

องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์สู่การเป็นโรงเรียนธรรมาภิบาล*

COMPONENTS OF STRATEGIC MANAGEMENT TOWARDS BEING A GOOD GOVERNANCE SCHOOL

จิราภรณ์ เทพคุ้มกัน¹, ชัยวัฒน์ ประสงค์สร้าง² และ เฉลิมพล มีชัย³

Sasithorn Bootmuang¹, Chaiwat Prasongsang² and Chaloemphon Meechai³

¹⁻³วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

¹⁻³College of Innovation Management Rajamangala University of Technology Rattanakosin, Thailand

Email: jiraporn.the@rmutr.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์สู่การเป็นโรงเรียนธรรมาภิบาล ซึ่งเป็นการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านต่างๆภายใต้กรอบของหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและธรรมาภิบาลในสถานศึกษา ซึ่งเป็นกลไกในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของประเทศชาติให้กับนักเรียน ครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาทุกคนในโรงเรียน เพื่อให้การบริหารสถานศึกษามีคุณภาพสู่การเป็นโรงเรียนธรรมาภิบาล มีองค์ประกอบหลักของการบริหารเชิงกลยุทธ์ 3 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 3) การประเมินผลและการควบคุม นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดการบริหารในรูปแบบใหม่ เพื่อวางการฐานการปลูกจิตสำนึก ความซื่อสัตย์สุจริต และการทุจริตในสถานศึกษา ซึ่งจะช่วยให้การบริหารสถานศึกษาตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันปราบปรามการทุจริตของสำนักงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ที่ได้มีนโยบายให้สถานศึกษาเป็นโรงเรียนธรรมาภิบาล ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชันทุกประเภท

คำสำคัญ : การบริหารเชิงกลยุทธ์, โรงเรียน, ธรรมาภิบาล

* Received 26 August 2024; Revised 10 September 2024; Accepted 12 September 2024

Abstract

This academic article aims to explore the components of strategic management toward becoming an ethical school, which is an operational endeavor of educational administrators across various domains under the framework of moral education. The objective is to enhance and instill morality, ethics, and ethical conduct within educational institutions. This serves as a mechanism to prevent and combat corruption nationwide among students, teachers, administrators, and all educational personnel in schools. The goal is to elevate school management to the standards of ethical institutions. The main components of strategic management are as follows: 1) Setting strategic direction, 2) Implementing strategies, and 3) Evaluating outcomes and controlling. Additionally, educational administrators should develop strategies for school management that foster a new form of governance, laying the foundation for cultivating consciousness, honesty, integrity, and ethical conduct within schools. This approach helps educational institutions align with national strategies aimed at preventing and combating corruption, as mandated by the National Anti-Corruption Office's policies to establish schools as ethical institutions free from all forms of corruption.

Keywords : Strategic management, School, Good Governance

บทนำ

ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันปราบปรามการทุจริตของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ได้เสนอว่า การส่งเสริมการศึกษาเพื่อสร้างเยาวชนให้เป็นสุจริตชน ทุกภาคส่วนต้องร่วมกันสนับสนุนส่งเสริมให้นโยบายการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบปรับทิศทางการมุ่งสร้างคนเก่ง คนดี ดำรงชีวิตสอดคล้องตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสังคมที่มีเสถียรภาพ สามารถพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศให้ก้าวหน้าอย่างมั่นคง รวมทั้งการแก้ปัญหาเรื่องการทุจริตคอร์รัปชันของประเทศชาติอย่างยั่งยืน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะที่รับผิดชอบงานจัดการศึกษาเยาวชนส่วนใหญ่ของประเทศ ให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพในอนาคตได้ตระหนักในสำคัญของการเตรียมการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในสถานศึกษา จึงได้อนุมัติให้สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษาดำเนินการ

เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและธรรมาภิบาลในสถานศึกษา “ป้องกันการทุจริต” เพื่อวางรากฐานการปลูกจิตสำนึก ความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งเป็นกลไกในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของประเทศชาติให้กับนักเรียน ครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาทุกคนในโรงเรียนสุจริต (สำนักงานพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา, 2558)

การบริหารเชิงกลยุทธ์สู่การเป็นโรงเรียนธรรมาภิบาลเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลภายในโรงเรียน เพื่อให้ให้นักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกคนสามารถพัฒนาและเติบโตอย่างในทุกช่วงวัยได้อย่างมีคุณภาพ การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนธรรมาภิบาลจำเป็นต้องมุ่งเน้นการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ และแนวทางการดำเนินงานให้ชัดเจน รวมถึงการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน การประเมินผล การควบคุม และการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารการศึกษาอย่างมีคุณภาพ การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเน้นการตรวจสอบและประเมินผล เพื่อให้การบริหารทิศทางและประสิทธิภาพในการดำเนินงานของโรงเรียน และทุกกิจกรรมภายในโรงเรียนมุ่งไปสู่การสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม และสามารถตรวจสอบได้ นอกจากนี้ยังรวมถึงการวางกลยุทธ์ในการบริหารจัดการภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ การประเมินผลและการปรับปรุง เพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับในชุมชน สังคม

การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นโรงเรียนธรรมาภิบาลจำเป็นต้องอย่างยั้งที่จะต้องมีการวางแผนที่ดีและการดำเนินการที่มีเป้าหมายชัดเจน โดยใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อสร้างโรงเรียนธรรมาภิบาลตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ผ่านการพัฒนาที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการของผู้บริหารในการบริหารจัดการหน่วยงานองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีคุณภาพ ซึ่ง

ชลธิชา ร่มโพธิ์รี (2561) ได้อธิบายว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการของการกำหนดทิศทาง และขอบเขตขององค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบและลดโอกาส ความเสียเปรียบในการแข่งขัน โดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย รวมไปถึงภารกิจขององค์กรทั้งในระยะสั้น และระยะยาว ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การกำหนดทิศทางขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และประเมินผลกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรดำเนินงานตามพันธกิจอันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ สุกรี แวมูซอ (2562) ที่ได้สรุปความหมายของกลยุทธ์ไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการจัดการขององค์กรที่มีการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงบริบทขององค์กรและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และได้แผนการปฏิบัติงานที่เหมาะสมก่อนที่จะนำไปปฏิบัติจริง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในระยะยาวที่กำหนดไว้ตามวัตถุประสงค์ รวมถึง สุนทรสส์ เพชรรัชคาคำดวง (2559) ที่ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการของผู้บริหารที่ใช้ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติและการประเมินกลยุทธ์ขององค์กร และ วิภาพร วรหาญ (2556) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจดำเนินการบริหารงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมไปถึงการกำหนดโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามพันธกิจ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ อีกทั้งนักวิชาการในต่างประเทศอย่างเช่น Higgins and Vincze (1993) สรุปว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ขั้นตอนการบริหารเพื่อให้บรรลุภารกิจ (Mission) ขององค์กรโดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะผู้ที่ได้ผลประโยชน์จากองค์กร (Stakeholders) ซึ่งปัจจัยในสถานการณ์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจ และกำหนดนโยบายขององค์กร ประกอบด้วย ลูกค้า (Customer) พนักงาน (Employee) ชุมชนท้องถิ่น (Community) และผู้ถือหุ้น (Stockholder) และ Glueck & Lawrence (1984) ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการของผู้บริหารที่ใช้ในการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ประสพอยู่ในขณะนั้นโดยการพิจารณากลยุทธ์นั้นสามารถทำให้องค์กรบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของกิจการได้ รวมถึง Goetsch and Davis (2003) ได้นำเสนอว่า การบริหาร

เชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารบนพื้นฐานของการปฏิบัติ กิจกรรม และการตัดสินใจที่ต้องมีกรอบทางจริยธรรมเพื่อให้ประสบความสำเร็จในตลาดการค้า ประกอบไปด้วยกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน 2 ประการคือ 1) การวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนที่ประกอบไปด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทิศทาง วัตถุประสงค์ และแผนปฏิบัติการ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือ การติดตามความก้าวหน้าของความสำเร็จและปรับแต่งตามต้องการจากการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติซึ่งต้องให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุดเป็นประการสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับ Wright, Pringle & Kroll (1992) ที่ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการที่จะทำให้ผู้บริหารระดับสูงบรรลุผลตามภารกิจและเป้าหมายขององค์กร รวมทั้ง Thompson & Strickland (2003) กล่าวว่า การบริหาร เชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง ขั้นตอนของการบริหารที่ประกอบด้วย การกำหนด วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision) การกำหนดจุดประสงค์ (Setting Objective) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Setting Objective) การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเริ่มจากวิสัยทัศน์จุดประสงค์และการกำหนดกลยุทธ์แล้วบริหารให้เหมาะสม และ David (1997) ให้ความหมายการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า เป็นศาสตร์และศิลป์ใน การกำหนด กลยุทธ์ (Strategy Formulation) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) และการประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy Evaluation)

สรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นกระบวนการหรือวิธีการในการบริหารองค์กรที่มุ่งเน้นการวางแผนและการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายระยะยาวขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การบริหารเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นที่การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายใน การกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน การเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย การดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและการวิเคราะห์ผลลัพธ์เพื่อปรับปรุงและประสิทธิภาพในองค์กร

ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์มีบทบาทสำคัญในการนำองค์กรสู่ความสำเร็จและความยั่งยืนในยุคที่การแข่งขันกันมีกำลังเพิ่มมากขึ้น ความสำเร็จในหน่วยงานหรือองค์กรนั้นอาจไม่ได้มาจากการบริหารงานเพียงเท่านั้น แต่ต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ถูกต้องและมุ่งเน้นที่เป้าหมายขององค์กร

ด้วย ดังที่ ชลธิชา ร่มโพธิ์รี (2561) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า กลยุทธ์เป็นเครื่องมือของนักบริหารในการบริหารงานขององค์การ การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การได้ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเน้นและให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic decision making) ผู้บริหารจึงไม่ควรตัดสินใจในเชิงกลยุทธ์แบบคิดเองตามความพึงพอใจ การเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมจึงเป็นกุญแจสำคัญในสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน กลยุทธ์ที่ดีย่อมอาศัยผู้บริหารที่ดีควบคู่ไปด้วยจึงจะสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ตามที่องค์การกำหนด จึงอาจสรุปได้ว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการจัดการที่มุ่งความสำเร็จเป็นเลิศอย่างแท้จริง การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำและอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน โดยผ่านการตัดสินใจและการประเมินแล้วว่าเหมาะสมกับองค์การ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงอันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์การได้ และสุนทรียส์ เพชรรัชคำด้วง (2559) ได้กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการบริหารงานธุรกิจในปัจจุบันทำให้องค์กรสามารถคาดการณ์ปัญหาและโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สามารถปรับองค์กรให้เข้ากับสภาพการเปลี่ยนแปลงภายนอกได้ ซึ่งส่งผลให้ผลตอบแทนขององค์กรสูงกว่าคู่แข่ง ช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กรในขอบเขตที่กว้าง ช่วยลดความเสี่ยง ช่วยให้องค์กรมีวัตถุประสงค์และทิศทางในอนาคตอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ผู้บริหารรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะมีขึ้นในอนาคตส่งผลให้ผู้บริหารปรับวิธีการบริหารงานให้ทันต่อสถานการณ์สามารถกำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคตได้อย่างชัดเจน ช่วยให้นักบริหารวางแผนกลยุทธ์ได้ดีและ ง่ายกว่าเดิมทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึง อิศราวดี ชำนาญกิจ (2560) กล่าวว่า ลักษณะที่สำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือของนักบริหารในการบริหารงาน เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เพิ่มขึ้น การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเน้นและให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic decision making) ที่ไม่เหมือนกับการตัดสินใจในลักษณะอื่นๆ เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับอนาคตในระยะยาวขององค์การทั้งหมด ซึ่งมีลักษณะดังนี้ คือ เป็นกระบวนการของการบริหารองค์การโดยรวม เป็นการบริหารที่เน้นการสร้างกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์การในระยะยาว เป็นการตัดสินใจที่อาศัยชั้นเชิงไม่มีวิธีการที่สำเร็จรูป ต้องอาศัยความร่วมมือ พันธะผูกพัน (Commitment)

และทรัพยากรในองค์การและมีทิศทางที่ชัดเจนต่อทางเลือกต่างๆ และแสดงให้เห็นทุกคนในองค์การเข้าใจตรงกัน

สรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร การเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลให้ผู้บริหารขององค์กรจะต้องมีวิสัยทัศน์และกระบวนการในการบริหารจัดการองค์กรของตนอย่างมีคุณภาพและทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้น

องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ผู้เขียนได้สังเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์	ชินนทร์ ชุณหทพันธุ์รักษ์ (2545)	เนตรพัฒน์ ยาริราช (2552)	ณัฐวัฒน์ พระงาม (2555)	สุพานี สฤกษ์วานิช (2547)	ณัฐพันธุ์ เขจรันนพน (2552)	เซอร์โตและปีเตอร์ (1991)	บุญเลิศ เบ็ญคงคาและคณะ (2544)	Hunger & Wheelen (1995)	วัชรภรณ์ ทีสุโกส (2557)	สุนทรสส์ เพชรรักษาคำดวง	วชิราพร บุณนท์ (2565)	ความถี่
1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม					✓	✓						2
2. การจัดทำกลยุทธ์		✓			✓	✓		✓			✓	5
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	10
4. การประเมินผลและการควบคุม	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	10
5. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์			✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		7

6. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์			✓									1
7. การกำหนดกลยุทธ์	✓				✓	✓				✓		4
8. การกำหนดภารกิจขององค์กร										✓		1
9. การกำหนดวัตถุประสงค์							✓					1
10. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม								✓		✓		2
11. การกำหนดเป้าหมาย							✓					1
12. การพัฒนากลยุทธ์							✓					1
13. การกำหนดนโยบาย							✓					1

สรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร โดยเป็นการกำหนดทิศทางและการตั้งเป้าหมายเพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ คือ การนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้มาพัฒนาเป็นแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร 2) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ คือ การลงมือปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ เพื่อให้ประสบความสำเร็จเป็นไปตามผลลัพธ์ที่ได้กำหนดไว้ โดยผู้บริหารเองจะต้องเข้าใจถึงแนวคิดและสิ่งต่างๆขององค์กรเป็นอย่างดี 3) การประเมินผลและการควบคุม คือ การติดตามความก้าวหน้าและการประเมินผลการดำเนินงานเป็นการตรวจสอบว่ากลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัตินั้นได้ผลตามที่คาดหวังหรือไม่ หากพบข้อบกพร่องหรืออุปสรรค การปรับปรุงและแก้ไข จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้เขียนเห็นว่า องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ทั้ง 3 องค์ประกอบนั้น สามารถนำมาเป็นกรอบในการศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์สู่การเป็นโรงเรียนธรรมาภิบาลตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและเป็นแบบอย่างแก่องค์กรอื่นได้

แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล

ความหมายธรรมาภิบาล

นักวิชาการและองค์กรต่างๆ ได้ให้ความหมายของ ธรรมาภิบาล (Good Governance) ไว้ดังนี้ องค์การสหประชาชาติ หรือ United Nation : UN ได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาลว่าเป็นหลักการพื้นฐานในการสร้างความเป็นอยู่ของคนในสังคมทุกประเทศเพื่อพัฒนาและให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยการดำเนินการนี้ต้องเกิดจากความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อกระจายอำนาจให้เกิดความโปร่งใส รวมถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน และสังคมอย่างเท่าเทียมกัน และมีคำตอบพร้อมเหตุผลที่สามารถชี้แจงกันได้ และ คณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมสำหรับเอเชียและแปซิฟิก (United Nations and Development Programme : UNDP) ได้ให้คำนิยามของคำว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง การดำเนินงานของภาคการเมือง การบริหาร และภาคเศรษฐกิจที่จะจัดการกิจการของประเทศในทุกระดับประกอบด้วยกลไก กระบวนการ และสถาบันต่างๆ ที่ประชาชนและ กลุ่มสามารถแสดงออกซึ่งผลประโยชน์ปกป้องสิทธิของตนเองตามกฎหมาย และแสดงความเห็นที่แตกต่างกับหลักการของการมีส่วนร่วม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การส่งเสริมหลักนิติธรรม เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดลำดับความสำคัญทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมขึ้นอยู่กับความเห็นพ้องต้องกันทางสังคม และเสียงของคนยากจนและผู้ด้อยโอกาสได้รับการพิจารณาในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนา ซึ่งถวิลวดี บุรีกุล (2561) ก็ได้ให้ความหมายของหลักธรรมาภิบาลว่า เป็นการใช้อำนาจในการบริหารจัดการ จัดสรรทรัพยากรและกำกับดูแลที่เป็นไปด้วยความถูกต้อง มีความรับผิดชอบ สุจริต เที่ยงธรรม โปร่งใส ด้วยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้องอย่างแท้จริงโดยยึดหลักนิติธรรม คุณธรรม จริยธรรม ก่อให้เกิดความเป็นธรรม มีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในการทำงาน สอดคล้องกับ ลัดดา พลวัฒน์ (2557) ที่ได้กล่าวว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง หลักในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางในการจัดระเบียบให้ภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ได้รับรู้ถึง ความยุติธรรม รักษาสิทธิประโยชน์ส่วนรวม ยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ก่อให้เกิดพลังความร่วมมือ ความรับผิดชอบในการพัฒนาสังคม และชาติบ้านเมืองมากยิ่งขึ้น รวมทั้ง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2555) กล่าวว่าธรรมาภิบาล หมายถึง การปกครองการบริหารการจัดการการควบคุมดูแลกิจการต่าง ๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม นอกจากนี้ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดีซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมที่ใช้ในการบริหารงานนี้ มีความหมายอย่างกว้างกล่าวคือ หากได้มีความหมายเพียง หลักธรรมทางศาสนาเท่านั้น แต่รวมถึง ศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวง ซึ่งวิญญูชนพึงมีพึงประพฤติปฏิบัติ อาทิความโปร่งใส ตรวจสอบได้ การปราศจากการ แทรกแซงจากองค์กรภายนอก เป็นต้น อีกทั้ง พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (มาตรา 6) ให้ความหมายว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังต่อไปนี้ 1) เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน 2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ 3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ 4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น 5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ 6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการ 7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ และเมื่อได้สืบค้นจากพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายว่า คุณความดี ความยุติธรรม ความถูกต้อง และอภิบาล หมายความว่า บำรุงรักษา ปกครอง ดังนั้น ธรรมาภิบาลตามศัพท์บัญญัติราชบัณฑิตยสถาน หมายถึง วิธีการปกครองที่ดี

สรุปได้ว่า ธรรมาภิบาล (Good Governance) คือหลักการและกระบวนการที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความโปร่งใส ยุติธรรม มีประสิทธิภาพ และมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ธรรมาภิบาลมีความสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในองค์กร และช่วยให้การตัดสินใจและการดำเนินงานมีคุณภาพและความยั่งยืน ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

1. หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง การตรากฎหมายที่ถูกต้องเป็นธรรม การบังคับใช้กฎหมาย การกำหนด กฎ กติกา และการปฏิบัติตามกฎหมายที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพความยุติธรรมของสมาชิก

2. หลักคุณธรรม (Ethics) หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริ่งใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3. หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยการปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส

4. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจ ปัญหาสำคัญของประเทศไม่ว่าด้วยการแก้ความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ

5. หลักความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และการกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนความเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลดี และเสียจากการกระทำของตนเอง

6. หลักความคุ้มค่า (Value for Money) หมายถึง การบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยให้เมืองหรือประชาชนมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

ความสำคัญของธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาลเป็นหลักการที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการบริหารจัดการองค์กรในยุคปัจจุบัน การนำหลักการเหล่านี้มาใช้จะช่วยเสริมสร้างความโปร่งใส ความยุติธรรม การมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความเชื่อมั่นในทุกภาคส่วน ดังที่หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชน ได้ให้ความสำคัญของธรรมาภิบาลไว้ ดังนี้ จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) ได้ให้ ความสำคัญในการบริหารจัดการประเทศได้วิเคราะห้จุดอ่อนและจุดแข็งและข้อจำกัดที่เป็นจุดเสี่ยง ของประเทศ โดยได้กำหนดประเด็นจัดทำเป็นยุทธศาสตร์ในช่วงของแผนพัฒนาในข้อที่ 9 ในประเด็น การพัฒนาประเทศในระยะต่อไปกล่าวคือ การบริหารจัดการประเทศเพื่อสร้างความเป็นธรรมในสังคม พัฒนาระบบราชการและข้าราชการ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายอำนาจให้แก่

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพัฒนาระบบและกลไกป้องกันและปราบปรามการทุจริตแล ประพฤติมิชอบอย่างมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้ประชาชนทุกระดับมีโอกาสเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมอย่างเท่าเทียม และสร้างความเป็นธรรมในการเข้าถึง ทรัพยากร ควบคุมไปกับปลูกฝังจิตสำนึก ค่านิยม ประชาธิปไตย และธรรมาภิบาลแก่ประชาชนทุกกลุ่ม สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้กล่าวถึงความสำคัญของ หลักธรรมาภิบาลไว้ว่า หลักธรรมาภิบาลมีบทบาทในการสนับสนุนให้การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ของประเทศให้เป็นไปอย่างแข็งแกร่ง เนื่องจากระบบโครงสร้างต่างๆ ภายในประเทศจะสามารถพึ่งตนเองได้มากขึ้น สร้างภูมิคุ้มกันที่ดีของประเทศตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และการบริหารการพัฒนาประเทศให้อยู่บนหลักธรรมาภิบาลและประชาธิปไตย เพื่อนำมาซึ่งความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันของสังคมไทยและความยั่งยืนของการพัฒนา และ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2559) ได้กล่าวถึงความสำคัญของ หลักธรรมาภิบาลไว้ว่า หลักธรรมาภิบาลมีบทบาทในการสนับสนุนให้การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ของประเทศให้เป็นไปอย่างแข็งแกร่ง เนื่องจากระบบโครงสร้างต่างๆ ภายในประเทศจะสามารถ พึ่งตนเองได้มากขึ้น สร้างภูมิคุ้มกันที่ดีของประเทศตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และ การบริหารการพัฒนาประเทศให้อยู่บนหลักธรรมาภิบาลและประชาธิปไตย เพื่อนำมาซึ่งความอยู่เย็น เป็นสุขร่วมกันของสังคมไทยและความยั่งยืนของการพัฒนา สอดคล้องกับ ธีระ รุญเจริญ (2557) ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของหลักธรรมาภิบาลว่า หลักธรรมาภิบาลนั้นมีส่วนช่วยในการบริหารจัดการศึกษาในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ รวมถึง ลัดดา ผลวัฒน์ (2557) ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของธรรมาภิบาลว่า หลักธรรมาภิบาลเป็นเครื่องมือสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กร และสังคมประเทศชาติอย่างแท้จริง และการพัฒนาอย่างยั่งยืนจะทำได้เลยหากประเทศหรือองค์กรขาดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรทางการศึกษา และ ปิยากร หวังมหาพร (2560) ได้กล่าวว่า หลักธรรมาภิบาลเป็นหลักการสำคัญในการจัดระเบียบองค์การ ภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน เพื่อให้สามารถดำเนินการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก่อให้เกิดความรู้รัก สามัคคีและร่วมกันเป็นพลัง ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน และช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันให้กับองค์กร สังคม และ ประเทศในที่สุด ในปัจจุบันแนวคิดเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารได้รับความสนใจ อย่างกว้างขวาง ทั้งองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน ได้ให้ความสำคัญและนำ

แนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ กับการบริหารองค์การเพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งให้เกิดความเป็นอิสระ ในการบริหารงาน ลดการควบคุมเพื่อให้ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานได้ บรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งตรงกับ จุฑาทากาญจน์ เก่งกลสิกิจ (2564) ที่ได้สรุปความสำคัญของธรรมาภิบาลไว้ว่า หลักธรรมาภิบาลเป็นแนวปฏิบัติในการจัดระเบียบสังคมที่มีความสำคัญครอบคลุมทุกภาคส่วน เป็นกฎเกณฑ์ในการบริหารที่มีความเป็นธรรมประชาชนทุกคนสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข เพราะบุคคลในภาครัฐตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อประโยชน์ของส่วนรวมมากขึ้น นอกจากนี้หลักธรรมาภิบาลยังช่วยกระตุ้นให้กระบวนการประชาธิปไตยเกิดความสมบูรณ์ ระบบการบริหารงานของรัฐมีความยุติธรรม และทุกคนปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลส่งผลให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายได้

สรุปได้ว่า ธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นแนวคิดที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการองค์การ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชน โดยเน้นไปที่การสร้างโปร่งใส ความยุติธรรม การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย และความรับผิดชอบต่อสังคมในการตัดสินใจและการดำเนินงาน หลักการนี้มีความสำคัญในการสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในองค์กรจากทุกภาคส่วนจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร

สรุป

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์สู่การเป็นโรงเรียนธรรมาภิบาลในครั้งนี้ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ คือ การนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้มากพัฒนาเป็นแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้รูปแบบการบริหารจัดการในรูปแบบที่เหมาะสม 2) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ คือ การลงมือปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ 3) การประเมินผลและการควบคุม คือ การติดตามความก้าวหน้าและการประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อเป็นการตรวจสอบว่ากลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัตินั้นได้ผลตามที่คาดหวังหรือไม่ เพื่อปรับปรุงและแก้ไขให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

องค์ความรู้ดังกล่าวนี้ สามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาสู่การเป็นโรงเรียนธรรมาภิบาล สถานศึกษาที่ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลจะมีการบริหารจัดการที่โปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ คำนึงถึงการมีส่วนร่วม มีความรับผิดชอบต่อสังคมและเกิดความคุ้มค่าที่สุด ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาของนักเรียน ตามหลักพื้นฐานการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

เอกสารอ้างอิง

- จันทิมา บุญอนันต์วงศ์. (2561). รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ปทุมธานี
- จุฑาทาญจน์ เก่งกลิจ. (2564). การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตธรรมจักร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชนินทร์ ชุณหพันธุ์รักษ์. (2545). นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงธุรกิจ. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ชลธิชา ร่มโพธิ์รี. (2561). การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณัฐวัฒน์ พระงาม. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC MANAGEMENT). พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยพิษณุโลก
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ธีระ รุญเจริญ. (2557). การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- ปิยากร หวังมหาร. (2560). ประชาธิปไตยจากรายการคืนความสุขให้คนในชาติคืออะไร?. วารสารการบริหารปกครอง, 6(2), 29.
- ถวิลวดี บุรีกุล. (2561). หลักธรรมาภิบาลจากแนวคิดสู่การปฏิบัติในสังคมไทย. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพระปกเกล้า

- เนตร์พัฒนา ยาวีราข. (2560). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2556. กรุงเทพมหานคร: พัฒนาศึกษา.
- ลัดดา ผลวัฒนะ. (เมษายน-กันยายน 2557). ธรรมชาติกับการบริหารมหาวิทยาลัย. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 8(2), 17.
- วชิราพร บุณนท์. (2565). การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย. ใน วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- วัชรภรณ์ ทีสุกะ. (2557). การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. ใน วิทยานิพนธ์ ปริญญาคุุณบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิภาพร วรหาญ (2556). การบริหารเชิงกลยุทธ์ทางการพยาบาล. วารสารสมาคมพยาบาลฯ สาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประจำปี 2556, 31(4), 6-15.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.). (2552). คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์กรภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance Rating). กรุงเทพมหานคร: พรีเมียร์ โพร จำกัด.
- สำนักงานพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา. (2558). แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนสุจริต. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). การบริหารราชการแผ่นดินที่มีประสิทธิภาพและธรรมาภิบาล. วารสารเศรษฐกิจและสังคม, 53(3), 49.
- สุกรี แวมูขอ. (2562). องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานการศึกษาเอกชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้. ใน วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2547). การบริหารเชิงกลยุทธ์แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุนทรสส์ เพชรรัชคำด้วง. (2559). รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาทักษะการคิดของนักเรียน ในศตวรรษที่ 21. ใน วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุษฐ์บัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- อิศราวดี ชำนาญกิจ. (23 มิถุนายน 2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์. เรียกใช้เมื่อ 14 มิถุนายน 2567 จาก <https://www.gotoknow.org/posts/297090>
- Certo, Samuel C., & Peter, J. P. (1991). Strategic Management: Concept and Applications. Singapore: McGraw-Hill Inc.
- Glueck, W. F., & Jauch, L. R. (1984). Business Policy and Strategic Management. 4th ed. New York: McGraw-Hill Inc.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2003). Quality Management Introduction to Total Quality Management for Production, Processing, and Service. New York: Prentice Hall.
- Higgins, J. M., & Vincze, J. W. (1993). Strategic Management. 5th ed. USA: The Dryden Press.
- Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (1995). Strategic Management. 5th ed. USA: Addison-Wesley Publishing Company.
- Thompson. Arthur A., J., & Strickland III, A. J. (2003). Strategic Management: Concepts and Cases. 13th ed. New York: McGraw-Hill.
- Wright, P., & Pringle, K. (1992). Strategic Management, Text and Cases. Allyn and Bacon.