

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

The Model of the Strategic Management for the Disabled in the Special Education Schools

พระมหาพีระพล ฐานจาโร (นาคะจักรวาล)

PhramahaPeerapon Tanajalo (Nakajakkawan)

ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Doctor of Education (Administration) Mahamakut Buddhist University

ผศ.ดร.สถาพร ชันโต*

Asst.Porf. Dr.Sathaporn khanto

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

Education (Administration) Mahamakut Buddhist University, Thailand

Email: Peerapon 2215@hotmail.com

Received : August 28, 2020

Revised : September 18, 2020

Accepted : August 13, 2021

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (๑) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ (๒) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ (๓) ประเมินและรับรองรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๑๒๕ แห่ง ผู้ให้ข้อมูล ๓๘๘ คน ใช้แบบสอบถามในการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ มี ๑๔ องค์ประกอบ ๑๐๕ ตัวแปร ส่วนผลการสร้างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ มี ๕ องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (๑) การกำหนดแผนเชิงกลยุทธ์ (๒) การ วิเคราะห์แผนเชิงกลยุทธ์ (๓) การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (๔) การควบคุมตามแผนกลยุทธ์ และ (๕) การประเมินแผนกลยุทธ์ และผลการประเมินและรับรองรูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ในด้านความ ถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีผลการประเมินรูปแบบในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๗ อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: การบริหารเชิงกลยุทธ์; สำหรับคนพิการ; การศึกษาพิเศษ

* ผศ.ดร.สถาพร ชันโต Asst.Porf.Dr.Sathaporn khanto ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ thesis advisor

Abstract

The purposes of this research were as follows ; (1) to study components of the Strategic Management for the Disabled in the Special Education Schools (2) to create a driving model of the Strategic Management for the Disabled in the Special Education Schools (3) to evaluate and to affirm the driving model of the Strategic Management for the Disabled in the Special Education Schools. The mixed research methodology was used in the study. The data were collected from 388 samples consisting of school directors, Vice-Directors ; teachers and official in 125 private Special Education Schools, questionnaires and then analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation, EFA and CFA.

The results of this research found that ; The components of The Strategic Management for in the Special Education Schools, consist of 14 components and 105 variables. The driving model of the Strategic Management for the Disabled in the Special Education Schools from 5 main components; (1) Strategic Plan Formation (2) Strategic Plan Analysis (3) Strategic Plan Implementation (4) Control According to the Strategic Plan and (5) Strategic Plan Evaluation, and evaluation and confirmation of the model from experts in its propriety accuracy feasibility and utility is at = 4.27 level overall that was higher.

Keywords: Strategic Management; The Disabled; Special Education Schools

บทนำ

สถานศึกษาต่าง ๆ ล้วนเป็นที่ประสิทธิประสาทวิชาในด้านต่าง ๆ ให้คนได้มีความรู้ ความสามารถในการทำงาน และดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข การศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญต่อทุกชุมชนในโลกเป็นทั้งกระบวนการพัฒนาบุคคลต่าง ๆ ให้มีความรู้ ทักษะ การฝึกฝน รวมถึงจิตใจด้วย การศึกษาจึงมีความสำคัญต่อทุกคนรวมถึงคนที่มีความพิการด้วย การบริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดการบริหารทรัพยากร ซึ่งเด็กเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าในการพัฒนาประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม ในอนาคตย่อมมีศักดิ์ศรีมีความชอบธรรมในสิทธิและเสรีภาพที่เท่าเทียมกันภายใต้ปณิญาสากล่าวด้วยสิทธิมนุษยชน พ.ศ. ๒๕๕๑ และกติกาสากลต่าง ๆ ที่มีผลบังคับทางกฎหมายรวมถึงการคุ้มครองตามกฎหมาย

การศึกษาพิเศษ เป็นการจัดการศึกษาและบริการเพื่อสนับสนุนให้กับบุคคลที่มีความต้องการทางการศึกษาเป็นพิเศษ ซึ่งครอบคลุมบุคคล ๓ กลุ่ม คือ (๑) กลุ่มเด็กที่มีความสามารถพิเศษ (๒) กลุ่มเด็กพิการและบกพร่องในการเรียนรู้ และ (๓) กลุ่มด้อยโอกาสและต้องได้รับการช่วยเหลือเป็นพิเศษ ซึ่งทั้งสามกลุ่มนี้อยู่ในขอบข่ายของการศึกษาพิเศษ แต่กลุ่มที่มักจะถูกกล่าวถึงในเรื่องของการศึกษาพิเศษ คือ กลุ่มของเด็กพิการและบกพร่องในการเรียนและกลุ่มด้อยโอกาส และต้องได้รับการช่วยเหลือเป็นพิเศษ แต่จากสภาพปัญหาของโรงเรียนการศึกษาพิเศษที่ผ่านมา พบว่า โรงเรียนการศึกษาพิเศษส่วนใหญ่ประสบปัญหาที่คล้ายคลึงกันใน ๔ ด้าน คือ (๑) ปัญหาด้านการบริหารจัดการในปัจจุบันประชากรมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องทำให้โรงเรียนจำนวนมากประสบปัญหาอัตราครูต่อนักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ค่าใช้จ่ายต่อนักเรียน ๑ คน สูงกว่าโรงเรียนอื่น ๆ (๒) ปัญหาด้านการเรียนการสอน ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะครูไม่ครบชั้น ครูสอนไม่เต็มเวลาเต็มความสามารถ เพราะมีภารกิจอื่นที่นอกเหนือจากการเรียนการสอน หลักสูตรและการสอนไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน (๓) ปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน การจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพของการใช้จ่ายงบประมาณ และ (๔) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาแต่ก็ไม่มีบทบาทมากนักและผู้ปกครองมีฐานะยากจน^๑ เพื่อให้การดำเนินงาน ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษ มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพจึงจำเป็นต้องนำแผนกลยุทธ์มาปรับใช้ให้เหมาะสมในการบริหารงานในโรงเรียน

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์มาบริหารจัดการศึกษาในเชิงคุณภาพ โดยมีการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่เสริมและผลักดันให้กระบวนการทำงานในทุกระดับและบุคลากรที่เกี่ยวข้องดำเนินไปอย่างสอดคล้องรับกันเป็นระบบมุ่งไปในทิศทางที่ไว้ร่วมกันกำหนดไว้เพื่อบรรลุเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยหลักการและวิธีการบริหารและการจัดการคุณภาพ (Quality Management) สมัยใหม่ที่เน้นการสร้างเชื่อมั่นให้กับฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่า ผู้เรียนทุกคนจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานของหลักวิชาข้อเท็จจริง^๒ และจากการศึกษาเอกสารที่เป็นแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ นั้นพบว่า โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์ที่แตกต่างกัน เช่น การกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับต้นสังกัด กำหนดกลยุทธ์โดยใช้มาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรเอกชน) หรือกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการใช้เทคนิค SWOT จึงทำให้การบริหารงานไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

^๑ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี ๒๕๕๑-๒๕๕๓, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๕๑), หน้า ๕-๗.

^๒ กระทรวงศึกษาธิการ, แผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ ๑๑, ๒๕๕๕-๒๕๕๙, (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๕๕), หน้า ๓.

จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้นของโรงเรียนการศึกษาพิเศษในปัจจุบันทำให้มองเห็นสภาพปัญหาได้อย่างชัดเจน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ผลการศึกษาในครั้งนี้จะได้ข้อค้นพบและองค์ความรู้ ซึ่งจะช่วยให้ได้แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนการศึกษาพิเศษให้มีมาตรฐานประสบผลสำเร็จ และเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานตามแผนงานอย่างมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาให้กับโรงเรียนการศึกษาพิเศษต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

๑. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ
๒. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ
๓. เพื่อประเมินและรับรองรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น ๓ ระยะ ดังนี้

ระยะที่ ๑ ศึกษาองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๕ คน เป็นผู้บริหารการศึกษาระดับนโยบายและนักวิชาการชำนาญการพิเศษที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบปฏิสัมพันธ์ (interactive interview)

ระยะที่ ๒ สร้างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ นำแบบสอบถามที่จัดทำสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกับหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) คือ โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ทั่วประเทศแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA)

ระยะที่ ๓ ประเมินและรับรองรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ จากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๗ รูป/คน เพื่อประเมินและรับรองรูปแบบให้มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ประกอบไปด้วย (๑) โรงเรียนเฉพาะความพิการ จำนวน ๔๘ โรงเรียน และ (๒) ศูนย์การศึกษาพิเศษ จำนวน ๗๗ โรงเรียน รวมจำนวนทั้งสิ้น ๑๒๕ โรงเรียน ในปีการศึกษา ๒๕๖๑ เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis)

กลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้เป็นโรงเรียนการศึกษาพิเศษ โดยการเปิดตารางสำเร็จรูปของเครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้จำนวน ๙๗ โรงเรียน เป็นหน่วยสุ่ม (Sample Unit) ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) ด้วยวิธีการจับฉลาก (Lottery)

ผู้ให้ข้อมูล จากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ ๔ คน ประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการ หัวหน้างานวิชาการ โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และบุคลากรครู ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) โดยวิธีการจับฉลาก (lottery)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณไว้ ประกอบด้วย แบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบประเมินรับรองจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ค้นหาคุณภาพของเครื่องมือโดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

๑. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาฯ ศึกษานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่สร้างไว้
๒. หาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอประธาน และกรรมการที่ปรึกษาฯ ศึกษานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข ให้เหมาะสม จำนวน ๕ ท่าน เพื่อพิจารณาทั้งเนื้อหาสาระและโครงสร้างของคำถามรูปแบบของแบบสอบถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์รายข้อ (Index of Item-Objective Congruence : IOC) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ ๐.๘-๑.๐๐

๓. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ ด้วยการวิเคราะห์ หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) โดยวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๘๘

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล รายละเอียด ดังนี้

๑. ขอนหนังสือเพื่อเก็บข้อมูลในการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนของกลุ่มตัวอย่างหรือผู้ให้ข้อมูล

๒. นำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างหรือผู้ให้ข้อมูล

๓. ทำการรวบรวมแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาจากกลุ่มตัวอย่างมาตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วนำมาวิเคราะห์เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

๔. แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยเริ่มต้นด้วยการนัดหมายวัน เวลาที่จะสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่าง พร้อมกับประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล เตรียมศึกษาวิธีใช้เครื่องบันทึกเสียง สมุดจดบันทึก และอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้พร้อมก่อนดำเนินการสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้รับกลับคืนมา สำนวความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป มีรายละเอียด ดังนี้

๑. การวิเคราะห์เนื้อหา จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ด้วยวิธี (Content Analysis) แล้วนำข้อมูลมาสรุปเป็นตัวแปรที่ศึกษา

๒. การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้การแจกแจงค่าความถี่ (frequency) และหาค่าร้อยละ (percentage)

๓. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวแปรการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ โดยหาค่าสถิติที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean :) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation : S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (Coefficient of variation) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

๔. วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยวิธีสกัดองค์ประกอบ “PCA” (Principal Component Analysis) และหมุนแกนขององค์ประกอบแบบตั้งฉาก (orthogonal rotation) ด้วยวิธีการแวนแมกซ์ (Varimax Rotation) เพื่อสกัดตัวแปรแล้วทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เพื่อศึกษาความสอดคล้องของรูปแบบสมมติฐานการวิจัยที่ได้จากการศึกษาของผู้วิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษผลการวิจัยพบว่า

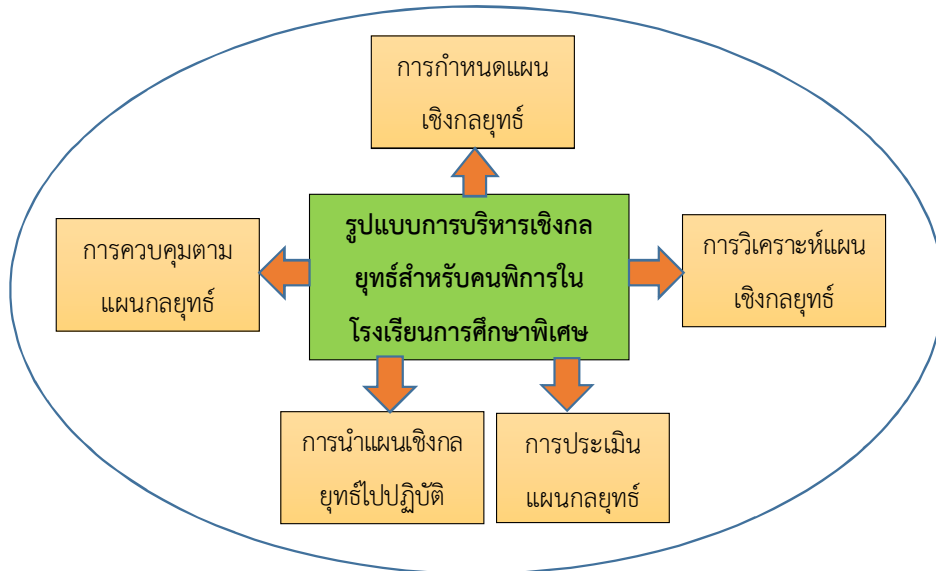
๑. ผลการศึกษาขององค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์แบบเชิงลึกพบว่า ได้ร่างองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการ มี ๑๔ องค์ประกอบย่อย

ได้แก่ (๑) การกำหนดจุดแข็ง-จุดอ่อนของโรงเรียน (๒) การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน (๓) การกำหนดพันธกิจและเป้าประสงค์ (๔) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (๕) การวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค (๖) การวิเคราะห์แผนกลยุทธ์โรงเรียน (๗) การกำหนดโครงสร้าง (๘) การมีส่วนร่วมขององค์กร (๙) บุคลากรและแรงจูงใจ (๑๐) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (๑๑) การดำเนินงานขององค์กร (๑๒) การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ (๑๓) ผลการปฏิบัติงานและอุปสรรค และ (๑๔) ประเมินผล รายงานผล และข้อเสนอแนะ

๒. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ พบว่ามี ๕ องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (๑) ด้านการกำหนดแผนเชิงกลยุทธ์ (๒) ด้านการวิเคราะห์แผนเชิงกลยุทธ์ (๓) ด้านการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (๔) ด้านการควบคุมตามแผนกลยุทธ์ และ (๕) ด้านการประเมินแผนกลยุทธ์ และจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) พบว่า มีค่าสถิติทางไค-สแควร์ = .๙๓๘, $DF = ๑$, $P\text{-value} = .๓๓๓$, $GFI = ๑.๐๐$, $AGFI = .๙๕๙$ และ $RMSE = .๐๐๐$ แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

๓. ผลการประเมินและรับรองรูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๑๗ รูป/คน ในด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ พบว่า ผลการประเมินรูปแบบในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๗ ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมินและรับรองที่ผู้วิจัยกำหนดคือ ต้องมีค่ามากกว่า ๓.๕๑ จึงถือว่าผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิรับรองรูปแบบที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น และผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นถึงรูปแบบว่า มีความสอดคล้องและครอบคลุมกับแนวคิด ทฤษฎี หลักการตามกรอบการวิจัย ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการโรงเรียน โดยผู้บริหารและครู ควรเป็นกลไกหลักและให้ความสำคัญกับผู้เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการและบริหารจัดการในเชิงรุกมากขึ้น

จากสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยมาปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอรูปแบบ ดังภาพที่ ๑



ภาพที่ ๑ รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่ค้นพบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ มี ๕ องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดแผนเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์แผนเชิงกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมตามแผนกลยุทธ์ และการประเมินแผนกลยุทธ์ ที่เป็นเช่นนี้ เพราะว่า องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการขององค์กร ดังนั้น การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นชุดของการตัดสินใจและการปฏิบัติที่ต่าง ๆ ทางด้านการบริหารซึ่งจะเป็นตัวกำหนดการดำเนินงานระยะยาวขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ ทอมสัน และ สตริกแลนด์ (Thompson and Strickland)^{๑๑} ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Making) ที่สัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ได้แก่ การกำหนด วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Forming a Strategy Vision) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Setting of Objective) การจัดทำกลยุทธ์ (Crafting a Strategy) การนำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ (Implementing and Executing the Chosen Strategy) และการประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงแก้ไขเพื่อเริ่มต้นใหม่ (Evaluating Performance and Initiating Corrective Adjustment) การวิจัยในครั้งนี้สามารถนำผลมาอภิปรายผลตามองค์ประกอบหลักได้ ดังนี้

^{๑๑} Thompson and Strickland, *Strategic Management : Concepts and Cases*, 8th ed, (New York : Business, 2013), pp. 3-4.

๑. องค์ประกอบหลักด้านการกำหนดแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ทิศทางขั้นตอนในการเลือกเส้นทางหรือวิธีการ (means) เป็นแผนที่สำคัญและเป็นแผนระยะยาวที่ใช้ปฏิบัติในแต่ละพันธกิจของโรงเรียนที่มีความเป็นไปได้ที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จหรือบรรลุเป้าประสงค์ รวมทั้งกำหนดวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนภายใต้วิสัยทัศน์ของโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการกำหนดหรือวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และมีการกำหนดจุดอ่อนและจุดแข็งของโรงเรียน ซึ่งเป็นการกำหนดทิศทางหรือวิถีทางในการดำเนินงานขององค์กรนี้เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงาน และพิจารณาออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับโรงเรียนหรือองค์กร เพื่อเป็นแนวทางวิธีการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้โรงเรียนหรือองค์กรบรรลุถึงภารกิจและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ในการที่จะตอบสนอง ต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเดวิด (David Fred R)^๕ ได้กล่าวว่า การกำหนดแผนกลยุทธ์เป็นการดำเนินงานที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาจากสภาพแวดล้อมจุดอ่อน-จุดแข็งที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร เพื่อที่จะทำให้สถานศึกษารู้ว่าตนเองอยู่ ณ จุดใด ต้องการจะไปทิศทางใด และจะไปถึงจุดนั้นด้วยวิธีใด ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่จะนำไปสู่การกำหนดทิศทางและพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริลักษณ์ ทิพม่อม^๖ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ มี ๔ ขั้นตอน ได้แก่ (๑) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (๒) การกำหนดกลยุทธ์ (๓) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ (๔) การประเมินกลยุทธ์ องค์ประกอบที่ ๒ ประสิทธิผลของโรงเรียนมี ๓ ด้าน ได้แก่ (๑) ผลสำเร็จของการบริหาร (๒) คุณภาพของผู้เรียน และ (๓) ความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้น การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนซึ่งเป็นความมุ่งหวังของสังคมและเป็นพันธผูกพันกับหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาทุกระดับ ถือเป็นข้อมูลสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับรู้และเข้าใจอย่างถ่องแท้เสียก่อน จึงจะสามารถดำเนินการสร้างวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทางการบริหารรวมทั้งดำเนินการตามขั้นตอนการจัดการเชิงกลยุทธ์ให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ และหากผู้บริหารโรงเรียนขาดวิสัยทัศน์หรือมีวิสัยทัศน์

^๕ David Fred R, *Strategic Management ; Concept and Cases*, 5th ed. (New Jersey : Prentice-Hall, 2007), pp. 5-7.

^๖ ศิริลักษณ์ ทิพม่อม, “การพัฒนาารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, *ดุชนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา*, (บัณฑิตวิทยาลัย; มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๙), บทคัดย่อ.

ที่ไม่ดี ไม่ชัดเจนก็ย่อมส่งผลให้การบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนขาดทิศทางที่ชัดเจนและไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้

๒. องค์ประกอบหลักด้านการวิเคราะห์แผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึงการวิเคราะห์ถึงปัจจัยและสถานะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์การด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพื่อที่จะได้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีความรู้และความเข้าใจในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในเป็นอย่างดีแล้วมีการทบทวนภารกิจหลักนำมาจัดเรียงและแยกเป็นโอกาสและอุปสรรคในการจัดการบริหารงานในโรงเรียนแล้วกำหนดความคาดหวังในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พสุ เดชะรินทร์ และชัยวัฒน์ ฤทธิชัยพันธ์^๖ ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) คือ การวิเคราะห์ถึงปัจจัยและสถานะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ทั้งภายนอกและภายในองค์การด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพื่อที่จะได้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งสถานะของตัวองค์การได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรภรณ์ ดวงชื่น^๗ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “องค์ประกอบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า (๑) องค์ประกอบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ คือ (๑) การวิเคราะห์ระบบการบริหารจัดการ (๒) การบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (๓) การกำหนดทิศทางการบริหารจัดการ (๔) การวางแผนและพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการ (๕) การบริหารจัดการงบประมาณ และ (๖) การกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการ และ ๒) องค์ประกอบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความเป็นประโยชน์ และมีความถูกต้อง ครอบคลุมสอดคล้องกับทฤษฎี หลักการ แนวคิดตามกรอบการวิจัย

๓. องค์ประกอบหลักด้านการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของผู้บริหารที่มีการกำหนดโครงสร้างขององค์กร มีการมอบหมายงานให้แก่บุคลากรได้ปฏิบัติตามความสามารถและสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการสนับสนุนในการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการปรับปรุงกิจกรรมและวิธีการทำงานโดยการจัดหาทรัพยากรและแหล่งช่วยเหลือที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

^๖ พสุ เดชะรินทร์ และชัยวัฒน์ ฤทธิชัยพันธ์, การวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic planning and Formulating), (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๓๑-๓๓.

^๗ พัชรภรณ์ ดวงชื่น, “องค์ประกอบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย”, *ดุสิตนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๘), หน้า ๕.

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มิเชล โรเบิร์ต (Michel Robert)^๙ ได้กล่าวถึงการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรม โครงสร้างหรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม อย่างไรก็ตามในการดำเนินกลยุทธ์นั้นจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือที่ดีจากทุกฝ่าย สอดคล้องกับงานวิจัยของ จตุพร เสถียรคง^๙ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์แห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการภาครัฐของไทย” ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ได้รับรางวัลการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวด ประจำปี พ.ศ.๒๕๕๕ และพ.ศ.๒๕๕๖ ทั้ง ๑๐ หน่วยงาน มีรูปแบบที่คล้ายคลึงกันโดยเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสำหรับกำหนดเป้าประสงค์และกลยุทธ์การดำเนินการ การนำกลยุทธ์มาปฏิบัติ มีการสื่อสารและปรับทัศนคติของบุคลากร ให้เปิดใจรับความเปลี่ยนแปลง การให้ทุกฝ่ายทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างคุณภาพ โดยเน้นการตรวจสอบ ประเมินหาข้อบกพร่องและนำมาปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของแต่ละหน่วยงาน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีการระดมความคิดและผลักดันให้มีการพัฒนาคุณภาพงาน มีการส่งเสริมให้มีการนำหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพงาน โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม มีการสร้างขวัญและแรงจูงใจในการทำงาน โดยเน้นที่ความพึงพอใจของลูกค้ำ เพื่อนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศและการทำงานเป็นทีม

๔. องค์กรประกอบหลักด้านการควบคุมตามแผนกลยุทธ์ หมายถึงกระบวนการในการจัดทำกำหนดแนวทาง ปรับปรุง และพัฒนาระบบสารสนเทศให้เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อองค์กรจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน และสามารถใช้ทรัพยากรขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นกับลูกค้ำ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนพยายามใช้กลยุทธ์และเทคโนโลยีโดยได้มีจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานพร้อมใช้งาน เพื่อประกอบการตัดสินใจให้มากขึ้นแต่ทั้งนี้ต้องมีข้อแม้ว่า ข้อมูลสารสนเทศนั้น ๆ ต้องรวดเร็วถูกต้องทันสมัยและใช้ประยุกต์ให้ครอบคลุมกับโครงสร้างการบริหารกลยุทธ์ สอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน^{๑๐} ได้กล่าวถึงวิธีการควบคุมตามแผนกลยุทธ์ เป็นการคอยติดตามข้อมูลข่าวสารโดยเฉพาะที่เกี่ยวกับตัวชี้วัดความสำเร็จต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ และคอยแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น

^๙ Michel Robert, *Strategic Management Formulation, Implementation, and Control in a Dynamic Environment*, (New York : Haworth Press, 2013), pp. 34-35.

^๙ จตุพร เสถียรคง, “กลยุทธ์แห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการภาครัฐของไทย”, *ดุชนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

^{๑๐} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, *แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียน*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๕๔), หน้า ๑๑- ๑๖.

ตลอดจนถึงการคอยติดตามให้การสนับสนุนแก่ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานต่าง ๆ ในทุก ๆ ด้าน ให้สามารถปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแนวคิดของ อุทุมพร พัทธรัตน์^{๑๑} ได้กล่าวถึง การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Assessment and Control) เป็นการตรวจสอบกิจกรรมและผลการดำเนินงานของโรงเรียน โดยทำการเปรียบเทียบระหว่างผลการดำเนินงานจริงและผลการดำเนินงานที่ต้องการ ผู้บริหารจะต้องใช้ข้อมูลเหล่านี้เพื่อการแก้ไขปัญหาของโรงเรียน การควบคุมเชิงกลยุทธ์จะมีประสิทธิภาพได้ การควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติการ และแก้ไขให้การดำเนินงานสามารถบรรลุ เป้าหมายหรือปรับปรุงแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับข้อจำกัดของเหตุการณ์ในสภาพแวดล้อมจริง ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเรียนรู้ถึงข้อมูลข่าวสารในการดำเนินงานขององค์กรในผลสำเร็จหรือความล้มเหลว ตลอดจนข้อผิดพลาดต่าง ๆ ซึ่งหน่วยงานที่มีขีดความสามารถในการเรียนรู้สูง ย่อมได้เปรียบใน ยามที่สถานการณ์ต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไป เพราะจะสามารถปรับตัวเองได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ซึ่งการควบคุมตามกลยุทธ์เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่อการ ดำเนินงานหรือไม่ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๕. องค์ประกอบหลักด้านการประเมินผลแผนกลยุทธ์ หมายถึงกระบวนการติดตามผลการปฏิบัติงานในการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่อาจเป็นเหตุ อุปสรรคต่อความสำเร็จแล้วร่วมกันวิเคราะห์หาสาเหตุ สรุปผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ โดยมีการนำข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการสรุปผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์เมื่อสิ้นสุดโครงการ แล้วรายงานผลให้ครูผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หน่วยงานต้นสังกัด และสาธารณะชนทราบ สอดคล้องกับแนวคิดของ ญัฐพันธ์ เขจรนนท์^{๑๒} กล่าวว่า การประเมินผลเป็นการการติดตามและตรวจสอบ วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุง และพัฒนา ให้กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อองค์กรจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงานตลอดจนทำการประเมินผลจากการดำเนินกลยุทธ์ว่าประสบผลสำเร็จที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่เพียงใด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐวรา เอกฉัตร^{๑๓} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนขนาดเล็ก” ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนขนาดเล็กมี ๔ องค์ประกอบหลัก คือ (๑) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (๒) การกำหนดกลยุทธ์ (๓) การนำ

^{๑๑} อุทุมพร พัทธรัตน์, การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๕๒), หน้า ๕๕.

^{๑๒} ญัฐพันธ์ เขจรนนท์, การจัดการเชิงกลยุทธ์ Strategic Management (ปรับปรุงใหม่), (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๕๒), หน้า ๒๓-๒๔.

^{๑๓} ญัฐวรา เอกฉัตร, “การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนขนาดเล็ก”, วารสารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนเรศวร, ปีที่ ๑๖ ฉบับที่ ๓ (๒๕๕๓) : หน้า ๑๔.

กลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ (๔) การควบคุมและการประเมินผล และองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในโรงเรียนขนาดเล็ก มีความเป็นไปได้ มีความเหมาะสม เป็นประโยชน์ และถูกต้องครอบคลุม จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น องค์ประกอบหลักด้านการประเมินผลแผนกลยุทธ์ ประกอบไปด้วย ผลการปฏิบัติงาน และอุปสรรค และประเมินผล รายงานผล และข้อเสนอแนะ จึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญต่อรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีการติดตามประเมินผล เพราะจะช่วยให้ทราบถึงความสำเร็จก้าวหน้าของงานแล้วยังเป็นการกระตุ้นและจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับเอา กลยุทธ์ไปปฏิบัติด้วย ซึ่งการเรียนรู้ถึงผลสำเร็จหรือล้มเหลวตลอดจนข้อผิดพลาดต่าง ๆ ก็เป็นกระบวนการเรียนรู้ของหน่วยงาน ซึ่งหน่วยงานที่มีขีดความสามารถในการเรียนรู้สูงย่อมได้เปรียบในยามที่สถานการณ์ต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไป สามารถปรับตัวเองได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ทั้งนี้เพื่อให้สามารถสะท้อนผลการ ทำงานได้อย่างเป็นรูปธรรมในการติดตาม ควบคุม และประเมินผล สามารถยกระดับผลการปฏิบัติงานขึ้นมาได้ ทำให้องค์กรสามารถบรรลุทั้งประสิทธิภาพ (effectiveness) และบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๖. ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ โดยอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๗ รูป/คน พบว่า มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าเป็นรูปแบบที่มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความ เป็นประโยชน์ และผลการประเมิน และรับรองอยู่ใน ระดับมาก มีคะแนนค่าเฉลี่ยในภาพรวมเท่ากับ ๔.๒๗

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับคนพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ได้ข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์ที่เป็นองค์ความรู้ในด้านกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีข้อเสนอแนะดังนี้

๑. ด้านเงินโยบาย

๑.๑ ด้านการกำหนดแผนเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารควรนำกำหนดเป้าหมายผลผลิตหลักความคาดหวังหรือผลการดำเนินงานที่ต้องการบรรลุให้สอดคล้องกับพันธกิจ โดยจัดให้มีการทบทวนโครงสร้างและภาระงานอย่างสม่ำเสมอ

๑.๒ ด้านการวิเคราะห์แผนเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารควรนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายใน มาจัดลำดับแยกประเด็นที่เป็นจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนา

๑.๓ ด้านการนำแผนเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้บริหารควรนำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงาน โดยมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้สอดคล้องกับแผนเชิงกลยุทธ์หรือเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้และเพิ่มขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๔ ด้านการควบคุมแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารควรนำข้อมูลสารสนเทศหรือแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ในการอบรมและพัฒนาบุคลากร และมีการประชุม ปรึกษาหารือเมื่อเกิดปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ โดยมีแนวทาง แก้ไขปัญหาพร้อมกัน และกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์และมีพลังในการนำไปปฏิบัติให้บรรลุ เป้าหมายที่วางไว้

๑.๕ ด้านการประเมินผลแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารควรนำผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ ของโรงเรียนให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพื่อประเมินผลผลิตที่ได้จากกิจกรรมก่อให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมาย

๒. ด้านเชิงปฏิบัติการ

๒.๑ ด้านการกำหนดแผนเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารควรมีเป้าหมายผลผลิตหลักความคาดหวังหรือ ผลการดำเนินงานที่ต้องการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

๒.๒ ด้านการวิเคราะห์แผนเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายใน มาจัดลำดับแยกประเด็นที่เป็นจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนา

๒.๓ ด้านการนำแผนเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้บริหารมีการจัดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงาน โดยมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน

๒.๔ ด้านการควบคุมแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารควรมีการอบรมและพัฒนาบุคลากร และมีการประชุม ปรึกษาหารือเมื่อเกิดปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาร่วมกัน

๒.๕ ด้านการประเมินผลแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารควรมีการประเมิน รายงาน และนำผลการประเมิน ข้อเสนอแนะ

๓. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

๓.๑ ควรมีการศึกษาวิจัยองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์กับหน่วยงานในกลุ่มการจัดการ ศึกษากลุ่มเดียว เพื่อสรุปเป็นองค์ความรู้ที่ได้จากองค์ประกอบในภาพรวมของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

๓.๒ ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผลและประสิทธิภาพของโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการ เชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศ และศึกษาวิจัยเชิงลึกในแต่ละองค์ประกอบของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดอื่น ๆ

๓.๓ ควรศึกษาวิจัยเรื่องข้อจำกัด สภาพปัญหา และความสัมพันธ์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ กับการพัฒนาวิชาการในครอบครัว องค์กร ชุมชน ท้องถิ่น หน่วยงานอื่น ที่จัดการศึกษา เพื่อตอบสนอง ความต้องการของแต่ละกลุ่มที่มีความแตกต่างกันด้วย

บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. **แผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ ๑๑ ๒๕๕๕-๒๕๕๙**. กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๕๕.

จตุพร เสถียรคง. “กลยุทธ์แห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการภาครัฐของไทย”. **ดุชนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๗.

ณัฐวรา เอกฉัตร. “การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนขนาดเล็ก”. **วารสารศึกษาศาสตร์**. มหาวิทยาลัยนเรศวร ปีที่ ๑๖ ฉบับที่ ๓ (๒๕๕๗) : ๑๔.

พสุ เดชะรินทร์ และชัยวัฒน์ หฤทัยพันธ์. **การวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic planning and Formulating)**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

พัชราภรณ์ ดวงชื่น. องค์ประกอบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย. **ดุชนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย; มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๘.

ศิริลักษณ์ ทิพม่อม. “การพัฒนาแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๙.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี ๒๕๕๑-๒๕๕๓**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๕๑.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียน**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๕๔.

อุทุมพร พิชรารัตน์. **การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๕๒.

David Fred R. **Strategic Management : Concept and Cases**. 5th ed. New Jersey : Prentice-Hall., 2007.

Michel Robert. **Strategic Management Formulation, Implementation, and Control in a Dynamic Environment**. New York : Haworth Press., 2013.

Thompson and Strickland. **Strategic Management : Concepts and Cases**. 8th ed. New York : Business, 2013.