำดับความสำคัญของแผนในระดับต่างๆ สำหรับผู้ดูแลสถานศึกษา ครูผู้สอนก็มีความตระหนักเพิ่มขึ้นในเอกสารการวางแผนอย่างชัดเจนการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างมีระบบและต่อเนื่องสามารถส่งผลต่อผลลัพธ์ที่ดีได้ โดยเฉพาะเมื่อมีการสนับสนุนและความตระหนักของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นผู้ดูแลเขตพื้นที่สถานศึกษาหรือครูผู้สอน โดยการให้ความสำคัญต่อการวางแผนกลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติจริงเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้การบริหารเชิงกลยุทธ์มีประสิทธิภาพ<sup>118</sup>

ฟาร์ฮาท (Farhat) ได้ศึกษาเรื่อง“ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา” โดยสำรวจความคิดเห็นของคุณครูนักวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญ 1) ปัจจัยที่กำหนดประสิทธิผลของสถานศึกษา

<sup>117</sup>จิราภรณ์ พงษ์พิง, "วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2," วารสาร มจร บาลีศึกษาศาสตร์ 10, 2 พฤษภาคม – สิงหาคม (2567): 116.

<sup>118</sup>M.J. Price, "Strategic Planning and the Link to Implementation in Selected Illinois School Districts," (2000): 207-A.

2) คุณครูและผู้บริหารมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา 3) ตัวแปรที่สามารถนำมา ปรับปรุงสถานศึกษาคืออะไร ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษามี 4 ประการ คือ สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ภาวะผู้นำด้านวิชาการ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนและคุณภาพที่เกี่ยวกับสถานศึกษา ซึ่งปัจจัยที่ทำให้สถานศึกษาบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลที่ดีที่สุด คือภาวะผู้นำด้านวิชาการ ซึ่งความเป็นภาวะผู้นำด้านวิชาการที่ได้ผลดีของการบริหารงานนั้นต้องมีการประสานงานและได้รับความ ร่วมมือจากทุกฝ่ายในสถานศึกษา ส่วนสภาพแวดล้อม เช่น อุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนการสอน ห้องเรียน ปัจจัยเหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่ทำให้การศึกษา มีคุณภาพ สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่ดีและมีคุณลักษณะที่ดีในการบริหารงาน จะเห็นว่าตัวแปรทั้งหมดมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ผู้วิจัยจึงได้พัฒนาโครงสร้างที่ทำให้สถานศึกษาเกิดประสิทธิผลที่ดี ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ภาวะผู้นำด้านวิชาการ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนและคุณภาพที่เกี่ยวกับสถานศึกษา<sup>119</sup>

มาร์เซโล (Marcelo) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง“ประสิทธิผลของสถานศึกษากับบทบาทการนำของครูใหญ่ในสถานศึกษาของรัฐในซานตาเฟ ประเทศอาร์เจนตินา” ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษาเชิงบวกกับผู้ปกครอง พฤติกรรม ในการให้ความช่วยเหลือของครูใหญ่ที่พบ่อยที่สุดในความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา การจัดแบ่งสถานที่ยังเป็นสัดส่วน ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงภาวะผู้นำทางวิชาการและการบริหารจัดการ การจัดสรรอย่างเป็นส่วนๆ นี้ชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ของความมีระเบียบวินัยในการใช้แหล่งเรียนรู้ใน สถานศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารและการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษา<sup>120</sup>

รีด (Reid) ได้ทำการวิจัยเรื่อง“ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกลยุทธ์และประสิทธิผลในสถานศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐโคโลราโดและสถานศึกษาเอกชน” ซึ่งงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และประสิทธิผล ในสถานศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐโคโลราโดและสถานศึกษาเอกชน ผู้วิจัยได้เปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์และประสิทธิผล โดยวิเคราะห์การบริหารกลยุทธ์และนโยบายของสถาบันที่คัดเลือกไว้โดยเริ่มต้นจากการเปรียบเทียบองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์และสภาวะผู้นำของอธิการบดีก่อน จากนั้นจึงศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำ กลุ่มตัวอย่าง คือมหาวิทยาลัยของรัฐและ

<sup>119</sup>Saleem Farhat, "Determinants of School Effectiveness: A Study at Punjablevel," Ed.D. Dissertation, University of Education Lahore (2012): 21.

<sup>120</sup>Marcelo De Stefano, "School in Santa Fe Province, Argentina," Dissertation, Teacher College, Columbia University (2013): 12.

เอกชนในรัฐโคโลราโด การเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยใช้วิธีการศึกษาเอกสาร เกี่ยวกับประเภทของการบริหารเชิงกลยุทธ์ และการสัมภาษณ์อธิการบดีและรองอธิการบดีในสถาบันที่คัดเลือกไว้ในกรอบแนวคิดการวิจัยนี้ คือ การบริหารกลยุทธ์ของซีพีและโคป และประสิทธิผลของนิวมैनน์และเบนซิมอน กรอบแนวคิดนี้ได้เชื่อมโยงประเภทของการบริหารเชิงกลยุทธ์เข้ากับ ประสิทธิผลผลการวิจัยพบว่า บริหารกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในสถานศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐโคโลราโดและสถานศึกษาเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ<sup>121</sup>

กรีน (Green) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การรับรู้ของครู ผู้ปกครองและนักเรียนเกี่ยวกับคุณลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลตามธรรมเนียมสถานศึกษาในรัฐเท็กซัส” ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของ ธรรมเนียมสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล ที่ครู ผู้ปกครองและนักเรียน เห็นด้วยร่วมกันได้แก่ การจัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและเรียบร้อย การจัดบรรยากาศเชิงบวก การกำหนดความหวังที่สูง และการตรวจสอบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ครูและผู้ปกครองเห็นว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลต้องเป็นสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำของครูและการกำหนดพันธกิจที่ชัดเจน หนักแน่น มีการส่งเสริมโอกาสในการ เรียนรู้สูง ส่วนนักเรียนไม่แน่ใจถึงการส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ที่เต็มความสามารถ เฉพาะ ผู้ปกครองและนักเรียนเห็นด้วยกับการให้ผู้ปกครองและชุมชนให้มีส่วนร่วม ครูไม่มั่นใจว่าสถานศึกษาจัด ให้มีการพัฒนาความเชี่ยวชาญอย่างจริงจัง และให้พวกครูได้ร่วมตัดสินใจด้วย<sup>122</sup>

<sup>121</sup>Linda. Reid, "The Relationship between Strategic Management and Presidential Leadership in Selected Colorado State " **Nova Southeastern** (2015): 115.

<sup>122</sup>DeEadra Albert-Green, "Teacher', Parents' and Students' Perception of Effective School Characteristics of Two Texas Urban Exemplary Open -Enrollment Charter School," **A Dissertation of Doctor of Philosophy for the Degree, Texas A&M University** (2018): iii-iv.

## สรุป

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการ นักการศึกษา รวมไปถึงงานวิจัยทั้งจากในประเทศและต่างประเทศ เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์และประสิทธิผลของสถานศึกษา สามารถสรุปได้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็น สิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารควรปฏิบัติเพื่อใช้ในการบริหารและจัดการศึกษาให้มีประสิทธิผลและประภาพสูงสุด ผู้วิจัยใช้แนวคิดของวิลเลนและคณะ (Thomas L. Wheelen and others) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบ พื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) 2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) 4) การประเมินและควบคุม (Evaluation and Control) ในส่วนของประสิทธิผลของสถานศึกษานั้นเป็นผลของการดำเนินงานในด้านต่างๆ ของสถานศึกษาที่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) 7 ด้านคือ 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment) 2) พันธกิจของ สถานศึกษามีความชัดเจน (a clear school mission) 3) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership) 4) ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation) 5) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) 6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) และ 7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations)

### บทที่ 3

#### การดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 3) ความสัมพันธ์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยใช้สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 108 แห่ง เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และครู 1 คน รวมทั้งสิ้น 216 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของวีเลนและคณะ (Wheelen others) และประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออร์สไตน์ (Lunenburg and Ornstein) การดำเนินการวิจัย ประกอบด้วยกระบวนการ 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยอย่างเป็นระบบดำเนินไปจนบรรลุวัตถุประสงค์และมี ประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

#### ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

การเตรียมการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วางแผนและจัดเตรียมโครงการอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์และประสิทธิผลของสถานศึกษา ทั้งจากเอกสาร ตำรา ข้อมูลสถิติ สภาพปัญหา วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงแนวคิด และทฤษฎีทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดทำโครงการวิจัย กระบวนการดังกล่าวดำเนินการภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และนำเสนอโครงการวิจัยต่อภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ เพื่อขอความเห็นชอบในการดำเนินการวิจัยต่อไป

## ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยจัดสร้างเครื่องมือตามขอบเขตของการวิจัย โดยได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ หากปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือแล้วจึงนำไปทดสอบใช้ (Try out) แล้วนำเครื่องมือที่สร้างไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นจึงนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

## ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

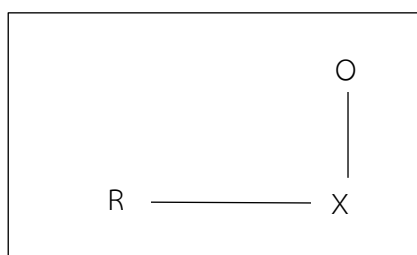
เป็นขั้นตอนการนำเสนอรายงานผลการวิจัย โดยการนำร่างผลการวิจัยซึ่งได้มาจากผลการวิเคราะห์ แปลผล และอภิปรายผล มาจัดทำรายงานการวิจัยเพื่อนำเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่อง ตามที่คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ รวมทั้งจัดทำรายงานการวิจัย ฉบับสมบูรณ์เสนอต่อคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่ออนุมัติจบการศึกษา

### ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับการวิจัย ประกอบด้วย แผนแบบของการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

#### แผนแบบของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยลักษณะกลุ่มตัวอย่างเดียวศึกษาสถานการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, non – experimental case study) ซึ่งนำเสนอเป็นแผนผัง (diagram) ดังนี้



เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

## ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ราชบุรี เขต 2 จำนวนทั้งสิ้น 143 แห่ง จำแนกเป็นสถานศึกษาในอำเภอบ้านโป่ง จำนวน 45 แห่ง  
อำเภอโพธาราม 51 แห่ง อำเภอดำเนินสะดวก 24 แห่ง และ อำเภอบางแพ 23 แห่ง

## กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ราชบุรี เขต 2 จำนวนทั้งสิ้น 108 แห่ง ซึ่งได้มาโดยผู้วิจัยกำหนด 1) ขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง  
ประมาณการขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)<sup>123</sup> 2) เลือกตัวอย่าง  
โดยวิธีสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified Random Sampling) จำแนกตามอำเภอ

## ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือ  
ผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และ 2) ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้  
ข้อมูลทั้งสิ้น 216 คน รายละเอียด ดังตารางที่ 6  
ตารางที่ 6 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

สถานศึกษา สังกัด สพป.ราชบุรี เขต 2	ประชากร (แห่ง)	กลุ่ม ตัวอย่าง (แห่ง)	ผู้ให้ข้อมูล		
			ผู้อำนวยการ สถานศึกษาหรือ รักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา	ครู	รวม
บ้านโป่ง	45	35	35	35	70
โพธาราม	51	37	37	37	74
ดำเนินสะดวก	24	18	18	18	36
บางแพ	23	18	18	18	36
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>143</b>	<b>108</b>	<b>108</b>	<b>108</b>	<b>216</b>

<sup>123</sup>Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan, **Determining Sample Size for Research activities**, Journal for Education and Psychological measurement (1970), 608.

## ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ประกอบด้วย 1) ตัวแปรพื้นฐาน 2) ตัวแปรต้น และ 3) ตัวแปรตาม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

**1. ตัวแปรพื้นฐาน** คือ สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

**2. ตัวแปรต้น ( $X_{tot}$ )** คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ วิลเลนและคณะ (Wheelen and others) ประกอบด้วย

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning :  $X_1$ ) หมายถึง สถานศึกษาใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน และการบริหารงาน รวมถึงวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น โอกาสและอุปสรรค เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ SWOT สามารถให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ในการพัฒนา สถานศึกษา เผยแพร่ผลการวิเคราะห์ให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานหรือการตัดสินใจในการพัฒนาสถานศึกษาได้ มีการติดตามและประเมินผลการใช้ข้อมูล จากการวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาในระยะยาว วิเคราะห์และจัดการการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation :  $X_2$ ) หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถสะท้อนถึงทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคตได้ มีพันธกิจและวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ มีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมีความเฉพาะเจาะจง วัตถุประสงค์และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ จัดทำนโยบายที่สนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ แผนงานและโครงการสอดคล้องกับกลยุทธ์ มีการจัดกิจกรรมที่ สอดคล้องกับแผนงานและโครงการเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ รวมถึงมีการสื่อสาร กลยุทธ์ที่ชัดเจนให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามได้อย่างเป็นระบบ

2.3 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation :  $X_3$ ) หมายถึง การประยุกต์ใช้ กลยุทธ์ที่กำหนดอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมสามารถบรรลุเป้าหมายได้ มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการและผู้รับผิดชอบงานที่เหมาะสม มีความชัดเจนตามกลยุทธ์ กำหนดหน้าที่ความ รับผิดชอบให้แต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนมีความต่อเนื่องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เปิดโอกาสให้

บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ สามารถแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ มีการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมและเพียงพอ

2.4 การประเมินและควบคุม (Evaluation and Control :  $X_4$ ) หมายถึง การกำกับติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และปรับปรุงได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสม มีการประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน ตามเป้าหมายที่กำหนดรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนากลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริงอย่างเหมาะสม แก้ไขและปรับปรุงข้อบกพร่องในการดำเนินงานเพื่อให้กลยุทธ์มีความสมบูรณ์และสอดคล้องกับสถานการณ์จริงได้

3. ตัวแปรตาม ( $Y_{tot}$ ) คือ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและ ออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) กล่าวว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา มี 7 ประการ คือ

3.1 สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment:  $Y_1$ ) หมายถึง การจัดบรรยากาศและสถานที่ที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สภาพแวดล้อมภายในที่สะอาดและปลอดภัยต่อการส่งเสริมการเรียนรู้ มีแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายและเพียงพอต่อความต้องการของนักเรียน มีสื่อสำหรับจัดการเรียนการสอนและอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนรู้ให้อยู่ในสภาพที่ดีพร้อมใช้งาน รวมทั้งกิจกรรมกระตุ้นและส่งเสริมให้นักเรียนได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยทุกมิติ ส่งเสริมการเรียนรู้ในสภาพแวดล้อมที่คำนึงถึงความหลากหลายและความเท่าเทียมกันของนักเรียน

3.2 พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (a clear school mission:  $Y_2$ ) หมายถึง ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา และมีสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา บุคลากรทุกคนรับทราบและเข้าใจวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาตรงกันและชัดเจนจัดการเรียนการสอน มีพัฒนาและปรับปรุงพันธกิจให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา จัดให้มีการตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานตามพันธกิจในช่วงเวลาที่กำหนดไว้ มีกระบวนการพัฒนาองค์ความรู้หรือหลักสูตรการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับพันธกิจ ใช้พันธกิจเป็นแนวทางหลักในการตัดสินใจที่สำคัญในการบริหารจัดการเพื่อช่วยให้เกิดความโปร่งใสและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3.3 ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instructional leadership:  $Y_3$ ) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้และความเข้าใจในด้านวิชาการและสามารถนำไปใช้ในการบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการพัฒนาการสอนและการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สนับสนุนและส่งเสริมการทำงานของครูให้สามารถดำเนินการสอน บริหารจัดการและประเมินคุณภาพการเรียนการสอนอย่างมีระบบ กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครูในการปรับปรุงวิธีการสอนและพัฒนาทักษะการเรียนการสอน สร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ให้มีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับงานวิชาการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีวิสัยทัศน์ทันต่อเหตุการณ์และสามารถพัฒนาหลักสูตรให้มีความเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูร่วมกันพัฒนางานวิชาการให้ก้าวหน้า

3.4 ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation:  $Y_4$ ) หมายถึง ผู้บริหาร ครูและบุคลากรมีการส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ทักษะที่จำเป็น มีการตั้งค่าเป้าหมายด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ครูและบุคลากรใช้ความรู้และประสบการณ์ในการสอนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะและความสามารถที่สูงขึ้น ส่งเสริมทักษะความสามารถของนักเรียนในทุกด้านได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ติดตามและประเมินผลการเรียนรู้ที่สามารถวัดผลสัมฤทธิ์และพัฒนาการของนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรร่วมมือกันในการส่งเสริมให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์และความสามารถที่สูงขึ้น สร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้นักเรียนตั้งความคาดหวังที่สูงสำหรับตัวเองและมุ่งมั่นในการพัฒนาทักษะต่าง ๆ

3.5 ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task:  $Y_5$ ) หมายถึง บุคลากรทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานและภารกิจของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างละเอียด และสามารถจัดสรรเวลาในการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายการเรียนรู้ได้ ใช้เวลาในการเตรียมการสอน บริหารจัดการเวลาในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทรัพยากรที่เพียงพอในการสนับสนุนให้ครูสามารถทุ่มเทเวลาในการจัดการเรียนการสอนได้เต็มที่ มีกระบวนการประเมินผลการใช้เวลาในการทำงานของบุคลากรและครูเพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ทุ่มเทเวลาในการพัฒนากิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และกระตุ้นความสนใจของนักเรียน มีเวลาในการตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างเพียงพอและเหมาะสมเพื่อช่วยในการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนได้

3.6 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress: Y<sub>6</sub>) หมายถึง ครูสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสนับสนุนให้จัดตั้งโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล ครูนำผลการดำเนินกิจกรรมหรือผลการประเมินจากโปรแกรมมาใช้ในการพัฒนานักเรียน ติดตามและปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้นักเรียนสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลจากระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากรในระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ มีการปรับปรุงวิธีการสอนตามผลการประเมินความก้าวหน้าให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน รายงานผลความก้าวหน้าของผู้เรียนรายบุคคลต่อผู้ปกครอง

3.7 ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations: Y<sub>7</sub>) หมายถึง ผู้ปกครองและบุคลากรในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองร่วมสนับสนุนในภารกิจและกิจกรรมของสถานศึกษา ผู้ปกครองให้ความช่วยเหลือ ในส่วนต่าง ๆ ของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนานักเรียนผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ให้ข้อมูลหรือคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ปกครองเพื่อสนับสนุนการพัฒนาการเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ จัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบ้านและโรงเรียน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมพิเศษ สนับสนุนการพัฒนาทักษะทางสังคมและคุณลักษณะที่ดีของนักเรียนผ่านกิจกรรมต่างๆให้ประสบผลสำเร็จ

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

**ตอนที่ 2** การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ วิลเลน และคณะ (Wheelen and others)

**ตอนที่ 3** ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein)

โดยผู้วิจัยได้ออกแบบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ให้มีลักษณะเป็นคำถามชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's five rating scale)<sup>138</sup> มีความหมายและค่าน้ำหนักดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์หรือประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์หรือประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์หรือประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์หรือประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์หรือประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

### การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัยอย่างเป็นระบบ ภายใต้กรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ โดยมุ่งให้เครื่องมือมีความครอบคลุมและสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษาอย่างแท้จริง ทั้งนี้ การพัฒนาเครื่องมือเป็นไปตามลำดับขั้นดังนี้

**ขั้นที่ 1** ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ห้องค์ความรู้เกี่ยวกับตัวแปรด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา แล้วสร้างเป็นกระทงคำถาม เพื่อนำมาเป็นขอบเขตเชิงอ้างอิงของการวิจัยในการสร้างแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ภายใต้การแนะนำและให้คำปรึกษาของอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย

**ขั้นที่ 2** ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยใช้เทคนิคดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ด้วยการนำแบบสอบถามเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ประเมินความสอดคล้องของแต่ละข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผลการประเมินพบว่าค่า IOC ของข้อคำถามทั้งหมดอยู่ในช่วงตั้งแต่ 0.80-1.00 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ตามเกณฑ์ทางวิชาการ ข้อคำถามใดที่ได้รับ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงถ้อยคำและความชัดเจนตามคำแนะนำ ก่อนจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับทดลองใช้ในขั้นตอนต่อไป

**ขั้นที่ 3** ทดลองใช้ (try out) เครื่องมือวิจัย กับสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีคุณลักษณะเหมือนกลุ่มตัวอย่างทุกประการ จำนวน 15 แห่ง โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็นสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และครู รวมทั้งสิ้น จำนวน 30 ฉบับ

**ขั้นที่ 4** รวบรวมและตรวจสอบความเที่ยง (reliability) ของเครื่องมือโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - coefficient) ซึ่งมีค่า 0.993 จัดอยู่ในระดับ “ดีมาก” และผลการวิเคราะห์ห้ทั้ง 2 ตัวแปร โดยการบริหารเชิงกลยุทธ์ (X) มีค่า 0.977 จัดอยู่ในระดับ “ดีมาก” ประสิทธิภาพของสถานศึกษา (Y) มีค่า 0.990 จัดอยู่ในระดับ “ดีมาก” เช่นเดียวกัน ซึ่งตามเกณฑ์การพิจารณาตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)<sup>124</sup>

ค่า $\alpha$ (แอลฟา)	การแปลผลระดับความเที่ยง
$\geq 0.90$	ดีมาก (Excellent)
0.80 – 0.89	ดี (Good)
0.70 – 0.79	พอใช้/ยอมรับได้ (Acceptable)
0.60 – 0.69	ยังไม่ดี (Questionable)
0.50 – 0.59	แย่ (Poor)
$< 0.50$	ไม่สามารถยอมรับได้ (Unacceptable)

**ขั้นที่ 5** ปรับปรุงเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำนวน 108 แห่ง ตามที่ออกแบบไว้

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้ได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และได้ข้อมูลตามความเป็นจริง ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำหนังสือที่ออกโดยภาควิชาจำนวน 2 ฉบับสำหรับขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามหรือค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ หรือ

<sup>124</sup>Lee J. Cronbach, *Essential of psychological Testing*, 3<sup>rd</sup> ed, (New York Herper & Row Publishers, 1978), 161.

เนื้อหา (Index of item objective congruence : IOC) และขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม สำหรับสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง (Try out)

2. ผู้วิจัยทำหนังสือต่อภาควิชาการบริหารการศึกษา เพื่อขอหนังสือที่ออกโดยคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่องขอความอนุเคราะห์จัดทำหนังสือถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ในการทำหนังสือขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและครู ช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

3. ผู้วิจัยดำเนินการส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมกับคิวอาร์โค้ดและลิงก์ Google Form สำหรับตอบแบบสอบถามออนไลน์ผ่านระบบ AMSS ไปยังสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 108 แห่ง ได้รับกลับจำนวน 101 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 93.52

4. ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามทางออนไลน์ผ่าน Google Form และตรวจสอบการได้รับการตอบกลับของแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 108 แห่ง รวมทั้งสิ้น 216 ฉบับ ได้รับกลับจำนวน 202 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.52

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
2. ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับแบบสอบถามแต่ละฉบับ
3. จัดทำตารางแจกแจงคะแนน (Tally sheet) เพื่อกวักคะแนนให้สอดคล้องกับแผนการวิเคราะห์ข้อมูล และระเบียบวิธีทางสถิติที่ใช้
4. นำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณหาค่าทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนที่เหมาะสม โดยใช้สถิติต่าง ๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ (Frequency :  $f$ ) และร้อยละ (Percentage : %)

2. การวิเคราะห์ระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาหรือประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 สถิติที่ใช้คือ มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean:  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D) โดยนำค่ามัชฌิมเลขคณิตไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)<sup>125</sup> ดังนี้

มัชฌิมเลขคณิต 1.00 - 1.49 หมายถึง เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารหรือประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

มัชฌิมเลขคณิต 1.50 - 2.49 หมายถึง เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารหรือประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

มัชฌิมเลขคณิต 2.50 - 3.49 หมายถึง เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารหรือประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

มัชฌิมเลขคณิต 3.50 - 4.49 หมายถึง เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารหรือประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

มัชฌิมเลขคณิต 4.50 - 5.00 หมายถึง เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารหรือประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 สถิติที่ใช้คือการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)<sup>126</sup> ไว้ดังนี้

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 – 0.29 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันต่ำ

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 – 0.69 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันปานกลาง

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 – 1.00 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันสูง

<sup>125</sup>John W. Best, **Research in Education**, 3<sup>rd</sup> ed, (New Jersey: Prentice– Hall, 1977), 174.

<sup>126</sup>William Wiersma Dennis E. Hinkle, and Stephen G. Jurs, **Applied Statistics for the Behavior Sciences**, 4<sup>th</sup> ed, (New York: Houghton Mifflin, 1998), 118.

## สรุป

การวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 143 แห่ง โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางประมาณการขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 108 แห่ง แล้วทำการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกสถานศึกษาตามอำเภอที่อยู่ และใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random) ในการเลือกสถานศึกษา ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาจำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 216 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดวีเลนและคณะ (Thomas L. Wheelen others) และประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ (frequency:  $f$ ) ร้อยละ (percentage: %) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean:  $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำนวน 108 แห่ง ซึ่งได้จากการเปิดตารางประมาณการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และใช้เทคนิคการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) โดยจำแนกตามอำเภอ ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทนผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 216 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 202 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 93.52 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์ข้อมูลและเสนอผลการวิเคราะห์ โดยจำแนกออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

### ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยวิเคราะห์ สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยหาค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1	เพศ		
	1) ชาย	91	45.05
	2) หญิง	111	54.95
รวม		202	100
2	อายุ		
	1) 21 - 30 ปี	37	18.31
	2) 31 - 40 ปี	67	33.17
	3) 41 - 50 ปี	59	29.21
	4) 51 ปีขึ้นไป	39	19.31
รวม		202	100
3	ระดับการศึกษาสูงสุด		
	1) ปริญญาตรี	98	48.51
	2) ปริญญาโท	91	45.05
	3) ปริญญาเอก	13	6.44
รวม		202	100
4	ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน		
	1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา	101	50
	2) ครู	101	50
5	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน		
	1) 1-5 ปี	40	19.80
	2) 6 - 10 ปี	93	46.04
	3) 11 - 15 ปี	36	17.82
	4) 16 ปีขึ้นไป	33	16.34
รวม		202	100

จากตารางที่ 7 พบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 202 คน สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 54.95 และรองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 45.05 อายุของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่พบว่า มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 33.17 รองลงมาก็คือระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 29.21 อายุระหว่าง 21 - 30 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 18.31 และอายุ 51 ปีขึ้นไปจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 19.31 ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่พบว่า ระดับปริญญาตรี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 48.51 รองลงมาก็คือระดับปริญญาโท จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 45.05 และปริญญาเอก จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.44 ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่พบว่า ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 50 และรองลงมาก็คือ ตำแหน่งครูจำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่พบว่า ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 6 - 10 ปี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 46.04 รองลงมาก็คือ 1-5 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 19.40 11 - 15 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 17.82 และ 16 ปี ขึ้นไปจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 16.34



## ตอนที่ 2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

### ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

ผู้วิจัยได้ศึกษาผลการวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยสถิติที่ใช้ คือ มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean:  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D) ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวม ( $X_{tot}$ )

(n=101)

ด้าน	การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวม ( $X_{tot}$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ( $X_1$ )	4.22	0.47	มาก	4
2	การกำหนดกลยุทธ์ ( $X_2$ )	4.25	0.45	มาก	3
3	การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ( $X_3$ )	4.26	0.43	มาก	2
4	การประเมินและควบคุม ( $X_4$ )	4.26	0.42	มาก	1
	รวม ( $X_{tot}$ )	4.24	0.40	มาก	-

จากตารางที่ 8 พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การประเมินและควบคุม ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.42) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.43) การกำหนดกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.45) และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทั้ง 4 ด้าน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.42 - 0.46 หมายความว่าข้อมูลมีการกระจายน้อย ลักษณะเช่นนี้แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ผู้วิจัยได้ศึกษาผลการวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 รายด้าน โดยสถิติที่ใช้ คือ มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean:  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D) ดังตารางที่ 9-12

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 : ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ( $X_1$ )

(n=101)

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ( $X_1$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	สถานศึกษาใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน และการบริหารงาน รวมถึงวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น โอกาสและอุปสรรค จากนโยบายหรือการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.22	0.47	มาก	4
2	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ SWOT อย่างทั่วถึง โดยสามารถให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ในการพัฒนาสถานศึกษา	4.20	0.56	มาก	5
3	สถานศึกษาเผยแพร่ผลการวิเคราะห์ SWOT ให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานหรือการตัดสินใจในการพัฒนาสถานศึกษาได้	4.18	0.64	มาก	6
4	สถานศึกษาติดตามและประเมินผลการใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ SWOT เพื่อปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาในระยะยาว	4.23	0.62	มาก	2
5	สถานศึกษาวิเคราะห์และจัดการการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.26	0.64	มาก	1
6	สถานศึกษาวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงหรือการแข่งขันจากสถานศึกษาหรือองค์กรอื่น ๆ ได้	4.23	0.62	มาก	2
<b>รวม (<math>X_1</math>)</b>		<b>4.22</b>	<b>0.47</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 9 พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ( $X_1$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษาวิเคราะห์และจัดการการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.64) สถานศึกษาติดตามและประเมินผลการใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ SWOT เพื่อปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาในระยะยาว ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.62) สถานศึกษาวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงหรือการแข่งขันจากสถานศึกษาหรือองค์กรอื่น ๆ ได้ ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.62) สถานศึกษาใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน และการบริหารงาน รวมถึงวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น โอกาสและอุปสรรค จากนโยบายหรือการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. =

0.47) สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ SWOT อย่างทั่วถึง โดยสามารถให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ในการพัฒนาสถานศึกษา ( $\bar{X}$  4.20, S.D. = 0.56) สถานศึกษาเผยแพร่ผลการวิเคราะห์ SWOT ให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานหรือการตัดสินใจในการพัฒนาสถานศึกษาได้ ( $\bar{X}$  = 4.18, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อยู่ระหว่าง 0.47-0.64 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2: ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ( $X_2$ )

(n=101)

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ( $X_2$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถสะท้อนถึงทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคตได้	4.22	0.59	มาก	7
2	สถานศึกษากำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	4.24	0.59	มาก	6
3	สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.24	0.58	มาก	5
4	สถานศึกษากำหนดวัตถุประสงค์ที่มีความเฉพาะเจาะจง สามารถวัดผลได้และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ	4.22	0.64	มาก	8
5	สถานศึกษากำหนดนโยบายที่สนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์	4.28	0.62	มาก	3
6	สถานศึกษากำหนดแผนงานและโครงการสอดคล้องกับกลยุทธ์	4.27	0.61	มาก	4
7	สถานศึกษากำหนดกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนงานและโครงการเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์	4.28	0.62	มาก	1
8	สถานศึกษาสื่อสารกลยุทธ์ที่ชัดเจนให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามได้อย่างเป็นระบบ	4.28	0.61	มาก	2
<b>รวม (<math>X_2</math>)</b>		<b>4.25</b>	<b>0.45</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 10 พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ( $X_2$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.25, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษากำหนดกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนงานและโครงการเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ ( $\bar{X}$  = 4.28, S.D. = 0.62) สถานศึกษาสื่อสารกลยุทธ์ที่ชัดเจนให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามได้อย่างเป็นระบบ ( $\bar{X}$  = 4.28, S.D. = 0.61) สถานศึกษากำหนดนโยบายที่สนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ ( $\bar{X}$  = 4.28,

S.D. = 0.62) สถานศึกษากำหนดแผนงานและโครงการสอดคล้องกับกลยุทธ์ ( $\bar{X}$  = 4.27, S.D. = 0.61) สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}$  = 4.24, S.D. = 0.59) สถานศึกษากำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ( $\bar{X}$  = 4.22, S.D. = 0.59) สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถสะท้อนถึงทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคตได้ ( $\bar{X}$  = 4.22, S.D. = 0.64) สถานศึกษากำหนดวัตถุประสงค์ที่มีความเฉพาะเจาะจง สามารถวัดผลได้และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.58-0.62 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 : ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ( $X_3$ )

(n=101)

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ( $X_3$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	สถานศึกษามีการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ที่กำหนดอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมสามารถบรรลุเป้าหมายได้	4.31	0.61	มาก	2
2	สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการและผู้รับผิดชอบงานที่เหมาะสม มีความชัดเจนตามกลยุทธ์	4.18	0.54	มาก	7
3	สถานศึกษากำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ฝ่ายอย่างชัดเจนมีความต่อเนื่องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	4.26	0.59	มาก	3
4	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ	4.26	0.63	มาก	4
5	สถานศึกษามีระบบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์	4.23	0.57	มาก	5
6	สถานศึกษาแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	4.32	0.64	มาก	1
7	สถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมและเพียงพอ	4.23	0.60	มาก	6
รวม ( $X_3$ )		4.26	0.43	มาก	-

จากตารางที่ 11 พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ( $X_3$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.26, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษาแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}$  = 4.32, S.D. = 0.64) สถานศึกษามีการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ที่กำหนดอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมสามารถบรรลุเป้าหมายได้

( $\bar{X}$  = 4.31, S.D. = 0.61) สถานศึกษากำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ฝ่ายอย่างชัดเจนมีความต่อเนื่องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ( $\bar{X}$  = 4.26, S.D. = 0.59) สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}$  = 4.26, S.D. = 0.63) สถานศึกษามีระบบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ ( $\bar{X}$  = 4.23, S.D. = 0.57) สถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมและเพียงพอ ( $\bar{X}$  4.23, S.D. = 0.60) สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการและผู้รับผิดชอบงานที่เหมาะสม มีความชัดเจนตามกลยุทธ์ ( $\bar{X}$  = 4.18, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.54 – 0.64 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 : ด้านการประเมินและควบคุม ( $X_4$ )

(n=101)

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการประเมินและควบคุม ( $X_4$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	สถานศึกษามีระบบการกำกับติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ	4.29	0.58	มาก	4
2	สถานศึกษาวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และปรับปรุงได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสม	4.19	0.57	มาก	7
3	สถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนตามเป้าหมายที่กำหนด	4.30	0.61	มาก	1
4	สถานศึกษารายงานผลการดำเนินงานต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.18	0.57	มาก	8
5	สถานศึกษามีการพัฒนากลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริงอย่างเหมาะสม	4.29	0.63	มาก	5
6	สถานศึกษาแก้ไขและปรับปรุงข้อบกพร่องในการดำเนินงานเพื่อให้กลยุทธ์มีความสมบูรณ์และสอดคล้องกับสถานการณ์จริงได้	4.30	0.59	มาก	2
7	สถานศึกษาใช้ข้อมูลจากการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินการพัฒนากลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง	4.30	0.61	มาก	3
8	สถานศึกษามีการตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์	4.26	0.58	มาก	6
รวม ( $X_4$ )		4.26	0.42	มาก	-

จากตารางที่ 12 พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการประเมินและควบคุม ( $X_4$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.26, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไป

น้อย ดังนี้ สถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนตามเป้าหมายที่กำหนด ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.61) สถานศึกษาแก้ไขและปรับปรุงข้อบกพร่องในการดำเนินงานเพื่อให้กลยุทธ์มีความสมบูรณ์และสอดคล้องกับสถานการณ์จริงได้ ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.59) สถานศึกษาใช้ข้อมูลจากการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินการพัฒนากลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.61) สถานศึกษามีระบบการกำกับติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.58) สถานศึกษามีการพัฒนากลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริงอย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.63) สถานศึกษามีการตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.58) สถานศึกษาวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และปรับปรุงได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสม ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.57) สถานศึกษารายงานผลการดำเนินงานต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.57 – 0.63 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

### ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

ผู้วิจัยได้ศึกษาผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยสถิติที่ใช้ คือ มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean:  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D) ดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ )

(n=101)

ด้าน	ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพ ( $Y_{tot}$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ ที่
1	สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ( $Y_1$ )	4.30	0.44	มาก	2
2	พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ( $Y_2$ )	4.25	0.46	มาก	7
3	ภาวะผู้นำด้านวิชาการ ( $Y_3$ )	4.26	0.43	มาก	6
4	ความคาดหวังที่สูง ( $Y_4$ )	4.30	0.44	มาก	2
5	ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน ( $Y_5$ )	4.32	0.46	มาก	1
6	การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ( $Y_6$ )	4.30	0.46	มาก	4
7	ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $Y_7$ )	4.28	0.48	มาก	5
	รวม ( $Y_{tot}$ )	4.29	0.40	มาก	-

จากตารางที่ 13 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับ มากทุกด้าน โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.46) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.44) ความคาดหวังที่สูง ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.44) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.46) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ผู้ปกครอง ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.48) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.43) พันธกิจของสถานศึกษามี ความชัดเจน ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทั้งอยู่ระหว่าง 0.43 – 0.48 หมายความว่าข้อมูลมีการกระจายน้อย ลักษณะเช่นนี้ แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปใน ทิศทางเดียวกัน

ผู้วิจัยได้ศึกษาผลการวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 รายด้าน โดยสถิติที่ใช้ คือ มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean:  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (standard deviation: S.D) ดังตารางที่ 14-20

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 : ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ( $Y_1$ )

(n=101)

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ( $Y_1$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ ที่
1	สถานศึกษาจัดบรรยากาศและสถานที่ที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	4.41	0.60	มาก	1
2	สถานศึกษาดูแลรักษาสภาพแวดล้อมภายในที่สะอาดและปลอดภัย	4.23	0.54	มาก	8
3	สถานศึกษามีแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายและเพียงพอต่อความต้องการ	4.34	0.59	มาก	3
4	สถานศึกษาดูแลรักษาสื่อสำหรับจัดการเรียนการสอนและอุปกรณ์ที่ใช้ใน การเรียนรู้ให้อยู่ในสภาพที่ดีพร้อมใช้งาน	4.28	0.59	มาก	5
5	สถานศึกษามีกิจกรรมกระตุ้นและส่งเสริมให้นักเรียนได้ใช้ความรู้ ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่	4.27	0.64	มาก	6
6	สถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สนับสนุนให้ผู้เรียนกล้า คิดและกล้าแสดงความคิดเห็น	4.24	0.59	มาก	7
7	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยทุกมิติ	4.35	0.62	มาก	2
8	สถานศึกษาส่งเสริมการเรียนรู้ในสภาพแวดล้อมที่คำนึงถึงความ หลากหลายและความเท่าเทียมกันของนักเรียน	4.30	0.61	มาก	4
	รวม ( $Y_1$ )	4.30	0.44	มาก	-

จากตารางที่ 14 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2 ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ( $Y_1$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษาจัดบรรยากาศและสถานที่ที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.60) สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยทุกมิติ ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.62) สถานศึกษามีแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายและเพียงพอต่อความต้องการของนักเรียน ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.59) สถานศึกษาส่งเสริมการเรียนรู้ในสภาพแวดล้อมที่คำนึงถึงความหลากหลายและความเท่าเทียมกันของนักเรียน ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.61) สถานศึกษาดูแลรักษาสื่อสำหรับจัดการเรียนการสอนและอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนรู้ให้อยู่ในสภาพที่ดีพร้อมใช้งาน ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.59) สถานศึกษามีกิจกรรมกระตุ้นและส่งเสริมให้นักเรียนได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.64) สถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สนับสนุนให้ผู้เรียนกล้าคิดและกล้าแสดงความคิดเห็น ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.59) สถานศึกษาดูแลรักษาสภาพแวดล้อม ภายในที่สะอาดและปลอดภัยต่อการส่งเสริมการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.54 – 0.64 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2 : ด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ( $Y_2$ )

(n=101)

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2 ด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ( $Y_2$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ ที่
1	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดพันธกิจ	4.20	0.62	มาก	8
2	สถานศึกษากำหนดพันธกิจที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา	4.16	0.61	มาก	9
3	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรรับทราบและเข้าใจวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาตรงกันและชัดเจน	4.26	0.63	มาก	4
4	ครูและบุคลากรจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับพันธกิจ	4.25	0.62	มาก	7
5	สถานศึกษาพัฒนาและปรับปรุงพันธกิจให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	4.26	0.63	มาก	4
6	สถานศึกษาตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานตามพันธกิจในช่วงเวลาที่กำหนดไว้	4.28	0.62	มาก	3

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 : ด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ( $Y_2$ ) (ต่อ)

(n=101)

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ( $Y_2$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ ที่
7	สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนาองค์ความรู้หรือหลักสูตรการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับพันธกิจ	4.29	0.65	มาก	2
8	สถานศึกษาใช้พันธกิจเป็นแนวทางหลักในการตัดสินใจที่สำคัญในการบริหารจัดการเพื่อช่วยทำให้เกิดความโปร่งใสและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	4.29	0.61	มาก	1
9	สถานศึกษาประเมินผลกระทบจากการดำเนินพันธกิจทั้งในด้านการเรียนการสอนและการพัฒนาทักษะของนักเรียนเพื่อช่วยในการปรับปรุงและพัฒนาพันธกิจมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น	4.25	0.61	มาก	6
รวม ( $Y_2$ )		4.25	0.46	มาก	-

จากตารางที่ 15 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ( $Y_2$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษาใช้พันธกิจเป็นแนวทางหลักในการตัดสินใจที่สำคัญในการบริหารจัดการเพื่อช่วยทำให้เกิดความโปร่งใสและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.61) สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนาองค์ความรู้หรือหลักสูตรการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับพันธกิจ ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.65) สถานศึกษาตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานตามพันธกิจในช่วงเวลาที่กำหนดไว้ ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.62) สถานศึกษาพัฒนาและปรับปรุงพันธกิจให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.62) ผู้บริหาร ครูและบุคลากรรับทราบและเข้าใจวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาตรงกันและชัดเจน ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.63) สถานศึกษาประเมินผลกระทบจากการดำเนินพันธกิจทั้งในด้านการเรียนการสอนและการพัฒนาทักษะของนักเรียนเพื่อช่วยในการปรับปรุงและพัฒนาพันธกิจมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.61) ครูและบุคลากรจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.62) ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดพันธกิจของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.62) และสถานศึกษากำหนดพันธกิจที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่าอยู่ระหว่าง

0.61 – 0.65 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 : ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ ( $Y_3$ )

(n=101)

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ ( $Y_3$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ ที่
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และความเข้าใจในด้านวิชาการที่เพียงพอและสามารถนำไปใช้ในการบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.35	0.64	มาก	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจด้านวิชาการที่ชัดเจนและสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา	4.24	0.64	มาก	9
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาการสอนและการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.30	0.66	มาก	6
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานของครูให้สามารถดำเนินการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	4.25	0.61	มาก	8
5	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการและประเมินคุณภาพการเรียนการสอนอย่างมีระบบ	4.31	0.65	มาก	5
6	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครูในการปรับปรุงวิธีการสอนและพัฒนาทักษะการเรียนการสอนมีคุณภาพ	4.24	0.64	มาก	9
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ให้มีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น	4.28	0.65	มาก	7
8	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับงานวิชาการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์	4.32	0.61	มาก	3
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ทันต่อเหตุการณ์และสามารถพัฒนาหลักสูตรให้มีความเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.31	0.61	มาก	4
10	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูร่วมกันพัฒนางาน วิชาการให้ก้าวหน้า	4.35	0.65	มาก	2
รวม ( $Y_3$ )		4.30	0.48	มาก	-

จากตารางที่ 16 พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ ( $Y_3$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และความเข้าใจในด้านวิชาการที่เพียงพอและสามารถนำไปใช้ในการบริหารงานวิชาการได้อย่าง

มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.64) ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูร่วมกันพัฒนางานวิชาการให้ก้าวหน้า ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.65) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับงานวิชาการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.61) ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ทันต่อเหตุการณ์และสามารถพัฒนาหลักสูตรให้มีความเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.61) ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการและประเมินคุณภาพการเรียนการสอนอย่างมีระบบ ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.65) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาการเรียนการสอนและการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.66) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ให้มีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.65) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานของครูให้สามารถดำเนินการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.61) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจด้านวิชาการที่ชัดเจนและสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.64) ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครูในการปรับปรุงวิธีการสอนและพัฒนาทักษะการเรียนการสอนมีคุณภาพ ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.61 – 0.66 มีการกระจายของข้อมูลน้อยแสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 : ด้านความคาดหวังที่สูง ( $Y_4$ )

(n=101)

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านความคาดหวังที่สูง ( $Y_4$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ ที่
1	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรมีการส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคตอย่างต่อเนื่อง	4.35	0.58	มาก	1
2	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรมีการตั้งเป้าหมายความสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	4.25	0.58	มาก	9
3	ครูและบุคลากรใช้ความรู้และประสบการณ์ในการสอนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะและความสามารถที่สูงขึ้น	4.31	0.63	มาก	5
4	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และช่วยให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น	4.27	0.56	มาก	7
5	ครูและบุคลากรส่งเสริมทักษะความสามารถของนักเรียนในทุกด้าน เช่น ทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ การทำงานร่วมกัน และทักษะชีวิตอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.32	0.65	มาก	3
6	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรส่งเสริมการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์	4.27	0.62	มาก	8

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านความคาดหวังที่สูง ( $Y_4$ ) (ต่อ)

(n=101)

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านความคาดหวังที่สูง ( $Y_4$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ ที่
7	สถานศึกษามีระบบการติดตามและประเมินผลการเรียนรู้ที่สามารถวัดผลสัมฤทธิ์และพัฒนาการของนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	4.31	0.60	มาก	4
8	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรร่วมมือกันในการส่งเสริมให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์และความสามารถที่สูงขึ้น	4.28	0.63	มาก	6
9	ครูและบุคลากรสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้นักเรียนตั้งความคาดหวังที่สูงสำหรับตัวเองและมุ่งมั่นในการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ได้	4.33	0.61	มาก	2
รวม ( $Y_4$ )		4.30	0.44	มาก	-

จากตารางที่ 17 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านความคาดหวังที่สูง ( $Y_4$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรมีการส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคตอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.58) ครูและบุคลากรสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้นักเรียนตั้งความคาดหวังที่สูงสำหรับตัวเองและมุ่งมั่นในการพัฒนาทักษะ ต่าง ๆ ได้ ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.61) ครูและบุคลากรส่งเสริมทักษะความสามารถของนักเรียนในทุกด้านและทักษะชีวิตอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.65) สถานศึกษามีระบบการติดตามและประเมินผลการเรียนรู้ที่สามารถวัดผลสัมฤทธิ์และพัฒนาการของนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.60) ครูและบุคลากรใช้ความรู้และประสบการณ์ในการสอนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะที่สูงขึ้น ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.64) ผู้บริหาร ครูและบุคลากรร่วมมือกันในการส่งเสริมให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์และความสามารถที่สูงขึ้น ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.63) ผู้บริหาร ครูและบุคลากรสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.56) ผู้บริหาร ครูและบุคลากรส่งเสริมการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.62) ผู้บริหาร ครูและบุคลากรมีการตั้งเป้าหมายด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.56 – 0.65 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 : ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน ( $Y_5$ )

(n=101)

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน ( $Y_5$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ ที่
1	ครูและบุคลากรทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานและภารกิจของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ	4.33	0.58	มาก	3
2	ครูและบุคลากรวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างละเอียดและสามารถจัดสรรเวลาในการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายการเรียนรู้ได้	4.32	0.60	มาก	5
3	ครูและบุคลากรใช้เวลาในการเตรียมการสอนและจัดทำสื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ	4.32	0.62	มาก	8
4	ครูและบุคลากรสามารถบริหารจัดการเวลาในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.34	0.60	มาก	2
5	ครูและบุคลากรในสถานศึกษาทุ่มเทเวลาในการพัฒนาความรู้และทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง	4.32	0.61	มาก	7
6	ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการทุ่มเทเวลาในการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อวางแผนและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้มีคุณภาพ	4.32	0.64	มาก	9
7	สถานศึกษาจัดสรรเวลาและทรัพยากรที่เพียงพอในการสนับสนุนให้ครูสามารถทุ่มเทเวลาในการจัดการเรียนการสอนได้เต็มที่	4.30	0.64	มาก	10
8	สถานศึกษามีกระบวนการประเมินผลการใช้เวลาในการทำงานของบุคลากรและครูเพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	4.29	0.64	มาก	11
9	สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรสามารถสร้างสมดุลระหว่างการทุ่มเทเวลาในการทำงานและการพักผ่อน	4.33	0.64	มาก	4
10	ครูและบุคลากรทุ่มเทเวลาในการพัฒนากิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และกระตุ้นความสนใจของนักเรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ	4.32	0.60	มาก	5
11	ครูและบุคลากรใช้เวลาในการตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างเพียงพอและเหมาะสมเพื่อช่วยในการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนได้	4.36	0.61	มาก	1
<b>รวม (<math>Y_5</math>)</b>		<b>4.32</b>	<b>0.46</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 18 พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2 ด้านความคุ้มค่าทุ่มเทเวลาในการทำงาน ( $Y_5$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ครูและบุคลากรใช้เวลาในการตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างเพียงพอและเหมาะสม เพื่อช่วยในการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนได้ ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.61) ครูและบุคลากรสามารถบริหารจัดการเวลาในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.60) ครูและบุคลากรทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานและภารกิจของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.58) สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรสามารถสร้างสมดุลระหว่างการทุ่มเทเวลาในการทำงานและการพักผ่อน ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.64) ครูและบุคลากรวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างละเอียดและสามารถจัดสรรเวลาในการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายการเรียนรู้ได้ ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.60) ครูและบุคลากรทุ่มเทเวลาในการพัฒนากิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และกระตุ้นความสนใจของนักเรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.60) ครูและบุคลากรในสถานศึกษาทุ่มเทเวลาในการพัฒนาความรู้และทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.61) ครูและบุคลากรใช้เวลาในการเตรียมการสอนและจัดทำสื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.62) ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการทุ่มเทเวลาในการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อวางแผนและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.64) สถานศึกษาจัดสรรเวลาและทรัพยากรที่เพียงพอในการสนับสนุนให้ครูสามารถทุ่มเทเวลาในการจัดการเรียนการสอนได้เต็มที่ ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.64) สถานศึกษามีกระบวนการประเมินผลการใช้เวลาในการทำงานของบุคลากรและครูเพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.58 – 0.64 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 : ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ( $Y_6$ )

(n=101)

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ( $Y_6$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ ที่
1	ครูและบุคลากรติดตามและปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้นักเรียนสามารถพัฒนาตนเองได้เต็ม ศักยภาพ	4.33	0.58	มาก	2
2	สถานศึกษามีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ สามารถช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างเหมาะสม	4.32	0.60	มาก	4
3	ครูและบุคลากรสามารถใช้ข้อมูลจากระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	4.32	0.62	มาก	7
4	ครูและบุคลากรติดตามช่วยเหลือนักเรียนที่ต้องได้รับการช่วยเหลือและมี การบันทึกหรือรายงานผลที่ชัดเจน	4.34	0.60	มาก	1
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากรในระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน อย่างมีประสิทธิภาพ	4.32	0.61	มาก	6
6	ครูและบุคลากรมีการปรับปรุงวิธีการสอนตามผลการประเมิน ความก้าวหน้าให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน	4.32	0.64	มาก	8
7	ผู้บริหารครูและบุคลากรรายงานผลความก้าวหน้าของผู้เรียนรายบุคคล ต่อผู้ปกครอง	4.30	0.64	มาก	9
8	สถานศึกษามีโปรแกรมการช่วยเหลือนักเรียนที่สามารถติดตามผลของ การดำเนินการและปรับปรุงตามความต้องการของนักเรียนได้อย่าง ต่อเนื่อง	4.29	0.64	มาก	10
9	ครูและบุคลากรตั้งค่าเป้าหมายที่ชัดเจนในการพัฒนานักเรียนรายบุคคล อย่างเป็นระบบ	4.33	0.64	มาก	3
10	สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่าง ต่อเนื่อง	4.32	0.60	มาก	4
<b>รวม (<math>Y_6</math>)</b>		<b>4.36</b>	<b>0.61</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 19 พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ( $Y_6$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ครูและบุคลากรติดตามช่วยเหลือนักเรียนที่ต้องได้รับการช่วยเหลือและมีการบันทึกหรือรายงานผลที่

ชัดเจน ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.60) ครูและบุคลากรติดตามและปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้นักเรียนสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.58) ครูและบุคลากรตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนในการพัฒนานักเรียนรายบุคคลอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.64) สถานศึกษามีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพสามารถช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างเหมาะสม สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.60) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากรในระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.60) ครูและบุคลากรสามารถใช้ข้อมูลจากระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.61) ครูและบุคลากรสามารถใช้ข้อมูลจากระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.62) ครูและบุคลากรมีการปรับปรุงวิธีการสอนตามผลการประเมินความก้าวหน้าให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน ผู้บริหารครูและบุคลากรรายงานผลความก้าวหน้าของผู้เรียนรายบุคคลต่อผู้ปกครอง ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.64) สถานศึกษามีโปรแกรมการช่วยเหลือนักเรียนที่สามารถติดตามผลของการดำเนินการและปรับปรุงตามความต้องการของนักเรียนได้อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.64) สถานศึกษามีโปรแกรมการช่วยเหลือนักเรียนที่สามารถติดตามผลของการดำเนินการและปรับปรุงตามความต้องการของนักเรียนได้อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่าอยู่ระหว่าง 0.58 – 0.64 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 20 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 : ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $Y_7$ )

(n=101)

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $Y_7$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ ที่
1	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง	4.29	0.62	มาก	4
2	สถานศึกษาสื่อสารกับผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอและผู้ปกครองสามารถติดตามพัฒนาการของนักเรียนได้	4.16	0.56	มาก	14
3	ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสนับสนุนภารกิจของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	4.25	0.66	มาก	12
4	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรร่วมมือกับผู้ปกครองในการแก้ปัญหาหรือสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา	4.26	0.62	มาก	10
5	ผู้บริหาร ครู บุคลากรและผู้ปกครองมีความเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการพัฒนานักเรียน	4.28	0.63	มาก	7
6	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนานักเรียนผ่านกิจกรรมต่าง ๆ	4.29	0.62	มาก	4

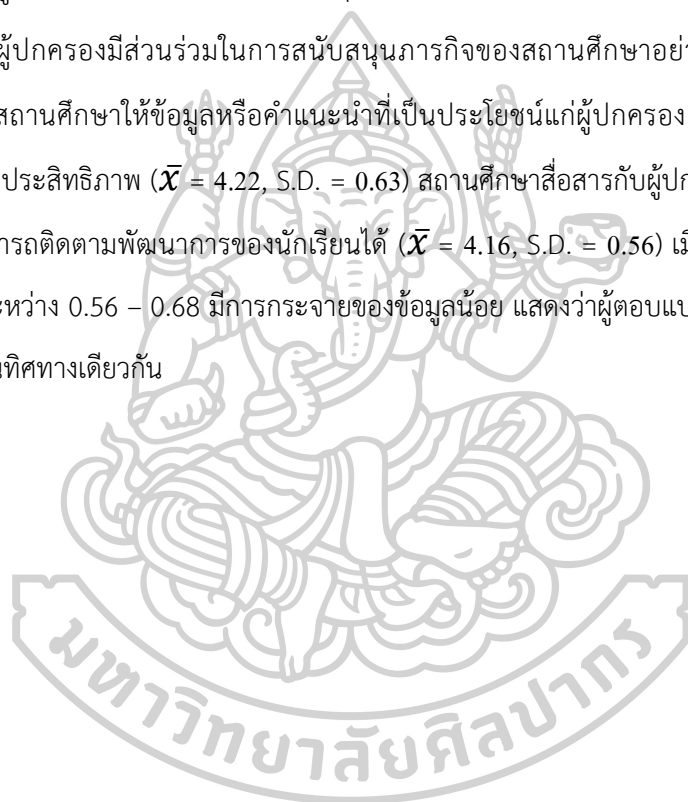
ตารางที่ 20 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 : ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $Y_7$ ) (ต่อ)

(n=101)

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $Y_7$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ ที่
7	สถานศึกษาให้ข้อมูลหรือคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ปกครองเพื่อสนับสนุนการพัฒนานักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	4.22	0.63	มาก	13
8	ผู้ปกครองเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาอย่างเต็มใจและสม่ำเสมอ	4.26	0.66	มาก	11
9	ผู้ปกครองสนับสนุนในด้านการเรียนรู้ของนักเรียนที่บ้าน	4.28	0.66	มาก	9
10	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ	4.32	0.68	มาก	3
11	สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบ้านและโรงเรียน เช่น การประชุมผู้ปกครอง	4.29	0.62	มาก	4
12	สถานศึกษานำผลจากการสื่อสารระหว่างบ้านและโรงเรียนมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน	4.33	0.63	มาก	2
13	สถานศึกษามีการสื่อสารผลการเรียนและพัฒนาการของนักเรียนกับผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอและชัดเจน	4.28	0.64	มาก	8
14	ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมพิเศษหรือโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักเรียน สนับสนุนการพัฒนาทักษะทางสังคมและคุณลักษณะที่ดีของนักเรียนผ่านกิจกรรมต่างๆให้ประสบผลสำเร็จ	4.35	0.65	มาก	1
<b>รวม (<math>Y_7</math>)</b>		<b>4.28</b>	<b>0.48</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 20 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $Y_7$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมพิเศษหรือโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักเรียน สนับสนุนการพัฒนาทักษะทางสังคมและคุณลักษณะที่ดีของนักเรียนผ่านกิจกรรมต่างๆให้ประสบผลสำเร็จ ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.65) สถานศึกษานำผลจากการสื่อสารระหว่างบ้านและโรงเรียนมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.63) สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.68) ผู้บริหารครูและบุคลากรสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการ

พัฒนานักเรียนผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.62) สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบ้านและโรงเรียน เช่น การประชุมผู้ปกครอง ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.62) ผู้บริหาร ครู บุคลากรและผู้ปกครองมีความเข้าใจต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการพัฒนานักเรียนสถานศึกษามีการสื่อสารผลการเรียนและพัฒนาการของนักเรียนกับผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอและชัดเจน ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.62) ผู้ปกครองสนับสนุนในด้านการเรียนรู้ของนักเรียนที่บ้าน ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.63) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรร่วมมือกับผู้ปกครองในการแก้ปัญหาหรือสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.64) ผู้ปกครองเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาอย่างเต็มใจและสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.64) ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสนับสนุนภารกิจของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.66) สถานศึกษาให้ข้อมูลหรือคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ปกครองเพื่อสนับสนุนการพัฒนา นักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.63) สถานศึกษาสื่อสารกับผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอและผู้ปกครองสามารถติดตามพัฒนาการของนักเรียนได้ ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.56 – 0.68 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน



ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient) ดังตารางที่ 21

ตารางที่ 21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน

ประสิทธิผลของ สถานศึกษา ( $Y_{tot}$ )	สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ( $Y_1$ )	พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ( $Y_2$ )	ภาวะผู้นำด้านวิชาการ ( $Y_3$ )	ความคาดหวังที่สูง ( $Y_4$ )	ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน ( $Y_5$ )	การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ( $Y_6$ )	ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $Y_7$ )	ภาพรวม ( $Y_{tot}$ )
การบริหาร เชิงกลยุทธ์ ( $X_{tot}$ )								
การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ( $X_1$ )	.662**	.706**	.707**	.684**	.656**	.677**	.655**	.744**
การกำหนด กลยุทธ์ ( $X_2$ )	.777**	.792**	.760**	.771**	.693**	.723**	.690**	.817**
การปฏิบัติตาม กลยุทธ์ ( $X_3$ )	.677**	.703**	.677**	.698**	.688**	.692**	.616**	.745**
การประเมิน และควบคุม ( $X_4$ )	.779**	.788**	.735**	.782**	.687**	.722**	.669**	.809**
ภาพรวม ( $X_{tot}$ )	.789**	.815**	.786**	.800**	.743**	.768**	.718**	.850**

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 21 พบว่า การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่าการ บริหารเชิงกลยุทธ์โดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) มีความสัมพันธ์ใน ลักษณะคล้อยตามกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ( $r_{xy} = .850^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ) กับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 รายด้าน ( $Y_1 - Y_7$ ) ผลการวิเคราะห์มีดังนี้ ภาพรวม ( $X_{tot}$ ) กับ สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ( $Y_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .789^{**}$ ) ภาพรวม ( $X_{tot}$ ) กับ พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ( $Y_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .815^{**}$ ) ภาพรวม ( $X_{tot}$ ) กับ ภาวะผู้นำด้านวิชาการ ( $Y_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .786^{**}$ ) ภาพรวม ( $X_{tot}$ ) กับ ความคาดหวังที่สูง ( $Y_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .800^{**}$ ) ภาพรวม ( $X_{tot}$ ) กับ ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน ( $Y_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .743^{**}$ ) ภาพรวม ( $X_{tot}$ ) กับ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ( $Y_6$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .768^{**}$ ) ภาพรวม ( $X_{tot}$ ) กับ ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $Y_7$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .718^{**}$ ) เมื่อพิจารณาพบว่าคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูง ที่สุด คือ ภาพรวม ( $X_{tot}$ ) กับ พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ( $Y_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .815^{**}$ ) ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่มีค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ ภาพรวม ( $X_{tot}$ ) กับ ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $Y_7$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .718^{**}$ ) ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

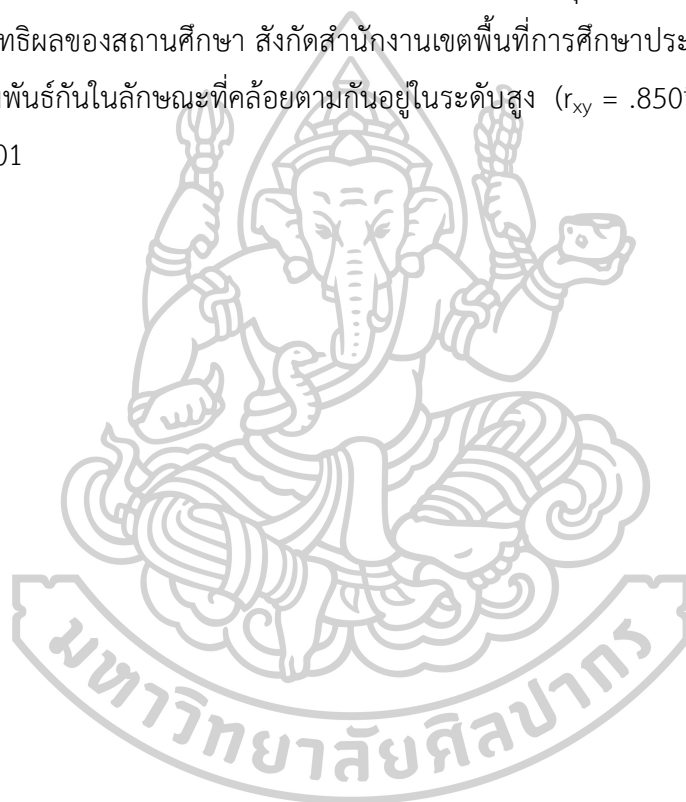
เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์รายด้าน ( $X_1 - X_4$ ) กับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดย ภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) ผลการวิเคราะห์ดังนี้ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ( $X_1$ ) กับ ภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .744^{**}$ ) การกำหนดกลยุทธ์ ( $X_2$ ) กับ ภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .817^{**}$ ) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ( $X_3$ ) กับ ภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .745^{**}$ ) และการประเมินและควบคุม ( $X_4$ ) กับ ภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .809^{**}$ ) เมื่อพิจารณาพบว่าคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูง ที่สุด คือ การกำหนดกลยุทธ์ ( $X_2$ ) กับ ภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .817^{**}$ )

ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ( $X_1$ ) กับ ภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .744^{**}$ ) ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างเมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ รายด้าน ( $X_1 - X_4$ ) กับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 รายด้าน ( $Y_1 - Y_7$ ) ผลการวิเคราะห์ คู่ ( $X_1$ ) กับ ( $Y_1 - Y_7$ ) มีดังนี้ คู่ ( $X_1$ ) กับ ( $Y_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .662^{**}$ ) คู่ ( $X_1$ ) กับ ( $Y_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .706^{**}$ ) คู่ ( $X_1$ ) กับ ( $Y_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .707^{**}$ ) คู่ ( $X_1$ ) กับ ( $Y_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .684^{**}$ ) คู่ ( $X_1$ ) กับ ( $Y_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .656^{**}$ ) คู่ ( $X_1$ ) กับ ( $Y_6$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .677^{**}$ ) คู่ ( $X_1$ ) กับ ( $Y_7$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .655^{**}$ ) ผลการวิเคราะห์ คู่ ( $X_2$ ) กับ ( $Y_1 - Y_7$ ) มีดังนี้ คู่ ( $X_2$ ) กับ ( $Y_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .777^{**}$ ) คู่ ( $X_2$ ) กับ ( $Y_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .792^{**}$ ) คู่ ( $X_2$ ) กับ ( $Y_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .760^{**}$ ) คู่ ( $X_2$ ) กับ ( $Y_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .771^{**}$ ) คู่ ( $X_2$ ) กับ ( $Y_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .693^{**}$ ) คู่ ( $X_2$ ) กับ ( $Y_6$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .723^{**}$ ) คู่ ( $X_2$ ) กับ ( $Y_7$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .690^{**}$ ) ผลการวิเคราะห์ คู่ ( $X_3$ ) กับ ( $Y_1 - Y_7$ ) มีดังนี้ คู่ ( $X_3$ ) กับ ( $Y_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .677^{**}$ ) คู่ ( $X_3$ ) กับ ( $Y_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .703^{**}$ ) คู่ ( $X_3$ ) กับ ( $Y_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .677^{**}$ ) คู่ ( $X_3$ ) กับ ( $Y_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .698^{**}$ ) คู่ ( $X_3$ ) กับ ( $Y_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .688^{**}$ ) คู่ ( $X_3$ ) กับ ( $Y_6$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .692^{**}$ ) คู่ ( $X_3$ ) กับ ( $Y_7$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .616^{**}$ ) ผลการวิเคราะห์ คู่ ( $X_4$ ) กับ ( $Y_1 - Y_7$ ) มีดังนี้ คู่ ( $X_4$ ) กับ ( $Y_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .779^{**}$ ) คู่ ( $X_4$ ) กับ ( $Y_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .788^{**}$ ) คู่ ( $X_4$ ) กับ ( $Y_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .735^{**}$ ) คู่ ( $X_4$ ) กับ ( $Y_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .782^{**}$ ) คู่ ( $X_4$ ) กับ ( $Y_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .687^{**}$ ) คู่ ( $X_4$ ) กับ ( $Y_6$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .722^{**}$ ) คู่ ( $X_4$ ) กับ ( $Y_7$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .669^{**}$ ) เมื่อพิจารณาพบว่าคู่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูง

ที่สุด คือ การกำหนดกลยุทธ์ ( $X_2$ ) กับ พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ( $Y_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .792^{**}$ ) ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ( $X_3$ ) กับ ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $Y_7$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .616^{**}$ ) ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง ( $r_{xy} = .850^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 143 แห่ง กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 108 แห่ง ซึ่งได้จากการเปิดตารางประมาณการขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และใช้เทคนิคการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) จำแนกตามเขตพื้นที่ กำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 216 คน เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 101 แห่ง จำนวน 202 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 93.52 สถิติที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient:  $r_{xy}$ ) ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยสามารถเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ การประเมินและควบคุม การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน ความคาดหวังที่สูง สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ภาวะผู้นำด้านวิชาการ ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง และพันธกิจของสถานศึกษา มีความชัดเจน

3. การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้ายตามกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### การอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ มีข้อค้นพบเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ การประเมินและควบคุม การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ เนื่องด้วยเหตุผล 5 ประการ ดังนี้

ประการที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากเนื่องจากการกำหนด ทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของรัฐบาล การบริหารทรัพยากรอย่างมี ประสิทธิภาพ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการทำงานร่วมกัน และการมุ่งเน้นการปฏิบัติที่มี คุณธรรม ผู้บริหารยังมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาและ ปรับปรุงการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความต้องการของนักเรียน สอดคล้องกับ แนวคิด ทฤษฎีของ สตาห์ล และ กริกส์บี (Stahl and Grigsby) ที่กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์คือ กระบวนการตัดสินใจที่กำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและ ระยะยาว กลยุทธ์ที่ดีช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตและยั่งยืนในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพิมล อุ่นเสียม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหาร เชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3” ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโดยรวม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพรซ์ (Price) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารเชิงกล ยุทธ์ที่เสนอไว้ไปปฏิบัติใช้กรณีตัวอย่าง เขตพื้นที่สถานศึกษา 3 เขต” พบว่า ส่วนใหญ่ของเป้าหมาย การปฏิบัติตามกลยุทธ์ถูกนำไปใช้ในบางระดับตามที่ผู้ดูแลเขตพื้นที่สถานศึกษาได้ กำหนดไว้ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในบางประเด็น แต่ไม่ตรงกันถึง ผลสำเร็จในการ นำแผนไปปฏิบัติจริง

ประการที่ 2 ด้านการประเมินและควบคุม มีค่าสัมประสิทธิ์อยู่ในระดับมาก เป็นอันดับ แรก เนื่องจากสถานศึกษามีระบบการกำกับติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่มี ประสิทธิภาพ และสามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว พร้อมปรับปรุง ให้เหมาะสม สถานศึกษามีการประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่าง ชัดเจน นอกจากนี้ ยังพัฒนากลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริงและแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อให้กล ยุทธ์สมบูรณ์ พร้อมนำข้อมูลจากการประเมินผลมาใช้ในการพัฒนากลยุทธ์อย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับ แนวคิด ทฤษฎีของ อัมพล นววงศ์เสถียร ที่กล่าวว่า การประเมินและควบคุม ที่เน้นการประเมินผล และการปรับปรุง กลยุทธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พร พิมล อุ่นเสียม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารกับ

ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3” ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์

ประการที่ 3 ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เนื่องจากสถานศึกษาประยุกต์ใช้กลยุทธ์อย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม สามารถบรรลุเป้าหมายได้ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการและผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจนตามกลยุทธ์และมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้แต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน ทั้งยังเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษามีระบบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน และสามารถแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคได้อย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมและเพียงพอ สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ ฐาปนา ฉินไพศาล ที่เน้นการบริหารที่มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ โดยใช้การกำกับติดตามที่มีประสิทธิภาพและการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นภัสภรณ์ มูลสิน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานบุคคลของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1” ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่า มัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ การปฏิบัติตามกลยุทธ์การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ และการประเมินและควบคุม

ประการที่ 4 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เนื่องจากสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเชื่อมโยงกับพันธกิจและวัตถุประสงค์ที่สามารถวัดผลได้ สถานศึกษายังพัฒนากลยุทธ์และนโยบายที่สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกำหนดกิจกรรมที่สอดคล้องกับกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน และสื่อสารกลยุทธ์ให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามได้อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ เพียร์ซ และ โรบินสัน ที่กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเชื่อมโยงกับพันธกิจและวัตถุประสงค์ที่สามารถวัดผลได้ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ พวกเขา ยังเน้นการพัฒนากลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ พร้อมกำหนดกิจกรรมที่สนับสนุนกลยุทธ์ การสื่อสารกลยุทธ์ให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจและปฏิบัติตามได้อย่างเป็นระบบจึงเป็นสิ่ง

สำคัญในการบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริชาติ คำป้อม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1” ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมพบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน และ มาก 3 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่า มัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม และการประเมินและควบคุม

ประการที่ 5 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับสุดท้าย เนื่องจากสถานศึกษาควรให้ความสำคัญด้านนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ SWOT ทั้งภายในและภายนอกมาปรับปรุงการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และเสนอแนะข้อคิดเห็น สถานศึกษาเผยแพร่งผลการวิเคราะห์ให้บุคลากรนำไปใช้ในการพัฒนาและตัดสินใจ พร้อมติดตามและประเมินผลการใช้ข้อมูล SWOT เพื่อการพัฒนาระยะยาวและการจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ วิลเลนและคณะ (Thomas L. Wheelen and others) ที่กล่าวว่า สถานศึกษาควรนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ SWOT ทั้งภายในและภายนอกมาปรับปรุงการดำเนินงาน โดยให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และเสนอแนะข้อคิดเห็น ผลการวิเคราะห์ควรเผยแพร่ให้บุคลากรนำไปใช้ในการพัฒนาและตัดสินใจ พร้อมติดตามและประเมินผลเพื่อการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพิมล อุณเสียม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3” ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์

2. ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ด้านความคาดหวังที่สูง ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับ

ผู้ปกครอง ด้านผู้นำด้านวิชาการ และด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องด้วยเหตุผล 8 ประการ ดังนี้

ประการที่ 1 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทั้งการวางแผนกลยุทธ์ การใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม และการสนับสนุนทางการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการเรียนการสอน ซึ่งทั้งหมดนี้ช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ดีขึ้น สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ มอทท์ (Mott) ที่เห็นว่า การบริหารจัดการในองค์กรการศึกษาต้องมีการวางแผนที่ชัดเจนและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมทั้งต้องมีระบบการติดตามและประเมินผลที่สามารถทำให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยนุช อินทรดิบ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 1” ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ มาร์เซโล (Marcelo) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลของสถานศึกษากับบทบาทการนำของ ครูใหญ่ในสถานศึกษาของรัฐในซานตาเฟ ประเทศอาร์เจนตินา” ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ ระหว่างสถานศึกษาเชิงบวกกับผู้ปกครอง พฤติกรรม ในการให้ความช่วยเหลือของครูใหญ่ที่พบบ่อย ที่สุดในควมมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา

ประการที่ 2 ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน มีค่ามัธยฐานเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับแรก เนื่องจากครูและบุคลากรในสถานศึกษาทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผนการสอนที่ละเอียดและจัดสรรเวลาให้เหมาะสมกับเป้าหมายการเรียนรู้ พวกเขายังใช้เวลาในการเตรียมการสอนและพัฒนากิจกรรมที่กระตุ้นความสนใจของนักเรียน รวมทั้งมีการประเมินผลการเรียนรู้เพื่อปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ เรด และคณะ (Reid and others) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพต้องเกิดจากการมีแผนการสอนที่เหมาะสม การใช้กิจกรรมที่กระตุ้นความสนใจ และการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องโดยอาศัยผลการประเมินที่ได้จาก

นักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราภรณ์ พงษ์พิง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การกับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2” ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ประการที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับ มาก เนื่องจากสถานศึกษาสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญ กับความสะอาด ความปลอดภัย และการสนับสนุนแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายและเพียงพอ รวมถึง การดูแลสื่อการเรียนการสอนให้อยู่ในสภาพดี พร้อมส่งเสริมกิจกรรมที่กระตุ้นให้นักเรียนใช้ความรู้ และความสามารถอย่างเต็มที่ ในสภาพแวดล้อมที่คำนึงถึงความหลากหลายและความเท่าเทียม สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ รังสรรค์ ตั้งรุ่งเจริญ ที่กล่าวว่า การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ ดีจะช่วยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดให้มีทรัพยากรที่หลากหลายและ สามารถเข้าถึงได้ พร้อมทั้งคำนึงถึงความเท่าเทียมในการเข้าถึงการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ จิราภรณ์ พงษ์พิง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2” ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมาก

ประการที่ 4 ด้านความคาดหวังที่สูง มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหาร ครู และบุคลากรส่งเสริมให้นักเรียนพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคตอย่างต่อเนื่อง โดย ตั้งเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและใช้ความรู้ในการสอนเพื่อเสริมสร้างทักษะต่าง ๆ เช่น การคิด เชิงวิเคราะห์และการทำงานร่วมกัน สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ พร้อมมีระบบติดตามและ ประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ กระตุ้นให้นักเรียนตั้งความคาดหวังสูงและมุ่งมั่นพัฒนาทักษะ สอดคล้อง กับแนวคิด ทฤษฎีของ จิรประภา อัครบวร ที่กล่าวว่า การพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ที่ดีจะต้องมา จากการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีเป้าหมายชัดเจน และการใช้กระบวนการที่กระตุ้นให้นักเรียน มุ่งมั่นพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต

ประการที่ 5 ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับ มาก เนื่องจากครูและบุคลากรติดตามและปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างมี

ประสิทธิภาพ พร้อมใช้ข้อมูลจากระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในการช่วยพัฒนานักเรียนให้เต็มศักยภาพ ผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากรในการดูแลนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และครูรายงานผลความก้าวหน้าของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบ สถานศึกษามีโปรแกรมช่วยเหลือที่สามารถปรับปรุงตามความต้องการของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ อุทัย บุญประเสริฐ ที่กล่าวว่า การติดตามผลการเรียนรู้และการสนับสนุนด้านต่าง ๆ เป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนานักเรียนให้มีความสามารถสูงสุด โดยต้องมีการใช้ข้อมูลที่เป็นระบบในการวิเคราะห์และพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง และมีการสนับสนุนจากผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับในการดูแลนักเรียนอย่างทั่วถึง

ประการที่ 6 ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหาร ครู และบุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและสื่อสารกับผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ผู้ปกครองสามารถติดตามพัฒนาการของนักเรียนได้ สถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนานักเรียนผ่านกิจกรรมต่าง ๆ และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่บ้าน นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองแสดงความคิดเห็นและนำผลการสื่อสารมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ ลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ที่กล่าวว่า การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการพัฒนาของนักเรียนอย่างเต็มศักยภาพ และช่วยเสริมสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นมิตรและเอื้อต่อการเรียนรู้ทั้งในโรงเรียนและที่บ้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ

ประการที่ 7 ด้านผู้นำด้านวิชาการ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และความเข้าใจในด้านวิชาการที่เพียงพอ พร้อมกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจด้านวิชาการที่ชัดเจนเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา เขาส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพ พร้อมบริหารจัดการและประเมินคุณภาพการเรียนการสอนอย่างมีระบบ สร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้นและร่วมพัฒนางานวิชาการอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ กีบสัน และคณะ (Gibson and others) ที่กล่าวว่า การบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพต้องมาจากความรู้ความเข้าใจในวิชาการของผู้บริหาร



ประการที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันระดับระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 เนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีการวางแผนและการดำเนินงานที่ชัดเจนสามารถเสริมสร้างการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาได้ดี ส่งผลให้การบริหารจัดการและการตัดสินใจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมยังช่วยให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อความท้าทายและโอกาสที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมทางการศึกษาทั้งในระดับภายในและภายนอกได้ดีขึ้น ทำให้สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่สูงขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการใช้กลยุทธ์ในการบริหารจัดการมีผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ อย่างชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ ฮอยและเฟอร์กูสัน (Hoy and Ferguson) ที่กล่าวว่า "การพัฒนาทักษะการจัดการและการทำงานร่วมกันเป็นกุญแจสำคัญในการประสบความสำเร็จของสถานศึกษา" ซึ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่เป็นมิตรและส่งเสริมการทำงานร่วมกันในทีมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพิมล อุ่นเสียม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3" ผลการวิจัยพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในระดับสูง ( $r_{xy} = 0.80$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาทำให้เกิดประสิทธิผลและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ริด (Reid) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกลยุทธ์และประสิทธิผล ในสถานศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐโคโลราโดและสถานศึกษาเอกชน" ผลการวิจัยพบว่า บริหารกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในสถานศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐโคโลราโดและสถานศึกษาเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ประการที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 รายด้าน ( $Y_1 - Y_7$ ) คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระดับสูงเป็นอันดับแรก คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ) กับด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน เนื่องจากจากการกำหนดและการดำเนินพันธกิจที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ช่วยให้สถานศึกษามีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้บุคลากรทุกคนสามารถทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายและสร้างความสำเร็จในด้านต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้อง

กับแนวคิด ทฤษฎีของ ฐาปนา ฉันทไพศาล ที่กล่าวว่า "การกำหนดพันธกิจที่ชัดเจนและสอดคล้องกับกลยุทธ์ของสถานศึกษาจะช่วยให้บุคลากรทุกระดับมีทิศทางและเป้าหมายร่วมกัน ส่งผลให้การทำงานร่วมกันเกิดประสิทธิผลและสามารถขับเคลื่อนการพัฒนางานองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน" ซึ่งเน้นการสร้าง ความชัดเจนและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการดำเนินการตามพันธกิจที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริชาติ คำป้อม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1" ผลการวิจัยพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้ายตามกัน

ประการที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์รายด้าน ( $X_1 - X_4$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รามบุรี เขต 2 โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระดับสูงเป็นอันดับแรก ด้านการกำหนดกลยุทธ์ กับ ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รามบุรี เขต 2 โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) เนื่องจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาช่วยให้มีการวางแผนและการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายและปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ได้ตามที่ต้องการ สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo and Peter) ที่กล่าวว่า "การกำหนดกลยุทธ์ที่มีความชัดเจนและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กรจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสามารถปรับแผนและกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น" ซึ่งเน้นการเชื่อมโยงกลยุทธ์กับการปรับตัวขององค์กรในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพิมล อุ่นเสียม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 3" ผลการวิจัยพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในระดับสูง ( $r_{xy} = 0.80$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาทำให้เกิดประสิทธิผลและสอดคล้องกับงานวิจัยของ รีด (Reid) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกล

ยุทธ์และประสิทธิผล ในสถานศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐโคโลราโดและสถานศึกษาเอกชน”ผลการวิจัยพบว่า บริหารกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในสถานศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐโคโลราโดและสถานศึกษาเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ประการที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างเมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ รายด้าน ( $X_1 - X_4$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 รายด้าน ( $Y_1 - Y_7$ ) คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระดับสูง เป็นอันดับแรกคือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ กับ ด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน เนื่องจากการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับพันธกิจช่วยให้สถานศึกษามีทิศทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน การกำหนดเป้าหมายและภารกิจให้ตรงกับกลยุทธ์ช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นในการทำงานของบุคลากร และสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อบรรลุผลสัมฤทธิ์ในด้านต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ วิลเลนและคณะ (Thomas L. Wheelen and others) ที่กล่าวว่า "การกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายขององค์กรช่วยเสริมสร้างความมุ่งมั่นและความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทำให้ทุกคนในองค์กรมีความเข้าใจร่วมกันในทิศทางและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานมีความสอดคล้องและสามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามที่ตั้งใจไว้" ซึ่งเน้นการผสมผสานระหว่างการวางแผนกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปารีชาติ คำป้อม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกัน

ประการที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างเมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ รายด้าน ( $X_1 - X_4$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 รายด้าน ( $Y_1 - Y_7$ ) คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระดับปานกลาง เป็นอันดับสุดท้าย คือ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ กับ ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ที่มีความชัดเจนและสอดคล้องกับการดำเนินงานอาจไม่ได้สร้างผลกระทบโดยตรงต่อความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครองในทันที การมีความสัมพันธ์ที่ดีและเป็น

บวกกับผู้ปกครองต้องการการสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมที่ลึกซึ้งซึ่งมากกว่าการปฏิบัติตามกลยุทธิ์เพียงอย่างเดียว ซึ่งทำให้ความสัมพันธ์นี้มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต ที่กล่าวว่า "การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองต้องอาศัยการสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของสถานศึกษา การปฏิบัติตามกลยุทธิ์อย่างเดียวย่อมไม่เพียงพอในการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง แต่การให้โอกาสและสร้างช่องทางในการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองจะเป็นปัจจัยที่ทำให้ความสัมพันธ์นี้มีความแข็งแกร่งและยั่งยืน" ซึ่งเน้นการมีส่วนร่วมและการสื่อสารที่มีคุณภาพระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพิมล อุ่นเสียม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3" ผลการวิจัยพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในระดับสูง ( $r_{xy} = 0.80$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาทำให้เกิดประสิทธิผลและสอดคล้องกับงานวิจัยของ รีด (Reid) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกลยุทธ์และประสิทธิผล ในสถานศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐโคโลราโดและสถานศึกษาเอกชน" ผลการวิจัยพบว่า บริหารกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในสถานศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐโคโลราโดและสถานศึกษาเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

#### ข้อเสนอแนะของการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป มีรายละเอียด ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการศึกษาเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีรายละเอียด ดังนี้

1. จากการศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชนบุรี เขต 2 พบว่าด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) มีค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ลำดับสุดท้าย แสดงให้เห็นว่าด้านนี้อาจเป็นจุดที่สถานศึกษาให้ความสำคัญ น้อยที่สุดหรือยังทำได้ไม่ดีเท่าที่ควร ตามมุมมองของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนั้นสถานศึกษาควรเน้นไป ที่การเสริมสร้างความสามารถและความเข้มข้นในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อให้การบริหาร เชิงกลยุทธ์มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปเนื่องจากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมถือเป็นรากฐานสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ หากด้านนี้อ่อนแอ ย่อมส่งผลให้การ วางแผนกลยุทธ์อื่น ๆ อาจขาดความแม่นยำและไม่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป สถานศึกษา ควร ยก ระดับความตระหนัก ให้ผู้บริหารและบุคลากรเห็นถึงความสำคัญของการวิเคราะห์ทั้งปัจจัย ภายใน (จุดแข็ง/จุดอ่อน) และปัจจัยภายนอก (โอกาส/อุปสรรค) อย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่แค่การ ดำเนินการเพื่อจัดทำแผนประจำปีเท่านั้น ควบคู่ไปกับการ พัฒนาสมรรถนะบุคลากร โดยจัดให้มีการ ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นการใช้เครื่องมือวิเคราะห์ที่หลากหลาย เช่น การวิเคราะห์ SWOT หรือ การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้สามารถประมวลผลข้อมูลสารสนเทศได้อย่างเป็นระบบและ แม่นยำ

2. จากการศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชนบุรี เขต 2 พบว่า ด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (A clear school mission) มีค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ลำดับสุดท้าย แสดงให้เห็นว่าด้านนี้อาจเป็นจุดที่ได้รับความสำคัญ น้อยที่สุดหรือยังทำได้ไม่ดีเท่าที่ควร แสดงว่าบุคลากรหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาจยังไม่เข้าใจหรือรับรู้ พันธกิจของโรงเรียนอย่างลึกซึ้ง หรือพันธกิจที่กำหนดไว้ยังไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง สถานศึกษาควรกำหนดให้มีกระบวนการ ทบทวนและปรับปรุงพันธกิจ ที่เน้นการมีส่วนร่วมเชิงกล ยุทธ์ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าถ้อยคำของพันธกิจมีความ เฉพาะเจาะจง สอดคล้องกับบริบทปัจจุบันของสถานศึกษา และสร้างความรู้สึกร่วมกันของการเป็นเจ้าของ ร่วมในหมู่บุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ประการที่สอง ควรพัฒนากลไกการ สื่อสารแบบสองทางที่มีประสิทธิภาพ เพื่อไม่เพียงแต่แจ้งให้ทราบถึงพันธกิจเท่านั้น แต่ยังต้องมีการ ตรวจสอบ ระดับความเข้าใจ และส่งเสริมให้บุคลากรสามารถ แปลความหมายของพันธกิจจากระดับ นามธรรมสู่ เป้าหมายเชิงปฏิบัติการในสายงานหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ของตนเองได้อย่างชัดเจน

ประการสุดท้ายและสำคัญที่สุด สถานศึกษาต้องดำเนินการ บูรณาการพันธกิจเข้ากับระบบการบริหารจัดการ อย่างจริงจัง โดยกำหนดให้พันธกิจเป็น กรอบอ้างอิงหลักในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี รวมถึงการเชื่อมโยงความสำเร็จของการบรรลุพันธกิจเข้าเป็นส่วนหนึ่งของ เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กร

3. ด้านความสัมพันธ์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กัน ในระดับสูง ลักษณะคล้ายตามกัน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา จึงควรเน้นการเปลี่ยนผ่านจากการใช้กลยุทธ์เป็นเพียงแผนงาน ไปสู่การทำให้การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็น กระบวนทัศน์หลักในการดำเนินงานของสถานศึกษา ประการแรก สถานศึกษาควรส่งเสริมการสร้าง วัฒนธรรมการคิดเชิงกลยุทธ์ ในหมู่บุคลากรทุกระดับ โดยจัดให้มีการฝึกอบรมที่เน้นการพัฒนาทักษะการคิดเชิงระบบ และความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรสามารถเชื่อมโยงภารกิจประจำวันเข้ากับเป้าหมายระยะยาวขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประการที่สอง ควรพัฒนากลไกการ ถ่ายทอดและการขับเคลื่อนกลยุทธ์ ให้มีความเข้มแข็งและชัดเจนยิ่งขึ้น โดยต้องมีการสื่อสารและแปลกลยุทธ์จากระดับองค์กรสู่ระดับปฏิบัติการย่อยอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการจัดแนวเชิงกลยุทธ์ในระดับบุคคล

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการวิจัยในอนาคต จึงขอเสนอแนะแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง”การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2”
2. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง”ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2”
3. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง”แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2”

## รายการอ้างอิง

- กฤษติญา มูลศรี. **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. เพชรบูรณ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, 2563.
- การสัมมนาเชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. วันที่ 15 มกราคม 2568.
- กิติคุณ ศรีอนันต์. **การบริหารเชิงกลยุทธ์และประสิทธิผลองค์กร**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2564.
- เกียรติชัย กาฬสินธุ์. **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนา บริหารศาสตร์, 2563.
- จารุวรรณ สิริรัตน์. **การบริหารองค์การภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562.
- จิระประภา อัครบวร. **การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ : เครื่องมือพัฒนาองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2561.
- จิราภรณ์ พงษ์พิง. "วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 2". **วารสาร มจร บาลีศึกษาพุทธโฆสปริทรรศน์** 10, no. 2 พฤษภาคม – สิงหาคม (2567).
- ชัยณรงค์ ปัญญาวงศ์. **การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: วีพรีนท์, 2565.
- ฐาปนา ฉิ่งไพศาล. **การจัดการเชิงกลยุทธ์(Strategic Management)** กรุงเทพฯ: ธนธัชการพิมพ์, 2560.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. **ทฤษฎีองค์การมุมมองต่างกระบวนทัศน์**. กรุงเทพฯ: บริษัท แซทไฟร์ พรินต์ติ้ง จำกัด, 2561.
- ธนวัฒน์ ทีปะปาล. **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์, 2565.
- นภัสภรณ์ มูลสิน. "การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1". **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 10, 1 มกราคม-มิถุนายน (2562): 243.
- นันทิยา วรรณกิจ. **การบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคดิจิทัล** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2565.
- นุกูล ชูทองและ ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต. **ประสิทธิผลองค์การ : แนวคิดและทบทวน วรรณกรรมวิจัย** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไอที ออล พรินท์, 2559.

- ปฐมพร มณีวรรณ และคณะ "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2.". **วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ มหาวิทยาลัยมหิตล** 10, 1 มกราคม – มิถุนายน (2566).
- ปริยานุช ศรีสุขคำ. **การบริหารสถานศึกษาสำหรับผู้บริหารการศึกษา** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564.
- ปาริชาติ คำป้อม. "การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1.". **วารสารบริหารการศึกษาและการพัฒนา** 12, 1 มกราคม - มิถุนายน (2566).
- ปิยนุช อินทรดิบ และพรศักดิ์ สุจริตรักษ์ "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1.". **วารสารสิรินธรปริทรรศน์** 24, 1 มกราคม – มิถุนายน (2566).
- พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต. **การจัดการเชิงกลยุทธ์** กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น, 2561.
- พิบูล ทิปะपाल และธนวัฒน์ ทิปะपाल. **การจัดการเชิงกลยุทธ์(ปรับปรุงใหม่) (Strategic Management)**. กรุงเทพฯ: อมรรการพิมพ์, 2559.
- พิมพ์ใจ แซ่ตั้ง. **แนวทางการบริหารองค์กรเพื่อความยั่งยืน**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2559.
- ภัชลดา สุวรรณนวล. **การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)** กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น, 2559.
- มิติกา ถิ่นกระโทก และ วิชาญ เจริญวิไลรัตน์. "การบริหารเชิงกลยุทธ์ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารของบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษาโพหัก(วงศ์สมบูรณ์ราษฎร์อุปถัมภ์) อำเภอบางแพ จังหวัดราชบุรี.". **วารสารสหวิทยาการการพัฒนา** 2, 2 มิถุนายน-ธันวาคม (2566).
- รุจิรา สุวรรณเทพ. **การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาคุณภาพ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2567.
- วรภัทร์ วัชรินทร์. **การบริหารสถานศึกษาและการพัฒนาคุณภาพ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2562.
- วิจิตร ศรีสะอาด. **ภาวะผู้นำทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น, 2563.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. **การบริหารการศึกษา: แนวคิด ทฤษฎี และการประยุกต์ใช้**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561.
- . **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562.
- ศิริพร สุขเกษม. **การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์

- มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2561.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 15 กรุงเทพฯ: อมรินทร์ฮาวทู อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง, 2564.
- สมพร พันธุ์มงคล. **การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2564.
- สมหมาย สอนศิริ. **การบริหารและการจัดการสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2566.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. **รายงานการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report: Sar) ประจำปี พ.ศ. 2567** ราชบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2, 2567.
- . **รายงานผลการดำเนินงานประจำปี พ.ศ. 2567** ราชบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2, 2567.
- . **รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567**. ราชบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2, 2567.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580)**. กรุงเทพฯ: สศช, 2561.
- สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **การเตรียมความพร้อมของสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก** กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วน จำกัด เอ็น. เอ. รัตนะเทรตติ้ง, 2563.
- สุดารัตน์ ทองคำ. **การบริหารสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2564.
- สุภาพรรณ ศรีสุวรรณ. **การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2566.
- สุวัฒน์ แสงทอง. **การบริหารและการพัฒนาองค์กรยุคใหม่**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2565.
- อำพล นววงศ์เสถียร. **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยเซาธ์ อีสท์บางกอก, 2562.
- อุทัย บุญประเสริฐ. **การบริหาร: ทฤษฎีและหลักปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 19 กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991, 2563.

### ภาษาต่างประเทศ

- Albert-Green, DeEadra. "Teacher', Parents' and Students' Perception of Effective ———. **Crafting and Executing Strategic : The Quest for Competitive Advantage.** 19<sup>th</sup> Ed. Toronto McGraw-Hill Education, 2014.
- Albert-Green, DeEadra. "Teacher', Parents' and Students' Perception of **Effective School Characteristics of Two Texas Urban Exemplary Open - Enrollment Charter School.**" A Dissertation of Doctor of Philosophy for t h e Degree,Texas A&M University (2018).
- Cameron S. Kim and David A Whetten,. **Organizational Effectiveness: A Comparison of Multiple Models.** 2<sup>nd</sup> Ed. San Diego: Academic Press, 2013.
- Carl, D. Glickman. Stephen P. Gordon, and Jovita M. Ross-Gordon. **Supervision and Instructional Leadership: A Developmental Approach.** 10<sup>th</sup> Ed. New York: Pearson, 2018.
- David R. Fred, Forest David, and Meredith E. David. **Strategic Management Concepts and Cases.** 17<sup>th</sup> Ed. New York: Pearson, 2023.
- David R. Fred, **Strategic Management.** 13<sup>th</sup> Ed. New Jersey: Pearson Education, 2017.
- Dess G. Gregory and others. **Strategic Management Creating Competitive Advantages.** 10<sup>th</sup> Ed. New York: McGraw-Hill, 2021.
- Farhat, Saleem. "**Determinants of School Effectiveness: A Study at Punjablevel.**" Ed.D. Dissertation, University of Education Lahore (2012).
- Fred C. Lunenburg and Allen C Ornstein,. **Educational Administration:Concepts a n d Practices.** 7<sup>th</sup> Ed. CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022.
- Gregory G. Dess and others,. **Strategic Management Text & Case.** 10<sup>th</sup> Ed. New York : McGraw-Hill, 2021.
- Hinkle E. Dennis William Wiersma, and Stephen G. Jurs. **Applied Statistics for the Behavior Sciences.** 4<sup>th</sup> Ed. New York: Houghton Mifflin, 1998.
- John A. Robinson, Pearce and Richard Braden. **Strategic Management : Formulation, Implementation, and Control.** 12<sup>th</sup> Ed. Boston McGraw – Hill higher Education, 2012.
- John M. Gibson L. Ivancevich, and James H. Donnelly. **Organizations: Behavior,**

- Structure, Processes** 14<sup>th</sup> Ed. New York: McGraw-Hill, Inc, 2012.
- John W. Best, **Research in Education**. 3<sup>rd</sup> Ed. New Jersey: Prentice– Hall, 1977.
- Johnson Gerry, Richard Whittington, and Kevan Scholes. **Exploring Strategy**. 10<sup>th</sup> Ed. Harlow: Pearson Education, 2019.
- Ken Reid, David Hopkins, and Peter Holly. **Towards the Effective School Oxford**: Basil Blackwell, 1988.
- Lee J. Cronbach. **Essential of Psychological Testing**. 3<sup>rd</sup> Ed. New York Herper & Row Publishers, 1978.
- Lynch, Richard. **Strategic Management**. 18<sup>th</sup> Ed. New York: Pearson, 2018.
- Malekzadeh, Afaneh Nahavandi and Ali R. **Organizational Behavior: The Person – Organization Fit**. New Jersey: Prentice Hall, 1990.
- Marcelo De Stefano. **"School in Santa Fe Province, Argentina."** Dissertation, Teacher College, Columbia University (2013).
- Michael A. Hitt, Duane R. Ireland, and Robert E. Hoskisson. **Strategic Management: Competitiveness and Globalization**. 10<sup>th</sup> Ed. Mason, OH: Cengage Learning, 2020.
- Michael J. Grigsby, Stahl and David W. **Strategic Management: Total Quality and Global Competition**. 2<sup>nd</sup> Ed. Malden, MA: Blackwell, 1997.
- Mike, Walsh. **Building a Successful School** London: Dogan Page Ltd, 1999.
- Miskel, Wayne K. Hoy and Cecil G. **Educational Administration: Theory, Research, and Practice**. 9<sup>th</sup> Ed. New York: McGraw-Hill, 2013.
- Paul E Mott. **The Characteristic of Effective Organization**. New York: Harper and Roll, 1972.
- Price, M.J. **"Strategic Planning and the Link to Implementation in Selected Illinois School Districts."** (2000).
- Reid, Linda. **"The Relationship between Strategic Management and Presidential Leadership in Selected Colorado State "**. Nova Southeastern (2015).
- Robert M. Grant, **Contemporary Strategy Analysis**. 7<sup>th</sup> Ed. Chichester: Wiley, 2018.
- Robert V. Morgan, Krejcie and Daryle W. Determining Sample Size for Research Activities, **Journal for Education and Psychological Measurement**. 1970.
- Rothaermel T. Frank. **Strategic Management**. 5<sup>th</sup> Ed. New York: McGrawHill, 2021.

- Samuel C. Certo and Paul J. Peter. **Strategic Management a Focus on Process**. New York: McGraw-Hill, 1990.
- Schein H. Edgar. **Organizational Psychology**. 2<sup>nd</sup> Ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice - Hall, 1970.
- Thomas L. Wheelen and others. **Strategic Management and Business Policy**. 15<sup>th</sup> Ed. New York: Pearson, 2018.
- Thompson A. Arthur , Strickland and A. J. **Strategic Management: Concepts and Cases**. 12<sup>th</sup> Ed. New York: McGraw-Hill, 2001.
- Thompson A. Arthur, Margaret A. Peteraf and John E. Gamble. **Crafting and Executing Strategic : The Quest for Competitive Advantage**. 19<sup>th</sup> Ed. Toronto McGraw-Hill Education, 2014.
- Thompson and Alonzo J, Arthur A. Strickland, **Strategic Management: Concepts and Cases**. 12<sup>th</sup> Ed. Toronto: McGraw-Hill/Irwin, 1990.
- Wayne K. Ferguson, Hoy and Judith. **Educational Administration: Theory, Research, and Practice**. 10<sup>th</sup> Ed. New York: McGraw-Hill Education, 2016.
- Wayne K. Hoy, **Educational Administration: Theory, Research, and Practice**. 8<sup>th</sup> Ed. New York: McGraw-Hill, 2005.





ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย  
และรายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย





ที่ อว 8612.2/556

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

1 สิงหาคม 2568

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้อยู่ควบคุมตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.เกษรา เพิ่มสุขรุ่งเรือง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวพิมพ์ชนิษฐา ปัญญาบุตร รหัสนักศึกษา 660620102 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขออนุญาตจากท่านใน การตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

## รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

### 1. ชื่อ-สกุล ดร.เกษรา เพิ่มสุขรุ่งเรือง

วุฒิการศึกษา ศีษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอุบลวรรณ (นิมพิณมุขประชาชนุกูล)

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

### 2. ชื่อ-สกุล ดร.เขมพัต แสงทอง

วุฒิการศึกษา ศีษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลบางแพ (ชุมชนวัดบางแพไต้วันชัยประชาสรรค์)

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

### 3. ชื่อ-สกุล ดร.จิตตานันท์ สุขสวัสดิ์

วุฒิการศึกษา ศีษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองเสือ (ประชาอุทิศ)

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

### 4. ชื่อ-สกุล ดร.ประสันตา โสมอินทร์

วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเกาะแก้ว

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

### 5. ชื่อ-สกุล ดร.สุจิตตรา กาญจนสินธุ์

วุฒิการศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดใหญ่โพหัก

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

ภาคผนวก ข ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามความคิดเห็น IOC



### ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ

#### การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

ด้าน	การบริหารเชิงกลยุทธ์	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (environmental scanning: X<sub>1</sub>)</b>									
1	สถานศึกษาใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน และการบริหารงาน รวมถึงวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น โอกาสและอุปสรรค จากนโยบายหรือการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
2	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ SWOT อย่างทั่วถึง โดยสามารถให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ในการพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
3	สถานศึกษาเผยแพร่ผลการวิเคราะห์ SWOT ให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานหรือการตัดสินใจในการพัฒนาสถานศึกษาได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
4	สถานศึกษาติดตามและประเมินผลการใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ SWOT เพื่อปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาในระยะยาว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
5	สถานศึกษาวิเคราะห์และจัดการการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
6	สถานศึกษาวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงหรือการแข่งขันจากสถานศึกษาหรือองค์กรอื่น ๆ ได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง

ด้าน	การบริหารเชิงกลยุทธ์	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
<b>การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation : X<sub>2</sub>)</b>									
7	สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และสามารถสะท้อนถึงทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคตได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
8	สถานศึกษากำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	สอดคล้อง
9	สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
10	สถานศึกษากำหนดวัตถุประสงค์ที่มีความเฉพาะเจาะจง สามารถวัดผลได้ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
11	สถานศึกษากำหนดนโยบายที่สนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
12	สถานศึกษากำหนดแผนงานและโครงการสอดคล้องกับกลยุทธ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
13	สถานศึกษากำหนดกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนงานและโครงการ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
14	สถานศึกษาสื่อสารกลยุทธ์ที่ชัดเจนให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามได้อย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
<b>การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation : X<sub>3</sub>)</b>									
15	สถานศึกษามีการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ที่กำหนดอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมสามารถบรรลุเป้าหมายได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
16	สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการและผู้รับผิดชอบงานที่เหมาะสม มีความชัดเจนตามกลยุทธ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
17	สถานศึกษากำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้แต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนมี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง

ด้าน	การบริหารเชิงกลยุทธ์	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
	ความต่อเนื่องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน								
18	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินตามกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
19	สถานศึกษามีระบบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
20	สถานศึกษาแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
21	สถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมและเพียงพอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
<b>การประเมินและควบคุม (Evaluation and Control : X<sub>4</sub>)</b>									
22	สถานศึกษามีระบบการกำกับติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
23	สถานศึกษาวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และปรับปรุงได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
24	สถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนตามเป้าหมายที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
25	สถานศึกษารายงานผลการดำเนินงานต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
26	สถานศึกษามีการพัฒนากลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริงอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
27	สถานศึกษาแก้ไขและปรับปรุงข้อบกพร่องในการดำเนินงานเพื่อให้กลยุทธ์มีความสมบูรณ์และสอดคล้องกับสถานการณ์จริงได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง

ด้าน	การบริหารเชิงกลยุทธ์	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
28	สถานศึกษาใช้ข้อมูลจากการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินการพัฒนากลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
29	สถานศึกษามีการตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง

### ประสิทธิผลของสถานศึกษา

ด้าน	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment: Y<sub>1</sub>)</b>									
1	สถานศึกษาจัดบรรยากาศและสถานที่ที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
2	สถานศึกษาดูแลรักษาสภาพแวดล้อมภายในที่สะอาดและปลอดภัยต่อการส่งเสริมการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
3	สถานศึกษามีแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายและเพียงพอต่อความต้องการของนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
4	สถานศึกษาดูแลรักษาสื่อสำหรับจัดการเรียนการสอนและอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนรู้ให้อยู่ในสภาพที่ดีพร้อมใช้งาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
5	สถานศึกษามีกิจกรรมกระตุ้นและส่งเสริมให้นักเรียนได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
6	สถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สนับสนุนให้ผู้เรียนกล้าคิดและกล้าแสดงความคิดเห็น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
7	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง

ด้าน	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
	สร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยทุก มิติ								
8	สถานศึกษาส่งเสริมการเรียนรู้ใน สภาพแวดล้อมที่คำนึงถึงความ หลากหลายและความเท่าเทียมกัน ของนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
<b>พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (a clear school mission: Y<sub>2</sub>)</b>									
9	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทุกคนมี ส่วนร่วมในการกำหนดพันธกิจของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
10	สถานศึกษากำหนดพันธกิจที่ สอดคล้องกับความต้องการของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
11	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรรับทราบ และเข้าใจวัตถุประสงค์ของ สถานศึกษาตรงกันและชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
12	ครูและบุคลากรจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับพันธกิจของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
13	สถานศึกษาพัฒนาและปรับปรุงพันธ กิจให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
14	สถานศึกษาตรวจสอบและติดตาม การดำเนินงานตามพันธกิจใน ช่วงเวลาที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
15	สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนา องค์ความรู้หรือหลักสูตรการเรียน การสอนที่สอดคล้องกับพันธกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
16	สถานศึกษาใช้พันธกิจเป็นแนวทาง หลักในการตัดสินใจที่สำคัญในการ บริหารจัดการเพื่อช่วยทำให้เกิดความ โปร่งใสและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
17	สถานศึกษาประเมินผลกระทบจาก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง

ด้าน	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
	การดำเนินพันธกิจทั้งในด้านการเรียนการสอนและการพัฒนาทักษะของนักเรียนเพื่อช่วยให้การปรับปรุงและพัฒนาพันธกิจมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น								
<b>ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instructional leadership:Y<sub>3</sub>)</b>									
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และความเข้าใจในด้านวิชาการที่เพียงพอ และสามารถนำไปใช้ในการบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ						5		สอดคล้อง
19	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจด้านวิชาการที่ชัดเจนและสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาการสอนและการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานของครูให้สามารถดำเนินการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
22	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการและประเมินคุณภาพการเรียนการสอนอย่างมีระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
23	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครูในการปรับปรุงวิธีการสอนและพัฒนาทักษะการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
24	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ให้มีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง

ด้าน	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
25	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับงานวิชาการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ทันต่อเหตุการณ์และสามารถพัฒนาหลักสูตรให้มีความเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
27	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูร่วมกันพัฒนางาน วิชาการให้ก้าวหน้า	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
<b>ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation:Y<sub>4</sub>)</b>									
28	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรมีการส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคตอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
29	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรมีการตั้งเป้าหมายด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
30	ครูและบุคลากรใช้ความรู้และประสบการณ์ในการสอนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะและความสามารถที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
31	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และช่วยให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
32	ครูและบุคลากรส่งเสริมทักษะความสามารถของนักเรียนในทุกด้าน เช่น ทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ การทำงานร่วมกัน และทักษะชีวิตอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
33	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรส่งเสริมการพัฒนาคุณลักษณะอันพึง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง

ด้าน	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
	ประสงค์ของนักเรียน								
34	สถานศึกษามีระบบการติดตามและประเมินผลการเรียนรู้ที่สามารถวัดผลสัมฤทธิ์และพัฒนาการของนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
35	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรร่วมมือกันในการส่งเสริมให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์และความสามารถที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
36	ครูและบุคลากรสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้นักเรียนตั้งความคาดหวังที่สูงสำหรับตัวเองและมุ่งมั่นในการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
<b>ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task: Y<sub>5</sub>)</b>									
37	ครูและบุคลากรทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานและภารกิจของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
38	ครูและบุคลากรวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างละเอียดและสามารถจัดสรรเวลาในการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายการเรียนรู้ได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
39	ครูและบุคลากรใช้เวลาในการเตรียมการสอนและจัดทำสื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
40	ครูและบุคลากรสามารถบริหารจัดการเวลาในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
41	ครูและบุคลากรในสถานศึกษาทุ่มเทเวลาในการพัฒนาความรู้และทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
42	ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง

ด้าน	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
	ทุ่มเทเวลาในการทำงานร่วมกันเป็น ทีมเพื่อวางแผนและดำเนินกิจกรรม ต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ								
43	สถานศึกษาจัดสรรเวลาและ ทรัพยากรที่เพียงพอในการสนับสนุน ให้ครูสามารถทุ่มเทเวลาในการ จัดการเรียนการสอนได้เต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
44	สถานศึกษามีกระบวนการ ประเมินผลการใช้เวลาในการทำงาน ของบุคลากรและครูเพื่อพัฒนาและ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
45	สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากร สามารถสร้างสมดุลระหว่างการ ทุ่มเทเวลาในการทำงานและการ พักผ่อน เพื่อให้มีประสิทธิภาพใน การทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
46	ครูและบุคลากรทุ่มเทเวลาในการ พัฒนากิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมการ เรียนรู้และกระตุ้นความสนใจของ นักเรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
47	ครูและบุคลากรใช้เวลาในการ ตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ ของนักเรียนอย่างเพียงพอและ เหมาะสมเพื่อช่วยในการปรับปรุง กระบวนการเรียนการสอนได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
<b>การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress: Y<sub>6</sub>)</b>									
48	ครูและบุคลากรติดตามและปรับปรุง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้นักเรียน สามารถพัฒนาตนเองได้เต็ม ศักยภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
49	สถานศึกษามีระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียนที่เข้มแข็งและมี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง

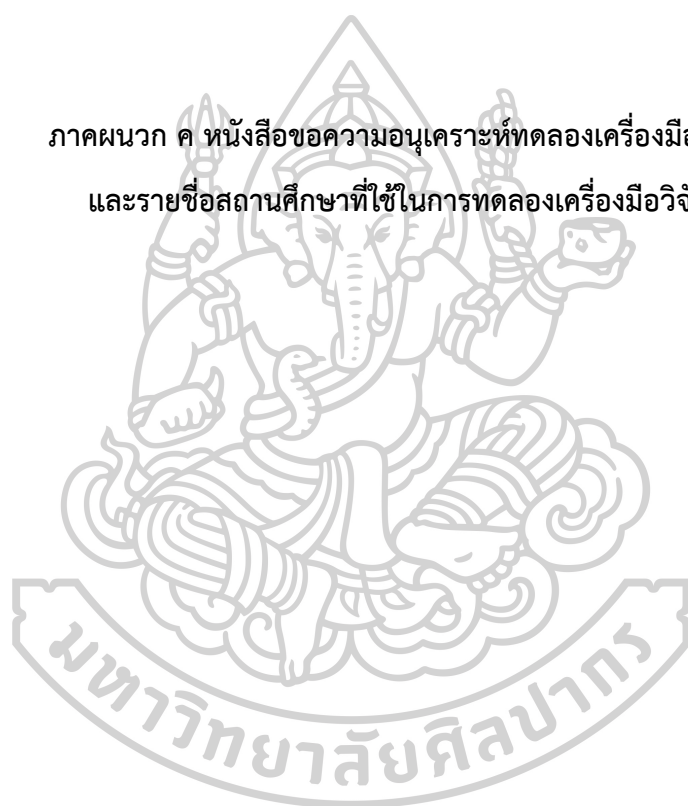
ด้าน	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
	ประสิทธิภาพสามารถช่วยเหลือ นักเรียนได้อย่างเหมาะสม								
50	ครูและบุคลากรสามารถใช้ข้อมูลจากระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
51	ครูและบุคลากรติดตามช่วยเหลือ นักเรียนที่ต้องได้รับการช่วยเหลือ และมีการบันทึกหรือรายงานผลที่ ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
52	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ทรัพยากรในระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
53	ครูและบุคลากรมีการปรับปรุงวิธีการ สอนตามผลการประเมิน ความก้าวหน้าให้เหมาะสมกับความ ต้องการของนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
54	ผู้บริหารครูและบุคลากรรายงานผล ความก้าวหน้าของผู้เรียนรายบุคคล ต่อผู้ปกครอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
55	สถานศึกษามีโปรแกรมการช่วยเหลือ นักเรียนที่สามารถติดตามผลของการ ดำเนินการและปรับปรุงตามความ ต้องการของนักเรียนได้อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
56	ครูและบุคลากรตั้งเป้าหมายที่ ชัดเจนในการพัฒนานักเรียน รายบุคคลอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
57	สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนา ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่าง ต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
<b>ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations: Y<sub>7</sub>)</b>									
58	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรสร้าง สัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
59	สถานศึกษาสื่อสารกับผู้ปกครอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง

ด้าน	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
	อย่างสม่ำเสมอและผู้ปกครองสามารถติดตามพัฒนาการของนักเรียนได้								
60	ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสนับสนุนภารกิจของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
61	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรร่วมมือกับผู้ปกครองในการแก้ปัญหาหรือสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
62	ผู้บริหาร ครู บุคลากรและผู้ปกครองมีความเข้าใจต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการพัฒนานักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
63	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนานักเรียนผ่านกิจกรรมต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
64	สถานศึกษาให้ข้อมูลหรือคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ปกครองเพื่อสนับสนุนการพัฒนานักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	สอดคล้อง
65	ผู้ปกครองเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาอย่างเต็มใจและสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
66	ผู้ปกครองสนับสนุนในด้านการเรียนรู้ของนักเรียนที่บ้าน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
67	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
68	สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบ้านและโรงเรียน เช่น การประชุมผู้ปกครอง การเยี่ยมบ้าน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง

ด้าน	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
69	สถานศึกษานำผลจากการสื่อสารระหว่างบ้านและโรงเรียนมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
70	สถานศึกษามีการสื่อสารผลการเรียนและพัฒนาการของนักเรียนกับผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอและชัดเจน	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	สอดคล้อง
71	ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมพิเศษหรือโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักเรียน สนับสนุนการพัฒนาทักษะทางสังคม และคุณลักษณะที่ดีของนักเรียนผ่านกิจกรรมต่างๆให้ประสบผลสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง



ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย  
และรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือวิจัย





ที่ อว 8612.2/580

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

18 สิงหาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดไผ่สามเกาะ (ปัญญาประชาสามัคคี)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย นางสาวพิมพ์ชนิษฐา ปัญญาบุตร รหัสนักศึกษา 660620102 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษา ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัย กลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

**รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือวิจัย**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2**

อำเภอ	ชื่อสถานศึกษา	หมายเหตุ
บ้านโป่ง	โรงเรียนวัดไผ่สามเกาะ (ปัญญาประชาสามัคคี)	
	โรงเรียนวัดหุบกระดึง	
	โรงเรียนวัดอริยวงศาราม (หนองน้ำขาว)	
	โรงเรียนวัดดอนเสลา (ปาน พูน รัฐ ราษฎร์บำรุง)	
	โรงเรียนชุมชนวัดหนองปลาหมอ	
โพธาราม	โรงเรียนวัดบางลาน	
	โรงเรียนชุมชนวัดบ้านเลือก (โพธารามย์)	
	โรงเรียนบ้านหนองสองห้อง (อินทปัญญาราษฎร์นุกูล)	
	โรงเรียนวัดเขาส้ม	
	โรงเรียนบ้านหนองไก่อชัน	
	โรงเรียนวัดช่องพราน	
ดำเนินสะดวก	โรงเรียนวัดท่าเรือ	
	โรงเรียนชุมชนวัดประสาธสิทธิ (ศรีพรหมินทร์)	
บางแพ	โรงเรียนวัดท่าราบ (วันชัยประชานุกูล)	
	โรงเรียนวัดดอนสาละ (สาละประชาสรรค์)	



ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.993	.993	100

Reliability Statistics (X)		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.977	.977	29

Reliability Statistics (Y)		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.990	.990	71

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
(X1) [ 1 ]	411.83	3100.213	.720	.993
(X1) [ 2 ]	411.73	3114.685	.618	.993
(X1) [ 3 ]	411.87	3082.533	.856	.993
(X1) [ 4 ]	411.87	3089.982	.774	.993
(X1) [ 5 ]	411.77	3093.013	.766	.993
(X1) [ 6 ]	411.97	3081.689	.811	.993
(X2) [ 7 ]	411.63	3109.826	.638	.993
(X2) [ 8 ]	411.80	3089.131	.829	.993
(X2) [ 9 ]	411.73	3088.547	.846	.993
(X2) [ 10 ]	411.70	3104.217	.737	.993
(X2) [ 11 ]	411.70	3104.010	.740	.993
(X2) [ 12 ]	411.67	3095.126	.784	.993
(X2) [ 13 ]	411.53	3105.499	.763	.993
(X2) [ 14 ]	411.73	3097.168	.792	.993
(X3) [ 15 ]	411.80	3100.786	.738	.993
(X3) [ 16 ]	411.83	3106.420	.689	.993
(X3) [ 17 ]	411.70	3103.252	.750	.993
(X3) [ 18 ]	411.73	3115.444	.659	.993
(X3) [ 19 ]	411.80	3095.269	.806	.993
(X3) [ 20 ]	411.70	3096.148	.787	.993
(X3) [ 21 ]	411.87	3107.775	.695	.993
(X4) [ 22 ]	411.77	3114.185	.702	.993
(X4) [ 23 ]	411.73	3103.375	.715	.993
(X4) [ 24 ]	411.73	3099.513	.763	.993
(X4) [ 25 ]	411.77	3087.564	.828	.993
(X4) [ 26 ]	411.67	3120.299	.675	.993

(X4) [ 27 ]	411.77	3098.047	.752	.993
(X4) [ 28 ]	411.77	3098.944	.791	.993
(X4) [ 29 ]	411.63	3104.723	.753	.993
(Y1) [ 30 ]	411.60	3109.421	.733	.993
(Y1) [ 31 ]2	411.60	3120.800	.629	.993
(Y1) [ 32 ]	411.73	3122.064	.622	.993
(Y1) [ 33]	411.80	3121.131	.624	.993
(Y1) [ 34 ]	411.83	3125.661	.581	.993
(Y1) [ 35 ]	411.67	3113.471	.709	.993
(Y1) [ 36]	411.67	3102.368	.698	.993
(Y1) [ 37 ]	411.67	3109.885	.699	.993
(Y2) [ 38 ]	411.77	3094.185	.798	.993
(Y2) [ 39 ]	411.73	3097.513	.788	.993
(Y2) [ 40 ]	411.70	3105.734	.718	.993
(Y2) [ 41]	411.73	3089.306	.837	.993
(Y2) [ 42 ]	411.80	3088.303	.839	.993
(Y2) [ 43 ]	411.73	3086.616	.869	.993
(Y2) [ 44 ]	411.63	3089.344	.839	.993
(Y2) [ 45 ]	411.73	3077.375	.880	.993
(Y2) [ 46 ]	411.47	3102.395	.857	.993
(Y3) [ 47 ]	411.73	3096.409	.802	.993
(Y3) [ 48 ]	411.67	3089.885	.847	.993
(Y3) [ 49]	411.77	3098.254	.799	.993
(Y3) [ 50 ]	411.73	3091.857	.807	.993
(Y3) [ 51 ]	411.60	3097.145	.783	.993
(Y3) [ 52 ]	411.70	3085.666	.862	.993
(Y3) [ 53 ]	411.63	3096.033	.760	.993
(Y3) [ 54 ]	411.60	3108.869	.741	.993
(Y3) [ 55 ]	411.57	3102.254	.759	.993

(Y3) [ 56 ]	411.73	3097.375	.790	.993
(Y4) [ 57 ]	411.77	3121.840	.588	.993
(Y4) [ 58 ]	411.67	3111.609	.627	.993
(Y4) [ 59 ]	411.77	3101.702	.755	.993
(Y4) [ 60 ]	411.67	3114.437	.695	.993
(Y4) [ 61 ]	411.67	3088.920	.811	.993
(Y4) [ 62 ]	411.70	3102.493	.669	.993
(Y4) [ 63 ]	411.67	3094.713	.789	.993
(Y4) [ 64 ]	411.73	3097.857	.784	.993
(Y4) [ 65 ]	411.63	3097.275	.794	.993
(Y5) [ 66 ]	411.63	3099.206	.770	.993
(Y5) [ 67 ]	411.77	3108.806	.665	.993
(Y5) [ 68 ]	411.83	3084.075	.819	.993
(Y5) [ 69 ]	411.60	3106.317	.777	.993
(Y5) [ 70 ]	411.80	3074.924	.858	.993
(Y5) [ 71 ]	411.77	3074.047	.890	.993
(Y5) [ 72 ]	411.67	3092.506	.770	.993
(Y5) [ 73 ]	411.80	3078.303	.862	.993
(Y5) [ 74 ]	411.73	3086.271	.826	.993
(Y5) [ 75 ]	411.77	3098.047	.752	.993
(Y5) [ 76 ]	411.67	3099.126	.786	.993
(Y6) [ 77 ]	411.63	3112.723	.701	.993
(Y6) [ 78 ]	411.83	3105.109	.706	.993
(Y6) [ 79 ]	411.80	3080.993	.834	.993
(Y6) [ 80 ]	411.67	3122.161	.580	.993
(Y6) [ 81 ]	411.73	3092.823	.796	.993
(Y6) [ 82 ]	411.73	3089.030	.795	.993
(Y6) [ 83 ]	411.63	3101.620	.794	.993
(Y6) [ 84 ]	411.93	3088.685	.791	.993

(Y6) [ 85 ]	411.80	3092.510	.749	.993
(Y6) [ 86 ]	411.73	3100.892	.701	.993
(Y7) [ 87 ]	411.73	3087.582	.857	.993
(Y7) [ 88 ]	411.67	3091.747	.825	.993
(Y7) [ 89 ]	411.77	3095.289	.785	.993
(Y7) [ 90 ]	411.43	3107.357	.717	.993
(Y7) [ 91 ]	411.67	3082.161	.887	.993
(Y7) [ 92 ]	411.73	3097.926	.783	.993
(Y7) [ 93 ]	411.57	3105.564	.670	.993
(Y7) [ 94 ]	411.47	3109.499	.645	.993
(Y7) [ 95 ]	411.73	3095.857	.684	.993
(Y7) [ 96 ]	411.63	3103.482	.769	.993
(Y7) [ 97 ]	411.53	3106.809	.648	.993
(Y7) [ 98 ]	411.60	3101.697	.648	.993
(Y7) [ 99 ]	411.53	3118.051	.717	.993
(Y7) [ 100 ]	411.53	3093.361	.863	.993



ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล  
และรายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง





ที่ อว 8612/4055

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
นครปฐม 73000

๒๕ สิงหาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด  
2. รายชื่อโรงเรียน จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวพิมพ์ชนิษฐา ปัญญาบุตร รหัสนักศึกษา 660620102 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน และครู เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตามที่เห็นสมควร จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริวรรณ วนิชวัฒนวรชัย)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติกรแทนคณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



ที่ ศธ ๐๔๑๒๘/ว ๗๒๑๗

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต ๒  
อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี ๗๐๑๖๐

๒ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนตามบัญชีรายชื่อแนบท้าย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย  
๒. รายชื่อโรงเรียน

จำนวน ๑ ชุด

จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวพิมพ์ชนิษฐา ปัญญาบุตร รหัสนักศึกษา ๖๖๐๖๒๐๑๐๒ นักศึกษาระดับ  
ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
ศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต ๒” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูล  
จากผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน และครู เพื่อประกอบการทำ  
วิทยานิพนธ์

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต ๒ จึงขอความอนุเคราะห์  
จากท่านหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน และครูในสังกัดของท่านตอบแบบสอบถาม  
เพื่อการวิจัยให้แก่ นักศึกษารายดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นายวุฒิชัย บุญหล้า)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต ๒ ปฏิบัติราชการแทน  
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต ๒

กลุ่มอำนาจการ

โทร. ๐๓๒ ๒๓๑ ๐๗๑

โทรสาร. ๐๓๒ ๒๓๑ ๒๑๑

นายวัชรินทร์ ศรีมงคลชัย

โทร. ๐๘๙-๐๐๖๕๕๑๑๙



QR CODE สำหรับตอบแบบสอบถาม

“เรียนดี มีคุณธรรม”

## รายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง

อำเภอบ้านโป่ง จำนวน 35 แห่ง

ที่	ชื่อสถานศึกษา	ที่	ชื่อสถานศึกษา
1	โรงเรียนวัดเขาขลุ่ย	19	โรงเรียนวัดโพธิ์รัตนาราม
2	โรงเรียนวัดสระสี่มุม	20	โรงเรียนวัดโคกหม้อ
3	โรงเรียนบ้านห้วยยาง	21	โรงเรียนวัดหนองปลาตุก
4	โรงเรียนวัดสัมมาราม	22	โรงเรียนวัดบึงกระจับ
5	โรงเรียนบ้านดอนไม้ลาย	23	โรงเรียนวัดหนองกบ
6	โรงเรียนบ้านโป่งยอ	24	โรงเรียนวัดจันทาราม
7	โรงเรียนวัดเจริญธรรม	25	โรงเรียนบ้านลาดใหญ่
8	โรงเรียนวัดมาบแค	26	โรงเรียนวัดหนองอ้อ
9	โรงเรียนวัดหนองหิน	27	โรงเรียนวัดหัวโป่งมิตรภาพที่ 224
10	โรงเรียนวัดสระตะโก	28	โรงเรียนวันมหาราช
11	โรงเรียนอนุบาลบ้านโป่ง	29	โรงเรียนชุมชนวัดท่าผา
12	โรงเรียนวัดโพธิ์บัลลังก์	30	โรงเรียนชุมชนบ้านห้วยกระบอก
13	โรงเรียนบ้านหนองคา	31	โรงเรียนวัดหนองกลางด่าน
14	โรงเรียนวัดม่วง	32	โรงเรียนวัดหนองประทุน
15	โรงเรียนวัดลาดบัวขาว	33	โรงเรียนวัดอ้อฮีเขียว
16	โรงเรียนวัดอัมพวนาราม	34	โรงเรียนวัดโกสินารายณ์
17	โรงเรียนวัดหนองหญ้าปล้อง	35	โรงเรียนวัดบ้านซ้องน้อย
18	โรงเรียนค่ายลูกเสือบ้านโป่ง		

## อำเภอโพธาราม จำนวน 37 แห่ง

ที่	ชื่อสถานศึกษา	ที่	ชื่อสถานศึกษา
1	โรงเรียนวัดหนองอ้อ	20	โรงเรียนวัดสร้อยฟ้า
2	โรงเรียนอนุบาลโพธาราม	21	โรงเรียนวัดชัยรัตน์
3	โรงเรียนชุมชนวัดกำแพงใต้	22	โรงเรียนชุมชนวัดเฉลิมอาสน์
4	โรงเรียนวัดบางกะโด	23	โรงเรียนวัดศรีประชุมชน
5	โรงเรียนวัดบ้านฆ้อง	24	โรงเรียนวัดโคกทอง
6	โรงเรียนวัดตีบอน	25	โรงเรียนวัดนางแก้ว
7	โรงเรียนวัดบ่อมะกรูด	26	โรงเรียนวัดมณีโชติ
8	โรงเรียนวัดท่ามะขาม	27	โรงเรียนวัดจอมปราสาท
9	โรงเรียนชุมชนวัดเจ็ดเสมียน	28	โรงเรียนวัดแก้วฟ้า
10	โรงเรียนบ้านหนองกระทุ่ม	29	โรงเรียนวัดเขาชะงุ้ม
11	โรงเรียนชุมชนวัดหนองโพ	30	โรงเรียนบ้านพูลัง
12	โรงเรียนวัดหุบมะกล่ำ	31	โรงเรียนบ้านเขาแหลม
13	โรงเรียนวัดโบสถ์	32	โรงเรียนวัดหนองมะค่า
14	โรงเรียนวัดพระศรีอารย์	33	โรงเรียนวัดระฆังทอง
15	โรงเรียนธรรมาธิปไตย	34	โรงเรียนบ้านหนองคริม
16	โรงเรียนบ้านหาดสำราญมิตรภาพที่ 207	35	โรงเรียนบ้านหนองกวาง
17	โรงเรียนวัดบ้านหม้อ	36	โรงเรียนบ้านหนองไยบัว
18	โรงเรียนวัดคงคาราม	37	โรงเรียนวัดเขาพระ
19	โรงเรียนวัดหนองกลางดง		

## อำเภอดำเนินสะดวก จำนวน 18 แห่ง

ที่	ชื่อสถานศึกษา	ที่	ชื่อสถานศึกษา
1	โรงเรียนวัดชาวเหนือ	10	โรงเรียนวัดอมรญาติสมาคม
2	โรงเรียนวัดบ้านไร่	11	โรงเรียนวัดโชติทายการาม
3	โรงเรียนวัดบ้านไร่	12	โรงเรียนชุมชนวัดราษฎร์เจริญธรรม
4	โรงเรียนบ้านหนองไก่อแก้ว	13	โรงเรียนวัดปรกเจริญ
5	โรงเรียนวัดสีตาราม	14	โรงเรียนบ้านดอนฟักทอง
6	โรงเรียนวัดสนามไชย	15	โรงเรียนวัดหลักหกรัตนาราม
7	โรงเรียนอนุบาลดำเนินสะดวก	16	โรงเรียนวัดเวฬุวนาราม
8	โรงเรียนวัดใหม่สี่หมื่น	17	โรงเรียนวัดบัวงาม
9	โรงเรียนบ้านรางสีหมอก	18	โรงเรียนวัดตาลเรียง

## อำเภอบางแพ จำนวน 18 แห่ง

ที่	ชื่อสถานศึกษา	ที่	ชื่อสถานศึกษา
1	โรงเรียนวัดตากแดด	10	โรงเรียนวัดลำน้ำ
2	โรงเรียนวัดดอนพรม	11	โรงเรียนวัดดอนใหญ่
3	โรงเรียนวัดดอนมะขามเทศ	12	โรงเรียนวัดเหนือ
4	โรงเรียนวัดหัวโพ	13	โรงเรียนอนุบาลบางแพ
5	โรงเรียนวัดแหลมทอง	14	โรงเรียนวัดดอนซ่ง
6	โรงเรียนวัดแก้ว	15	โรงเรียนวัดหนองม่วง
7	โรงเรียนวัดบ้านใหม่	16	โรงเรียนวัดหลวง
8	โรงเรียนชุมชนวัดใหญ่โพหัก	17	โรงเรียนวัดท่าบ
9	โรงเรียนวัดสามัคคีธรรม	18	โรงเรียนวัดหนองเอี่ยน



ภาคผนวก จ แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัย  
เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามความคิดเห็นฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2”

2. แบบสอบถามความคิดเห็นฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน จำนวน 105 ข้อ ดังนี้
- |  |              |
|--|--------------|
| ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม | จำนวน 5 ข้อ  |
| ตอนที่ 2 การบริหารเชิงกลยุทธ์            | จำนวน 29 ข้อ |
| ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา         | จำนวน 71 ข้อ |

3. ผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับนี้ โรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และ 2) ครู

ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนทุกข้อคำถามตามสภาพ ความเป็นจริง ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และคำตอบที่ได้ในครั้งนี้จะนำมาวิเคราะห์และนำเสนอเป็นภาพรวมเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อท่านและสถานศึกษาของท่านแต่ประการใด และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้



QR CODE สำหรับตอบแบบสอบถาม

พิมพ์ชนิษฐา ปัญญาบุตร

นักศึกษาปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทรศัพท์ 095- 9903764

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อที่	สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ  ( ) ชาย ( ) หญิง	[ ] 01
2	อายุ  ( ) 21 - 30 ปี ( ) 31 - 40 ปี ( ) 41 - 50 ปี ( ) 51 ปีขึ้นไป	[ ] 02
3	ระดับการศึกษาสูงสุด  ( ) ปริญญาตรี ( ) ปริญญาโท ( ) ปริญญาเอก	[ ] 03
4	ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน  ( ) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ( ) ครู	[ ] 04
5	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน  ( ) 1-5 ปี ( ) 6 - 10 ปี ( ) 11 - 15 ปี ( ) 16 ปีขึ้นไป	[ ] 05

ตอนที่ 2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาราชนครินทร์ 2

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเลือก โดยใช้เกณฑ์พิจารณา ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์	อยู่ในระดับน้อยที่สุด
ระดับ 2 หมายถึง เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์	อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 3 หมายถึง เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์	อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 4 หมายถึง เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์	อยู่ในระดับมาก
ระดับ 5 หมายถึง เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์	อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อที่	การบริหารเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
<b>1.การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental scanning)</b>							
1	สถานศึกษาใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน และการบริหารงาน รวมถึงวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น โอกาสและอุปสรรค จากนโยบายหรือการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ						[ ] 06
2	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ SWOT อย่างทั่วถึง โดยสามารถให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ในการพัฒนาสถานศึกษา						[ ] 07
3	สถานศึกษาเผยแพร่ผลการวิเคราะห์ SWOT ให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานหรือการตัดสินใจในการพัฒนาสถานศึกษาได้						[ ] 08
4	สถานศึกษาติดตามและประเมินผลการใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ SWOT เพื่อปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาในระยะยาว						[ ] 09
5	สถานศึกษาวิเคราะห์และจัดการการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ						[ ] 10
6	สถานศึกษาวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงหรือการแข่งขันจากสถานศึกษาหรือองค์กรอื่น ๆ ได้						[ ] 11
<b>2.การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)</b>							
7	สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถสะท้อนถึงทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคตได้						[ ] 12
8	สถานศึกษากำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์						[ ] 13
9	สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และพันธ						[ ] 14

ข้อที่	การบริหารเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
	กิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
10	สถานศึกษากำหนดวัตถุประสงค์ที่มีความเฉพาะเจาะจง สามารถวัดผลได้และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ						[ ] 15
11	สถานศึกษากำหนดนโยบายที่สนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์						[ ] 16
12	สถานศึกษากำหนดแผนงานและโครงการสอดคล้องกับกลยุทธ์						[ ] 17
13	สถานศึกษากำหนดกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนงานและโครงการเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์						[ ] 18
14	สถานศึกษาสื่อสารกลยุทธ์ที่ชัดเจนให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามได้อย่างเป็นระบบ						[ ] 19
<b>3.การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)</b>							
15	สถานศึกษามีการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ที่กำหนดอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมสามารถบรรลุเป้าหมายได้						[ ] 20
16	สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการและผู้รับผิดชอบงานที่เหมาะสม มีความชัดเจนตามกลยุทธ์						[ ] 21
17	สถานศึกษากำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ฝ่ายอย่างชัดเจน มีความต่อเนื่องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน						[ ] 22
18	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ						[ ] 23
19	สถานศึกษามีระบบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์						[ ] 24
20	สถานศึกษาแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ						[ ] 25
21	สถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมและเพียงพอ						[ ] 26
<b>4.การประเมินและควบคุม (Evaluation and Control)</b>							
22	สถานศึกษามีระบบการกำกับติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ						[ ] 27
23	สถานศึกษาวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และปรับปรุงได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสม						[ ] 28
24	สถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนตามเป้าหมายที่กำหนด						[ ] 29
25	สถานศึกษารายงานผลการดำเนินงานต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ						[ ] 30

ข้อที่	การบริหารเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
26	สถานศึกษามีการพัฒนากลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริงอย่างเหมาะสม						[ ] 31
27	สถานศึกษาแก้ไขและปรับปรุงข้อบกพร่องในการดำเนินงานเพื่อให้กลยุทธ์มีความสมบูรณ์และสอดคล้องกับสถานการณ์จริงได้						[ ] 32
28	สถานศึกษาใช้ข้อมูลจากการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินการพัฒนากลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง						[ ] 33
29	สถานศึกษามีการตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์						[ ] 34

### ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 2

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเลือก โดยใช้เกณฑ์พิจารณา ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง เห็นว่าประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง เห็นว่าประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 3 หมายถึง เห็นว่าประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง เห็นว่าประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ระดับ 5 หมายถึง เห็นว่าประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อที่	ประสิทธิภาพของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
<b>1.สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment)</b>							
1	สถานศึกษาจัดบรรยากาศและสถานที่ที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน						[ ] 35
2	สถานศึกษาดูแลรักษาสภาพแวดล้อมภายในที่สะอาดและปลอดภัยต่อการส่งเสริมการเรียนรู้						[ ] 36
3	สถานศึกษามีแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายและเพียงพอต่อความต้องการของนักเรียน						[ ] 37
4	สถานศึกษาดูแลรักษาสื่อสำหรับจัดการเรียนการสอนและอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนรู้ให้อยู่ในสภาพที่ดีพร้อมใช้งาน						[ ] 38
5	สถานศึกษามีกิจกรรมกระตุ้นและส่งเสริมให้นักเรียนได้ใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่						[ ] 39
6	สถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สนับสนุนให้ผู้เรียนกล้าคิดและกล้าแสดงความคิดเห็น						[ ] 40

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้ วิจัย
		1	2	3	4	5	
7	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยทุกมิติ						[ ] 41
8	สถานศึกษาส่งเสริมการเรียนรู้ในสภาพแวดล้อมที่คำนึงถึงความปลอดภัยและความเท่าเทียมกันของนักเรียน						[ ] 42
<b>2.พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (A clear school mission)</b>							
9	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดพันธกิจของสถานศึกษา						[ ] 43
10	สถานศึกษากำหนดพันธกิจที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา						[ ] 44
11	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรรับทราบและเข้าใจวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาตรงกันและชัดเจน						[ ] 45
12	ครูและบุคลากรจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษา						[ ] 46
13	สถานศึกษาพัฒนาและปรับปรุงพันธกิจให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา						[ ] 47
14	สถานศึกษาตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานตามพันธกิจในช่วงเวลาที่กำหนดไว้						[ ] 48
15	สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนาองค์ความรู้หรือหลักสูตรการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับพันธกิจ						[ ] 49
16	สถานศึกษาใช้พันธกิจเป็นแนวทางหลักในการตัดสินใจที่สำคัญในการบริหารจัดการเพื่อช่วยให้เกิดความโปร่งใสและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน						[ ] 50
17	สถานศึกษาประเมินผลกระทบจากการดำเนินพันธกิจทั้งในด้านการเรียนการสอนและการพัฒนาทักษะของนักเรียนเพื่อช่วยในการปรับปรุงและพัฒนาพันธกิจมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น						[ ] 51
<b>3.ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Instructional leadership)</b>							
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และความเข้าใจในด้านวิชาการที่เพียงพอและสามารถนำไปใช้ในการบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ						[ ] 52
19	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจด้านวิชาการที่ชัดเจนและสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา						[ ] 53
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาการสอนและการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล						[ ] 54

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
21	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนและส่งเสริมการทำงานของครูให้สามารถดำเนินการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ						[ ] 55
22	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการและประเมินคุณภาพการเรียนการสอนอย่างมีระบบ						[ ] 56
23	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครูในการปรับปรุงวิธีการสอนและพัฒนาทักษะการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ						[ ] 57
24	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ให้มีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น						[ ] 58
25	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับงานวิชาการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์						[ ] 59
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ทันต่อเหตุการณ์และสามารถพัฒนาหลักสูตรให้มีความเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง						[ ] 60
27	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูร่วมกันพัฒนางานวิชาการให้ก้าวหน้า						[ ] 61
<b>4.ความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectation)</b>							
28	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรมีการส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคตอย่างต่อเนื่อง						[ ] 62
29	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรมีการตั้งเป้าหมายความสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน						[ ] 63
30	ครูและบุคลากรใช้ความรู้และประสบการณ์ในการสอนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะและความสามารถที่สูงขึ้น						[ ] 64
31	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และช่วยให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น						[ ] 65
32	ครูและบุคลากรส่งเสริมทักษะความสามารถของนักเรียนในทุกด้าน เช่น ทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ การทำงานร่วมกัน และทักษะชีวิตอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ						[ ] 66
33	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรส่งเสริมการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน						[ ] 67
34	สถานศึกษามีระบบการติดตามและประเมินผลการเรียนรู้ที่สามารถวัดผลสัมฤทธิ์และพัฒนาการของนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ						[ ] 68
35	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรร่วมมือกันในการส่งเสริมให้นักเรียนมี						[ ] 69

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้ วิจัย
		1	2	3	4	5	
	ผลสัมฤทธิ์และความสามารถที่สูงขึ้น						
36	ครูและบุคลากรสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้นักเรียนตั้งความคาดหวังที่สูงสำหรับตัวเองและมุ่งมั่นในการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ได้						[ ] 70
<b>5.ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task)</b>							
37	ครูและบุคลากรทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานและภารกิจของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ						[ ] 71
38	ครูและบุคลากรวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างละเอียดและสามารถจัดสรรเวลาในการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายการเรียนรู้ได้						[ ] 72
39	ครูและบุคลากรใช้เวลาในการเตรียมการสอนและจัดทำสื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับนักเรียน						[ ] 73
40	ครูและบุคลากรสามารถบริหารจัดการเวลาในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ						[ ] 74
41	ครูและบุคลากรในสถานศึกษาทุ่มเทเวลาในการพัฒนาความรู้และทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง						[ ] 75
42	ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการทุ่มเทเวลาในการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อวางแผนและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ						[ ] 76
43	สถานศึกษาจัดสรรเวลาและทรัพยากรที่เพียงพอในการสนับสนุนให้ครูสามารถทุ่มเทเวลาในการจัดการเรียนการสอนได้เต็มที่						[ ] 77
44	สถานศึกษามีกระบวนการประเมินผลการใช้เวลาในการทำงานของบุคลากรและครูเพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน						[ ] 78
45	สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรสามารถสร้างสมดุลระหว่างการทุ่มเทเวลาในการทำงานและการพักผ่อน เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน						[ ] 79
46	ครูและบุคลากรทุ่มเทเวลาในการพัฒนากิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และกระตุ้นความสนใจของนักเรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ						[ ] 80
47	ครูและบุคลากรใช้เวลาในการตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างเพียงพอและเหมาะสมเพื่อช่วยในการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนได้						[ ] 81
<b>6.การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Frequent monitoring of student progress)</b>							
48	ครูและบุคลากรติดตามและปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้นักเรียนสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ						[ ] 82

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
49	สถานศึกษามีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพสามารถช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างเหมาะสม						[ ] 83
50	ครูและบุคลากรสามารถใช้ข้อมูลจากระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ						[ ] 84
51	ครูและบุคลากรติดตามช่วยเหลือนักเรียนที่ต้องได้รับการช่วยเหลือและมีการบันทึกหรือรายงานผลที่ชัดเจน						[ ] 85
52	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากรในระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ						[ ] 86
53	ครูและบุคลากรมีการปรับปรุงวิธีการสอนตามผลการประเมินความก้าวหน้าให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน						[ ] 87
54	ผู้บริหารครูและบุคลากรรายงานผลความก้าวหน้าของผู้เรียนรายบุคคลต่อผู้ปกครอง						[ ] 88
55	สถานศึกษามีโปรแกรมการช่วยเหลือนักเรียนที่สามารถติดตามผลของการดำเนินการและปรับปรุงตามความต้องการของนักเรียนได้อย่างต่อเนื่อง						[ ] 89
56	ครูและบุคลากรตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนในการพัฒนานักเรียนรายบุคคลอย่างเป็นระบบ						[ ] 90
57	สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างต่อเนื่อง						[ ] 91
<b>7.ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Positive home-school relations)</b>							
58	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง						[ ] 92
59	สถานศึกษาสื่อสารกับผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอและผู้ปกครองสามารถติดตามพัฒนาการของนักเรียนได้						[ ] 93
60	ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสนับสนุนภารกิจของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ						[ ] 94
61	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรร่วมมือกับผู้ปกครองในการแก้ปัญหาหรือสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา						[ ] 95
62	ผู้บริหาร ครู บุคลากรและผู้ปกครองมีความเข้าใจต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการพัฒนานักเรียน						[ ] 96
63	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนานักเรียนผ่านกิจกรรมต่าง ๆ						[ ] 97
64	สถานศึกษาให้ข้อมูลหรือคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ปกครองเพื่อ						[ ] 98

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
	สนับสนุนการพัฒนานักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ						
65	ผู้ประกอบการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาอย่างเต็มใจและสม่ำเสมอ						[ ] 99
66	ผู้ประกอบการสนับสนุนในด้านการเรียนรู้ของนักเรียนที่บ้าน						[ ] 100
67	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ						[ ] 101
68	สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบ้านและโรงเรียน เช่น การประชุมผู้ปกครอง การเยี่ยมบ้าน						[ ] 102
69	สถานศึกษานำผลจากการสื่อสารระหว่างบ้านและโรงเรียนมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน						[ ] 103
70	สถานศึกษามีการสื่อสารผลการเรียนและพัฒนาการของนักเรียนกับผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอและชัดเจน						[ ] 104
71	ผู้ประกอบการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมพิเศษหรือโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียน สนับสนุนการพัฒนาทักษะทางสังคมและคุณลักษณะที่ดีของนักเรียนผ่านกิจกรรมต่างๆให้ประสบผลสำเร็จ						[ ] 105



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

นางสาวพิมพ์ชนิษฐา ปัญญาบุตร

วุฒิการศึกษา

พ.ศ. 2560

สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี

หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต

สาขาวิชาเอกวิทยาศาสตร์ทั่วไป

คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

พ.ศ. 2566

กำลังศึกษาต่อระดับปริญญาโท

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยศิลปากร

