

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

จิรัญญา รัตนพันธ์^{1*}, นิรันดร์ สุธีนิรันดร์¹ และ สรายุทธ์ เศรษฐขจร¹

¹สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

*Chiranya.pk.2467@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1). เพื่อศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา 2). เพื่อเสนอแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว ด้านการพัฒนากลยุทธ์ทางเลือก ด้านการประเมินและเลือกกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการประเมิน และควบคุมกลยุทธ์ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ปีการศึกษา 2568 จำนวน 72 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.77 และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ผลการวิจัย การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยรวมทั้ง 8 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการพัฒนากลยุทธ์ทางเลือก ด้านการประเมินและเลือกกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ ส่วนด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้ทุกฝ่ายกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ วิเคราะห์ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ระยะยาว และพัฒนากลยุทธ์โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการตัดสินใจ และรายงานผลอย่างโปร่งใส

คำสำคัญ: การบริหารเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนทุ่งสงวิทยา

The Strategic Management of Thungsong Wittaya School under the Nakhon Si Thammarat Secondary Educational Service Area Office

Chiranya Rattanaphan^{1*}, Niran Sutheeniran¹ and Sarayuth Sethakhajorn¹

¹Educational Administration, Faculty of Education, Bansomdejchaopraya Rajabhat University

*chiranya.pk.2467@gmail.com

Abstract

The purposes of this research were to: 1). study the current state of strategic management at Thungsong Wittaya School under the Nakhon Si Thammarat Secondary Educational Service Area Office; and 2). propose strategic management guidelines for Thungsong Wittaya School under the Nakhon Si Thammarat Secondary Educational Service Area Office, comprising eight aspects: vision and mission formulation, external environmental analysis, internal environmental analysis, long-term objective setting, alternative strategies development, strategy evaluation and selection, strategy implementation, and strategy evaluation and control. The population of this study consisted of 72 teachers at Thungsong Wittaya School in the academic year 2025. The research instruments included a five-point Likert scale questionnaire with an overall reliability coefficient of 0.77 and a semi-structured interview. The data were analyzed using percentages, means, standard deviations, and content analysis.

The findings revealed that the overall strategic management of Thungsong Wittaya School across all eight aspects was at a high level. When considering each aspect, strategy evaluation and control had the highest mean, followed by strategy implementation, alternative strategies development, strategy evaluation and selection, internal environment analysis, long-term objectives setting and vision and mission formulation while external environmental analysis had the lowest mean. Furthermore, the guidelines for strategic management revealed that school administrators emphasized providing opportunities for all sectors to participate in formulating the vision and mission, along with systematically analyzing stakeholders' expectations. The information obtained was used to determine development directions, set long-term objectives, and develop appropriate strategies. In addition, empirical data were used in decision-making, and operational results were reported transparently.

Keywords: Strategic Management, Thungsong Wittaya School

1. บทนำ

การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ขณะที่ในระดับแผนปฏิบัติการพัฒนาประเทศระยะกลางมีแนวทางการพัฒนาประเทศ ในช่วงเวลาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

จำเป็นที่จะต้องอาศัยความเข้าใจในบริบทสถานการณ์การพัฒนาประเทศ ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญในการรับมือกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีความผันแปรสูงและเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา และสามารถเป็นได้ทั้งโอกาสที่ช่วยเสริมสร้างประโยชน์ หรือปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการพัฒนาประเทศไทยในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์วิกฤติที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม ยิ่งเป็นแรงกระตุ้นให้ประเทศไทยต้องเร่งดำเนินการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายโดยเร็ว ภายใต้การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด [1]

ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญกับการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเข้ากับการปฏิบัติจริงผ่านการสื่อสารทิศทางไปสู่ทุกระดับขององค์กร การจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และการใช้ข้อมูลจากการประเมินผลเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง [2] และกระบวนการดังกล่าวยังครอบคลุมการตัดสินใจและการกระทำที่กำหนดทิศทางขององค์กร ตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ การจัดทำแผน ไปจนถึงการนำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง [3]

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการเชิงระบบที่ครอบคลุมตั้งแต่การกำหนดทิศทาง และวิสัยทัศน์ขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก การกำหนดและพัฒนากลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การตัดสินใจในระดับต่าง ๆ ขององค์กรสอดคล้องและมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน กระบวนการดังกล่าวเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ของการกำหนด ดำเนินการ และประเมินการตัดสินใจข้ามสายงาน โดยเน้นการ บูรณาการทรัพยากรและการกำหนดทิศทางระยะยาวขององค์กรให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา 2) ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก 3) ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน 4) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว 5) ด้านการพัฒนากลยุทธ์ทางเลือก 6) ด้านการประเมินและเลือกกลยุทธ์ 7) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 8) ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์มิใช่กระบวนการที่ดำเนินการเพียงครั้งเดียว แต่เป็นวงจรการบริหารที่ต้องอาศัยการคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและบริบทขององค์กร รวมถึงการติดตามผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน [4]

จากรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self-Assessment Report : SAR) โรงเรียนทุ่งสงวิทยา ปีการศึกษา 2567 มีการจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 1,418 คน และมีครูผู้สอนจำนวน 72 คน ซึ่งนับเป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่ที่มีการกิจสำคัญในการจัดการศึกษาและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาและความคาดหวังของสังคม การบริหารจัดการสถานศึกษาดังกล่าวจึงจำเป็นต้องอาศัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน เป็นระบบ และสามารถกำหนด ทิศทางการพัฒนาในระยะยาวได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนเกิดความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม แนวทางการพัฒนาในการประเมินครั้งต่อไปสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะการบูรณาการแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นเอกภาพ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและบริบท ของสถานศึกษาเพื่อนำมากำหนดทิศทางและแนวทางการพัฒนาอย่างชัดเจน ตลอดจนการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดและขับเคลื่อนกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช เพื่อศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา และศึกษาแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสม ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการวิจัยจะสามารถนำไปใช้ เป็นแนวทางในการวางแผนและพัฒนการบริหารจัดการของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น รวมทั้งสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาและการพัฒนาผู้เรียนของสถานศึกษาอย่างยั่งยืนต่อไป



วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1). เพื่อศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช
- 2). เพื่อเสนอแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

2. วิธีดำเนินการวิจัย

2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ปีการศึกษา 2568 จำนวน 72 คน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ โรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ และวุฒิการศึกษา มีลักษณะแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 สอบถามระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ประกอบด้วย 8 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ 2) ด้านการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก 3) ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน 4) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว 5) ด้านการ พัฒนากลยุทธ์ทางเลือก 6) ด้านการประเมินและเลือกกลยุทธ์ 7) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 8) ด้านการประเมินและควบคุม กลยุทธ์ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

2.3 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี แนวคิด เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวคิด การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช
2. นำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา กำหนดแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช
3. สร้างแบบสอบถาม ตามแนวคิดในการวิจัย ใน 8 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ 2) ด้านการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก 3) ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน 4) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว 5) ด้านการ พัฒนากลยุทธ์ทางเลือก 6) ด้านการประเมินและเลือกกลยุทธ์ 7) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 8) ด้านการประเมิน และควบคุมกลยุทธ์ แล้วนำฉบับร่างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบแก้ไข ปรับปรุงให้ถูกต้อง เหมาะสม ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย
4. นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ที่มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของการประเมิน โดยมีคุณวุฒิทางการศึกษาและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงของ เนื้อหาของแต่ละข้อคำถาม แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC, Index of Objective Congruence) มีค่าเท่ากับ 0.67-1.00
5. ทำการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเป็นฉบับสมบูรณ์

6. นำแบบสอบถามที่มีการปรับปรุง แก้ไขสมบูรณ์แล้ว ไปทดลองใช้ (Try-Out) กับครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนท่าชนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี จำนวน 30 คน แล้วหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .77

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ ด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความเชื่อมั่น ไปใช้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช จำนวน 72 คน

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมเครื่องมือ ในการวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. นำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ไปขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการ โรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช เพื่อแจกแบบสอบถามให้แก่ ครูผู้สอน โรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช จำนวน 72 คน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามด้วยตนเองจำนวน 72 ฉบับ เก็บคืนได้จำนวน 70 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 97.22

2.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ครั้งนี้ ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ และระดับการศึกษา โดยใช้ค่าความถี่และร้อยละ
2. วิเคราะห์ระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ใน 8 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ 2) ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก 3) ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน 4) ด้าน การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว 5) ด้านการพัฒนากลยุทธ์ทางเลือก 6) ด้านการประเมินและเลือกกลยุทธ์ 7) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 8) ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ [5]

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

ประชากร

ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารและการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช จำนวน 3 คน

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 2 ปี และมีบทบาทเกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ จำนวน 1 คน
2. ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 2 ปี และมีบทบาทเกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ จำนวน 1 คน
3. ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนทุ่งสงวิทยา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท และมีบทบาทในการประสานความร่วมมือระหว่างผู้ปกครอง โรงเรียน และชุมชน จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารโรงเรียนเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เกี่ยวกับแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย โดยนำผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ซึ่งค่าเฉลี่ยที่มีค่าน้อย แปลว่า มีความสำคัญสูงที่ต้องได้รับความสนใจในการพัฒนา มากกว่าที่มีค่าเฉลี่ยมาก จึงนำหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยที่มีค่าน้อยที่สุดมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจแก้ไขเนื้อหาและข้อเสนอแนะ และสำนวนภาษาที่ใช้ตลอดจนความถูกต้องเหมาะสมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย แล้วนำแบบสัมภาษณ์ไปใช้เก็บข้อมูลเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ตามลำดับ

1. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนทุ่งสงวิทยา ผู้ให้ข้อมูล เพื่อขออนุญาตเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์
2. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนทุ่งสงวิทยา
3. ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ จากนั้นจึงนำแบบสัมภาษณ์ที่มีความถูกต้องครบถ้วนมาจัดเรียงข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์นำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียง



3. ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช นำเสนอในรูปของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครศรีธรรมราช โดยรวม 8 ด้าน

(N=70)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครศรีธรรมราช		μ	σ	ระดับ	ลำดับ
1	ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ	3.99	0.29	มาก	6
2	ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	3.94	0.25	มาก	8
3	ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	4.00	0.25	มาก	3
4	ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว	3.99	0.22	มาก	6
5	ด้านการพัฒนากลยุทธ์ทางเลือก	4.00	0.20	มาก	3
6	ด้านการประเมินและเลือกกลยุทธ์	4.00	0.21	มาก	3
7	ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.01	0.28	มาก	2
8	ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์	4.09	0.28	มาก	1
รวม		4.00	0.10	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครศรีธรรมราช โดยรวมทั้ง 8 ด้าน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.00$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.09$) รองลงมา คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ($\mu = 4.01$) ส่วนด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 3.94$)

4. สรุป

ตอนที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครศรีธรรมราช

จากผลการวิจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครศรีธรรมราช พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี โดยรวมผลการวิจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ทั้ง 8 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ส่วนด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด โดยมีรายละเอียดของผลการวิจัยในแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการทบทวนวิสัยทัศน์และพันธกิจให้เหมาะสมกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจเป็นกรอบในการดำเนินงานของสถานศึกษา ส่วนการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจเป็นกรอบในการจัดทำแผนงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ส่วนการศึกษา ประเมิน และติดตามความคาดหวังของชุมชน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการพิจารณาทรัพยากรบุคคลด้านความรู้ ความสามารถ การมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การติดตามผลการดำเนินงานของระบบภายใน ส่วนการระบุด่วนที่ควรปรับปรุงเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและระยะเวลาที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวโดยอาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกให้สอดคล้องกับศักยภาพของสถานศึกษา ส่วนการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวให้สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านการพัฒนากลยุทธ์ทางเลือก โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์หลักของแต่ละทางเลือกก่อนตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การเปิดโอกาสให้ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการพัฒนากลยุทธ์ ส่วนการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแต่ละทางเลือกก่อนตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านการประเมินและเลือกกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการทบทวนและปรับทิศทางกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การกำหนดกระบวนการเพื่อควบคุมและคัดเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ส่วนการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการพิจารณาความเหมาะสมของแต่ละแนวทาง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาครูเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การจัดสรรทรัพยากรงบประมาณที่สนับสนุนการดำเนินกลยุทธ์ และการบูรณาการกลยุทธ์สู่การจัดการเรียนการสอน ส่วนการสร้างความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดกระบวนการติดตามการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้องของกลยุทธ์ รวมทั้งการนำผลการประเมินไปใช้เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่วนการรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างโปร่งใส มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตอนที่ 2 แนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

แนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช รวมทั้งสิ้น 78 แนวทาง ดังนี้

ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ ประกอบด้วย 10 แนวทาง ได้แก่ 1) เปิดโอกาสให้ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ 2) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา 3) สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของในการพัฒนางานองค์กร 4) วิเคราะห์ปัจจัยภายในของสถานศึกษา 5) วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน 6) นำผลการวิเคราะห์บริบทมาใช้กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจให้สอดคล้องกับสภาพจริงของสถานศึกษา 7) กำหนดวิสัยทัศน์ให้สะท้อนภาพอนาคตที่พึงประสงค์ 8) กำหนดพันธกิจให้ชัดเจน 9) เชื่อมโยงวิสัยทัศน์และพันธกิจสู่เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ และ 10) ถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย 10 แนวทาง ได้แก่ 1) ศึกษาและติดตามความคาดหวังของชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ 2) ติดตามความคาดหวังของชุมชนอย่างต่อเนื่อง 3) ใช้เครื่องมือที่หลากหลายในการเก็บข้อมูล เช่น การประชุมรับฟังความคิดเห็นและการสำรวจความพึงพอใจ 4) ใช้ช่องทางการมีส่วนร่วม เช่น การประชุมผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษา 5) ลงพื้นที่รับฟังความคิดเห็นของชุมชน 6) ใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการประชาสัมพันธ์และรับฟังความคิดเห็น 7) ติดตามปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้อง เช่น นโยบายการศึกษา แนวโน้มตลาดแรงงาน และการเปลี่ยนแปลงทางสังคม 8) วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อระบุแนวโน้ม โอกาส และอุปสรรค 9) นำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา และ 10) ปรับปรุงแผนงาน โครงการ และการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทภายนอก

ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย 9 แนวทาง ได้แก่ 1) ศึกษาข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาอย่างรอบด้าน 2) ใช้ข้อมูลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณภาพผู้เรียน การบริหารจัดการ และศักยภาพของครูและบุคลากร 3) ใช้ข้อมูลจากงานดำเนินงานจริงประกอบการวิเคราะห์ 4) ใช้เครื่องมือวิเคราะห์ เช่น SWOT Analysis 5) ประเมินตนเองเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน 6) เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรสะท้อนความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนข้อมูล 7) วิเคราะห์เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน และประเด็นที่ควรพัฒนา 8) กำหนดจุดอ่อนหรือประเด็นพัฒนาอย่างเป็นระบบ และ 9) นำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดกลยุทธ์และพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว ประกอบด้วย 10 แนวทาง ได้แก่ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวโดยอาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก 2) บูรณาการข้อมูลที่ใช้วิเคราะห์เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนา 3) จัดลำดับความสำคัญของปัญหาเพื่อกำหนดเป้าหมาย 4) กำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา 5) กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและสามารถบรรลุได้ 6) กำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7) กำหนดวัตถุประสงค์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของโครงการอย่างชัดเจน 8) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) 9) บูรณาการวัตถุประสงค์ระยะยาวสู่แผนพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี และ 10) พิจารณาเป้าหมายและโครงการในระดับนโยบายให้ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการ

ด้านการพัฒนากลยุทธ์ทางเลือก ประกอบด้วย 11 แนวทาง ได้แก่ 1) กำหนดกลยุทธ์ทางเลือกที่หลากหลายก่อนตัดสินใจ 2) วิเคราะห์ความสอดคล้องของแต่ละทางเลือกกับวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และบริบทของสถานศึกษา 3) ประเมินความสามารถในการแก้ไขจุดอ่อนของแต่ละทางเลือก 4) พิจารณาความพร้อมของครูและบุคลากร 5) พิจารณาความเพียงพอของทรัพยากรและงบประมาณ 6) ประเมินความคุ้มค่าของแต่ละทางเลือก 7) วิเคราะห์ความเป็นไปได้และผลกระทบทั้งระยะสั้นและระยะยาว 8) วิเคราะห์ความเสี่ยง ข้อดี และข้อจำกัดของแต่ละทางเลือก 9) คำนึงถึงการยอมรับของชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 10) รับฟังความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง และ 11) เลือกกลยุทธ์ที่ให้ประโยชน์สูงสุดและมีความเสี่ยงที่ยอมรับได้

ด้านการประเมินและเลือกกลยุทธ์ ประกอบด้วย 9 แนวทาง ได้แก่ 1) ใช้ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาเป็นฐานในการพิจารณากลยุทธ์ 2) ใช้ผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกประกอบการวิเคราะห์ 3) ใช้ข้อมูลความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้ปกครอง 4) ใช้ข้อมูลบริบทของชุมชนวิเคราะห์แนวโน้มและสาเหตุของปัญหา 5) ใช้ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ 6) ใช้ข้อมูลจากรายงานการประชุม งานวิจัย และการเปรียบเทียบกับสถานศึกษาอื่น 7) ใช้เครื่องมือวิเคราะห์ เช่น Cost-Benefit Analysis และ Risk Assessment 8) ใช้กระบวนการประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการสะท้อนผลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ และ 9) เลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 10 แนวทาง ได้แก่ 1) เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงาน 2) สร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย 3) สื่อสารเป้าหมายและทิศทางของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง 4) สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของสถานศึกษา 5) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมผ่านการประชุมและกิจกรรมสำคัญของโรงเรียน 6) มอบหมายหน้าที่ตามบทบาทอย่างเหมาะสม 7) สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 8) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง 9) สร้างผลสำเร็จระยะสั้น (Quick Win) เพื่อเสริมความเชื่อมั่น และ 10) สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันในการขับเคลื่อนกลยุทธ์

ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ประกอบด้วย 10 แนวทาง ได้แก่ 1) รายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และตรวจสอบได้ 2) จัดทำรายงานผลตามแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัด 3) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 4) สรุปผลในรูปแบบรายงานประจำปีหรือการประชุมอย่างเป็นทางการ 5) เผยแพร่ข้อมูลผ่านช่องทางที่หลากหลาย 6) นำเสนอข้อมูลให้เข้าใจง่ายและสะท้อนผลการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม 7) เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงความคิดเห็น 8) นำข้อเสนอแนะไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน 9) รายงานความก้าวหน้าให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบอย่างต่อเนื่อง และ 10) เสริมสร้างความโปร่งใส ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือของสถานศึกษาผ่านการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการและหน่วยงานภายนอก

5. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยรวมทั้ง 8 ด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ส่วนด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญกับการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนมีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและมีการปรับปรุงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ส่งผลให้ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์มีผลการดำเนินงานสูงที่สุด ซึ่งลักษณะดังกล่าวสะท้อนถึงการบริหารที่เน้นผลลัพธ์และการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการตัดสินใจ อย่างไรก็ตามแม้จะมีความเข้มแข็งในด้านนี้ แต่ยังคงพัฒนาให้เกิดการเชื่อมโยง ผลการประเมินไปสู่การปรับกลยุทธ์เชิงรุกมากยิ่งขึ้น เพื่อให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่เพียงแต่ตอบสนองต่อปัญหา แต่สามารถคาดการณ์และเตรียมความพร้อม ต่อการเปลี่ยนแปลงได้ล่วงหน้า ขณะที่ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อาจเป็นเพราะการดำเนินงานในด้านนี้ต้องอาศัยข้อมูลจากหลายแหล่ง รวมถึงการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก เช่น นโยบายภาครัฐ สภาพเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ซึ่งสถานศึกษาอาจยังมีข้อจำกัดด้านข้อมูล เครื่องมือ หรือบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ ส่งผลให้การวิเคราะห์ยังไม่ครอบคลุมและไม่ต่อเนื่องเท่าที่ควร อีกทั้งอาจขาดกลไกในการบูรณาการข้อมูลจากภายนอกเข้าสู่กระบวนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ ดังนั้น แนวทางการพัฒนาควรมุ่งเน้นการสร้างระบบฐานข้อมูลภายนอก การใช้เครื่องมือวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ เช่น SWOT หรือ PESTEL อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เพื่อเพิ่มคุณภาพของข้อมูล และความแม่นยำในการวิเคราะห์ โดยในแต่ละด้านของการบริหารเชิงกลยุทธ์ พบว่า สถานศึกษา มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ กล่าวคือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจ มีการกำหนดทิศทางขององค์กรที่ชัดเจนและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ซึ่งช่วยสร้างความเป็นเจ้าของร่วม และความเข้าใจในเป้าหมายองค์กร ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน มีการประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน และทรัพยากรของสถานศึกษาเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนา ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว มีการกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา และสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม ด้านการพัฒนากลยุทธ์ทางเลือกและการประเมินและเลือกกลยุทธ์ มีการพิจารณาทางเลือกอย่างรอบคอบโดยอาศัยข้อมูล และบริบทของสถานศึกษาเป็นสำคัญ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีการแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน พร้อมทั้งมีระบบสนับสนุนการดำเนินงานและด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ มีการติดตาม ตรวจสอบ และปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องแนวคิดของ David and David [4] ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรการศึกษา โดยมีผู้วิเคราะห์ ความสอดคล้องของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ทั้งระบบ การศึกษา ครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัย เชิงปริมาณ โดยกำหนดประชากรเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูในองค์กรการศึกษา กลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่พัฒนาขึ้นให้ครอบคลุมองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ทั้ง 8 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถานศึกษา 2) ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก 3) ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน 4) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว 5) ด้านการพัฒนากลยุทธ์ทางเลือก 6) ด้านการประเมินและเลือกกลยุทธ์ 7) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 8) ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ และมีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือทั้งด้านความตรงเชิงเนื้อหาและค่าความเชื่อมั่น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษา พบว่า องค์กรที่มีการดำเนินงานครอบคลุมทุกขั้นตอนของการบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร ลดความคลาดเคลื่อนในการดำเนินงาน และยกระดับผลสัมฤทธิ์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ekkalak Chuama and Kowat Thetsabut. [6] ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) ศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 จำนวน 331 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษา พบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ด้านการกำหนดกลยุทธ์ และด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

6. ข้อเสนอแนะ

6.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ

จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช มีข้อเสนอแนะดังนี้

6.1.1 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะมีโอกาสให้ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาและส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของในการพัฒนาองค์กร สถานศึกษามีการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ได้แก่ จุดแข็ง และจุดอ่อนของสถานศึกษา และวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ได้แก่ โอกาสและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน

6.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะมีการศึกษาและติดตามความคาดหวังของชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลายในการเก็บข้อมูล เช่น การประชุมรับฟังความคิดเห็น และการสำรวจความพึงพอใจ รวมถึงใช้ช่องทางการมีส่วนร่วม

6.1.3 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะมีการศึกษาข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาอย่างรอบด้าน โดยข้อมูลที่ใช้ครอบคลุมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณภาพผู้เรียน การบริหารจัดการ และศักยภาพของครูและบุคลากร พร้อมทั้งใช้ข้อมูลจากการดำเนินงานจริงประกอบการวิเคราะห์ และใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์

6.1.4 ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะมีการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวโดยอาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเป็นพื้นฐานและมีการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์มาบูรณาการร่วมกัน เพื่อใช้เป็นฐานในการกำหนดทิศทางการพัฒนา มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา เพื่อนำไปสู่การกำหนดเป้าหมาย

6.1.5 ด้านการพัฒนากลยุทธ์ทางเลือก ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะมีการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกหลายแนวทางเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจก่อนเลือกแนวทางที่เหมาะสม โดยมีการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแต่ละทางเลือกกับวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และบริบทของสถานศึกษา พร้อมทั้งพิจารณาความเหมาะสมของแต่ละทางเลือก

6.1.6 ด้านการประเมินและเลือกกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะมีการใช้ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นฐานในการพิจารณาเลือกกลยุทธ์ และมีการใช้ข้อมูลผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอก รวมถึงข้อมูลความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และผู้ปกครองประกอบการตัดสินใจ

6.1.7 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะมีโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน เช่น ครู บุคลากร ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่าย เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงาน พร้อมทั้งมีการสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย

6.1.8 ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะมีการรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยมีการจัดทำรายงานผลตามแผนปฏิบัติการประจำปี และรายงานตามตัวชี้วัดหรือผลการประเมินคุณภาพการศึกษา พร้อมทั้งมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการสรุปผลการดำเนินงานและมีการสรุปผลการดำเนินงานในรูปแบบรายงานประจำปี

6.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช
2. ควรมีการศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาอื่น ๆ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช
3. ควรนำแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ไปขยายผลกับโรงเรียนอื่น ๆ ที่มีความสนใจ

7. องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเสนอองค์ความรู้แนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ดังนี้



ภาพที่ 1 แผนภาพแสดงแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทุ่งสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

8. เอกสารอ้างอิง (References)

- [1] Office of the National Economic and Social Development Council. (2022). *The thirteenth national economic and social development plan*. (In Thai)
- [2] Thompson, A. A., Strickland, A. J., & Gamble, J. E. (2016). *Crafting and executing strategy: The quest for competitive advantage* (20th ed.). McGraw-Hill Education.
- [3] Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2009). *Strategic management: Formulation, implementation, and control*. McGraw-Hill Irwin.
- [4] David, F. R., & David, F. R. (2025). *Strategic management: A competitive advantage approach* (18th ed.). Pearson.
- [5] Boonchom Srisa-ard. (2017). *Preliminary research* (10th rev. ed.). Suweeriyasarn. (In Thai)
- [6] Ekkalak Chuama, & Kowat Thetsabut. (2024). Strategic management of school administrators affecting learner quality under Roi Et Primary Educational Service Area Office 3. *Journal of Educational Administration and Supervision*, 15(1), 108–121. (In Thai)