

การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
Factors analysis of the strategic management for small school
Under the office of the basic Education Commission

จุไรรัตน์ เอมสรรค์¹, สาธร ทรัพย์รวงทอง², ทินกร ชอัมพงษ์³

Jurairat Amsan¹, Satorn Subruangtong², and Thinnakorn Cha-umpong³

Receive December 5, 2024 ; Retrieved March 30, 2025; Accepted March 31, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยศึกษาจากเอกสาร สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจาก ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 400 คน โดยใช้เทคนิคการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แบบสอบถาม มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์เนื้อหา ความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) โดยการหมุนแกนด้วยวิธีแวนริแมกซ์ (Varimax) ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.38 มีทั้งหมด 7 องค์ประกอบ สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 79.24 มีค่าไอเกน ระหว่าง 44.00–1.03 แต่ละองค์ประกอบเรียงลำดับค่าน้ำหนักจากมากไปหาน้อย คือ 1) การวางแผน มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.85-0.69 2) การจัดการทรัพยากร มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.81-0.60 3) การพัฒนาบุคลากร มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.79-0.54 4) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.78 - 0.67 5) การพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.90-0.59 6) การติดตามประเมินผล มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.82-0.62 7) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.72-0.61

คำสำคัญ: โรงเรียนขนาดเล็ก, การบริหารเชิงกลยุทธ์, องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์

¹นักศึกษาลัทธิศาสตรดุษฎีบัณฑิต, ²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ³คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

Student in Doctor of Education, Assistant Professor, Faculty of Education Nakhon Sawan Rajabhat University.

Email: jurairat.a@nsru.ac.th



Abstract

The purposes of this research were. To analyze the factors of strategic management for small schools under the office of the Basic Education Commission. The study was conducted through document reviews, interviewing with 9 experts. The sample group consisted of 400 persons education administrators for small primary schools under the office of the Basic Education Commission Province by using a simple random sampling technique. The research instruments were semi-structured interviews and questionnaires, with a responsibility of 0.95. The statistics used in the study were content analysis, frequency, mean, standard deviation, and Exploratory factor analysis (EFA) was calculated with varimax rotation. The research findings were as follows: Overall it is at a high level. The mean is 4.23 and the standard deviation is 0.38. Seven factors strategic management for small schools. Under the Office of the Basic Education Commission were analyzed. The variance was 79.24%, with the Eigen value between 44.00 and 1.03. All of the seven factors were ranked by factor loading from the highest to the lowest: 1) Planning had a factor loading between 0.85 and 0.69. 2) Resource management had a factor loading between 0.81 and 0.60. 3) Personnel development had a factor loading between 0.79 and 0.54. 4) Creating a collaborative network had a factor loading between 0.78 and 0.67. 5) Developing learning innovations had a factor loading between 0.90 and 0.59. 6) Monitoring and evaluation had a factor loading between 0.82 and 0.62. 7) The strategic leader had a factor loading between 0.72 and 0.61.

Keywords: Small school, Strategic management, Factors strategic management

บทนำ

ในสภาวะการณ์ปัจจุบันของประเทศไทย การผลิตและพัฒนาในภาคการศึกษายังคงพัฒนาเป็นไปตามขีดความสามารถและทรัพยากรของแต่ละสถาบันการศึกษา ประกอบกับแนวโน้มความสนใจของผู้เรียนที่ให้ความสำคัญกับการศึกษาสายสามัญมากกว่าสายอาชีพ และให้ความสำคัญกับปริญญาบัตรมากกว่าความรู้และสมรรถนะในการทำงาน ทำให้สถาบันการศึกษาหลายแห่งมุ่งเน้นการจัดหลักสูตรด้านสังคมศาสตร์ซึ่งสามารถดำเนินการได้สะดวกกว่าสาขาอื่น ๆ โดยให้ความสำคัญกับคุณภาพผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษาส่วนใหญ่ยังมีทักษะที่สำคัญจำเป็น เช่น ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษและทักษะดิจิทัล และสมรรถนะในการทำงานตามอาชีพ ค่อนข้างต่ำ ส่งผลให้ไม่สามารถพัฒนาศักยภาพตนเอง และพัฒนาผลิตภาพของงานเพื่อการพัฒนาประเทศได้ สภาวะการณ์นี้ก่อให้เกิดปัญหาการว่างงาน การทำงานในระดับต่ำกว่าวุฒิการศึกษา และการขาดแคลนบุคลากรระดับกลางที่เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ



ทำให้ประเทศไม่สามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญของการพัฒนาประเทศ (Ministry of Education, 2017)

ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ช่วยกำหนดแนวทางการดำเนินงานขององค์กร ทำให้มีกรอบการทำงานและเป้าหมายที่ชัดเจน สนับสนุนให้นักบริหารในทุกระดับสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังช่วยบริหารจัดการความเสี่ยงและเตรียมความพร้อมให้แก่องค์กรในการรับมือกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง รวมถึงการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ให้สอดคล้องกันภายในองค์กรอย่างเหมาะสม เพื่อเสริมศักยภาพในการแข่งขันขององค์กรให้ได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงกลยุทธ์มากขึ้น โดยการนำแนวทางเชิงกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และรักษาความมั่นคงขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว Lueangalongkorn, P. (2018)

ปัญหาของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการใช้ทรัพยากรขาดประสิทธิภาพทั้งทางด้านการจัดสรรอัตรากำลังครู งบประมาณบุคลากร และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กเผชิญปัญหาหลายประการ ได้แก่ 1) ปัญหาบุคลากร พบว่า จำนวนครูไม่ครบชั้น ไม่ครบตามรายวิชาเอก ทำให้ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้เต็มศักยภาพ ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาโดยรวม 2) ปัญหาการเรียนการสอน พบว่า หลักสูตรและแผนการจัดการเรียนรู้ไม่ค่อยสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน สื่อการเรียนการสอนมีจำนวนจำกัด เนื่องจากได้รับงบประมาณไม่เพียงพอ อุปกรณ์เทคโนโลยีการศึกษาและการสื่อสารที่มีอยู่ใช้งานได้อย่างจำกัด และบางส่วนขาดประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่คาดหวัง 3) ปัญหาการบริหารจัดการ สภาพบริบทของการคมนาคมในอดีตไม่สะดวกเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้รัฐบาลต้องจัดตั้งโรงเรียนในทุกพื้นที่เพื่อให้ประชากรสามารถเข้าถึงการศึกษาได้อย่างทั่วถึง อย่างไรก็ตามการคมนาคมในปัจจุบันสะดวกมากขึ้น ประกอบกับแนวโน้มจำนวนประชากรที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้โรงเรียนหลายแห่งปรับตัวเป็นโรงเรียนขนาดเล็กมากขึ้น โดยโรงเรียนขนาดเล็กเผชิญกับปัญหาอัตราส่วนนักเรียนต่อครูและนักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่ามาตรฐาน รวมถึงค่าใช้จ่ายต่อคนเรียนหนึ่งคนสูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ นอกจากนี้โรงเรียนขนาดเล็กจำนวนหนึ่งที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลความเจริญ อยู่บนภูเขาสูงบนเกาะ นักเรียนมีปัญหาในการเดินทาง ส่งผลให้การบริหารจัดการและการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปอย่างยากลำบากอีกประเด็นสำคัญคือ การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาซึ่งยังคงจำกัดในโรงเรียนขนาดเล็ก เนื่องจากชุมชนส่วนใหญ่มักเป็นชุมชนขนาดเล็กที่ประชากรมีฐานะยากจน จึงขาดศักยภาพในการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมากขึ้น 4) ปัญหาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในชุมชนที่มีประชากรน้อย และมีข้อจำกัดทางเศรษฐกิจ ขาดความพร้อมในการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน ส่งผลให้โรงเรียนต้องพึ่งพางบประมาณจากภาครัฐเป็นหลัก และเผชิญกับข้อจำกัดในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด (Ministry of Education, 2017)จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าวข้างต้นสะท้อนให้เห็นได้ว่าโรงเรียนขนาดเล็กประสบปัญหาใน หลาย ๆ ด้าน การบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษามีความสำคัญในการช่วยให้โรงเรียนพัฒนาประสิทธิภาพและตอบสนองต่อเป้าหมายทางการศึกษา



ได้อย่างมีระบบ จึงได้สนใจที่จะศึกษาวิจัยวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อนำผลไปพัฒนาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขอบเขตในการวิจัย

การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขอบเขตเนื้อหา

ปัญหาการบริหารของโรงเรียนขนาดเล็กและการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก

ขอบเขตแหล่งข้อมูล

ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและข้อมูลจากการสัมภาษณ์
ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณา และคัดเลือก มีคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้ ผู้บริหาร
ระดับนโยบาย จำนวน 3 คน ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 คน
และผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จบการศึกษาระดับ
ปริญญาเอก จำนวน 3 คน

ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ขอบเขตประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา
ขนาดเล็ก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2567 ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
จำนวน 183 เขต จำนวน 15,327 คน จาก ทั้งหมด 15,327 โรงเรียน

2. ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2567 ใน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวนทั้งหมด 183 เขต กำหนดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 โรงเรียน ผู้ให้
ข้อมูล ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน โดยกำหนดขนาด
ของกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิดของ Hair (Hair, 2010) ที่กล่าวว่าในการวิเคราะห์พหุตัวประกอบ (Multivariate
analysis) ที่ประมาณพารามิเตอร์ ควรใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 400 หน่วยขึ้น



การทบทวนวรรณกรรม และแนวคิด

ความหมายของโรงเรียนขนาดเล็ก

โรงเรียนขนาดเล็กเป็นความท้าทายของไทย ภารกิจเร่งด่วนของกระทรวงศึกษาธิการโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คือ การปฏิบัติส่งเสริมให้ระบบการศึกษาเป็นระบบที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพควบคู่กันไป คือ ต้องส่งเสริม ให้โรงเรียน สามารถดำเนินการพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้ได้ตามมาตรฐานการเรียนรู้ที่หลักสูตรกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

Office of the Basic Education Commission, (2019) โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา

Office of the Basic Education Commission, (2020) ได้กำหนดไว้ว่า โรงเรียนขนาดเล็กคือ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 359 คนลงมา โดยใช้ข้อมูลจำนวนนักเรียน ณ วันที่ 10 มิถุนายน โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ ยังไม่ถูกมองว่าเป็นปัญหาสำคัญ ที่เป็นปัญหาคือ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 40 คน ลงมา

Office of the Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission, (2022) สถานศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 119 คน ลงมา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุปได้ว่า โรงเรียนขนาดเล็กหมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนต่ำกว่าค่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) โรงเรียนที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน จัดอยู่ในประเภทโรงเรียนขนาดเล็ก

ความสำคัญของโรงเรียนขนาดเล็ก

โรงเรียนขนาดเล็กมีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษา การสนับสนุนและพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก จึงเป็นสิ่งสำคัญ การกำหนดแนวทางการพัฒนา คือ ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา ซึ่งมีผู้กล่าวถึงความสำคัญของโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้

Fanchian, N. (2019) กล่าวว่า ด้วยพื้นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กนั้น ส่วนใหญ่คือโรงเรียนเล็ก ๆ ที่กระจายตัวอยู่ในชุมชนที่อยู่ห่างไกล โดยโรงเรียนขนาดเล็กพร้อมที่จะพัฒนาให้สอดคล้องกับวิถีชุมชน และทำให้เด็กในพื้นที่ห่างไกลได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามบริบทของพื้นที่ที่เด็กอาศัยอยู่ เป็นโอกาสที่ดีในการส่งเสริมการศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทของชุมชนนั้น ๆ สนับสนุนให้โรงเรียนเติบโตไปตามบริบทของชุมชนนั้น ๆ อย่างมีคุณภาพ

Aparnieam, P. (2019) กล่าวว่า โรงเรียนขนาดเล็กโดยเฉพาะโรงเรียนชนบทมีส่วนช่วยในการพัฒนาแบบมีชุมชนเป็นฐาน โดยสร้างให้เกิดสองปัจจัยด้วยกัน ทุนทางสังคม (social capital) และพลเมืองที่มีส่วนร่วม (engaged citizen) โรงเรียนขนาดเล็กมีส่วนสำคัญในการสร้างทุนทางสังคม โดยเรานิยามทุนทางสังคมได้ว่าเป็นทรัพยากรประเภทหนึ่งที่เอื้อให้ปัจเจกและชุมชนมีอำนาจในการกระทำบางอย่าง ซึ่งเกิดขึ้นได้จากการมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและเครือข่ายทางสังคม ชุมชนที่มีต้นทุนทางสังคมสูง สมาชิกในชุมชนจะ



มีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น ช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกัน ที่สำคัญ คือมีการยึดถือเป้าหมาย และคุณค่าร่วมกันของชุมชน ส่งผลให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากคนในชุมชนเอง ทุนทางสังคมยังส่งนัยทางการเมืองด้วยเพราะมันทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน และทำให้การรวมตัวเพื่อเป้าหมายบางอย่างเกิดขึ้นได้ ดังนั้น Robert Putnam เห็นว่าทุนทางสังคมเป็นปัจจัยสำคัญของการสร้างสังคมประชาธิปไตย

Office of the Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission, (2020) กล่าวว่าโรงเรียนขนาดเล็กเป็นต้นเหตุของคุณภาพการศึกษาที่ลดลง อาจไม่ครอบคลุมความจริงทั้งหมดเนื่องจากผลการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา พบว่าโรงเรียนขนาดเล็กหลายแห่งที่มีผลการเรียนอยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับโรงเรียนอื่น ๆ ในเขตพื้นที่การศึกษา อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่แท้จริงอยู่ที่ต้นทุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งมักจะสูงกว่าค่าเฉลี่ยทั่วไปอย่างมาก นอกจากนี้ โรงเรียนขนาดเล็กยังเผชิญกับปัญหาจำนวนครูที่ไม่ครบชั้น และขาดโอกาสที่จะมีครูครบตามเกณฑ์ เนื่องจากการจัดสรรอัตรากำลังครูขึ้นอยู่กับจำนวนนักเรียน โดยปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดสรรอัตรา กำลังครูให้กับโรงเรียนต่าง ๆ ในสังกัดโดยเป็นไป ตามสูตรคำนวณอัตรากำลังข้าราชการครูตามเกณฑ์ ก.ค.ศ.

สรุปได้ว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงควรส่งเสริมสนับสนุนพัฒนา แก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กให้มีกระบวนการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โรงเรียนขนาดเล็กเป็นโรงเรียนที่อยู่ใกล้ชิดชุมชน นักเรียนไม่ต้องเดินทางไปโรงเรียนไกล ไม่ต้องเสี่ยงภัยจราจร ท้องถิ่นสามารถเข้ามามีส่วนร่วมบริหารจัดการ สนับสนุนและกำหนดหลักสูตรที่สัมพันธ์กับวิถีชีวิตของท้องถิ่นได้

หลักการ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการด้านการบริหารได้ใช้คำว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หรือบางท่านใช้การจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งในที่นี้ ผู้วิจัยจะใช้คำว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ผู้บริหารจึงต้องนำวิธีการหรือกลยุทธ์ต่าง ๆ เข้ามาใช้ในกระบวนการบริหารเพื่อให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ได้รวบรวมความหมาย ดังนี้

Chantaphan, P. (2017) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ทักษะการจัดการด้านการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงาน การระดมทรัพยากรขององค์กรมาบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล ผู้นำและบุคลากรจะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

Phakaphanwivat, S. (2021) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารกระบวนการในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decision) การจะทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) จึงจำเป็นที่จะต้องรู้ถึงรายละเอียดของลักษณะการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decision)

David, F. R. (2012) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การใช้ศิลปะและวิทยาศาสตร์ในการกำหนดการดำเนินการ และการประเมินการตัดสินใจข้ามสายงาน ซึ่งเป็นตัวช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุ



วัตถุประสงค์ได้ โดยการบริหารเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นไปที่การบูรณาการการจัดการ การตลาด การเงิน/การบัญชี การผลิต/การดำเนินงาน การวิจัยและพัฒนา และระบบข้อมูลเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่ผู้บริหารกระทำเพื่อให้ได้กลยุทธ์ขององค์กร โดยต้องอาศัยกระบวนการบริหารที่เป็นพื้นฐานขององค์กร คือการวางแผน การจัดองค์กร การนำและการควบคุม โดยมีการเพิ่มเติมและมุ่งเน้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร ทำให้ทราบสถานะขององค์กร เพื่อกำหนดกลยุทธ์อย่างเหมาะสมก่อนนำไปปฏิบัติ

สรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการบริหารที่มีวิธีการวางแผนและการดำเนินงานที่เป็นระบบ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์

หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการวางทิศทางขององค์กรทั้งระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมแห่งการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับจุดอ่อน จุดแข็งขององค์กรมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

Sangkawan, J. (2014) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กรที่สำคัญ และเป็นหนึ่งในสมรรถนะหลักของผู้นำองค์กรซึ่งประกอบด้วยศาสตร์ และศิลป์ที่ต้องอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกในมิติของอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ทำการสังเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางที่เหมาะสมกับองค์กรนั้น

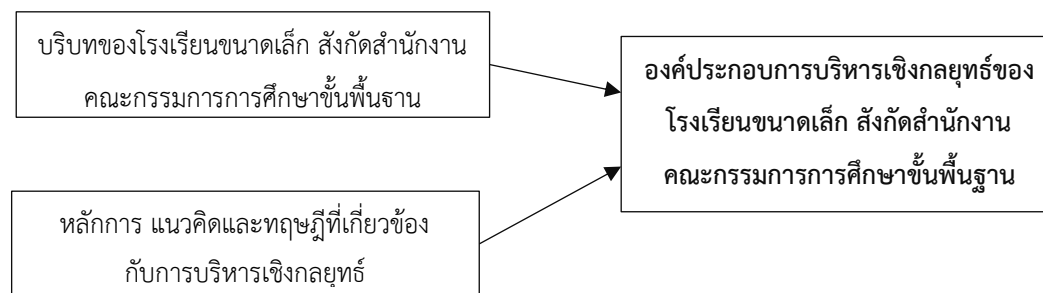
Chieowsamut, P. (2015) กล่าวว่า หลักการแนวความคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการจัดการภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง มีการกำหนดแนวทางหรือวิถีทางในการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายซึ่งจะต้องมีการวางแผนเพื่อให้ได้แนวทางที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโดยต้องวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร และทรัพยากรที่มีอยู่ควบคู่กันโดยผ่านการตัดสินใจและการประเมินแล้วว่าเหมาะสมกับองค์กร และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงอันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้

Chamnankit, I. (2023) กล่าวว่า ความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการบริหารจัดการองค์กร ช่วยให้องค์กรปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยมุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจ ซึ่งต่างกับการตัดสินใจในลักษณะอื่นๆ เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับการคิดวางแผนล่วงหน้าไปในอนาคตซึ่งมีลักษณะดังนี้ คือ เป็นกระบวนการของการบริหารที่เน้นการสร้างกลยุทธ์ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในอนาคต เป็นการตัดสินใจที่ผ่านการวางแผนและตัดสินใจพิจารณาอย่างละเอียดรอบคอบ ต้องอาศัยความร่วมมือ และทรัพยากรที่มีในองค์กร โดยกำหนดทิศทางที่ชัดเจน และทุกคนในองค์กรมีความเข้าใจที่ตรงกัน

สรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การกำหนดทิศทางขององค์กรโดยมีองค์ประกอบได้แก่ คือ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการดำเนินการเพื่อบรรลุให้้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยจะต้องมีการพิจารณาคัดเลือกกลยุทธ์และนำประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กร และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่การเปลี่ยนแปลง



กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2567 ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 เขต จำนวน 15,327 คน จาก ทั้งหมด 15,327 โรงเรียน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2567 โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยสุ่มและการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970) ได้จำนวน 375 โรงเรียน แต่เนื่องจากตามแนวคิดของ Hair (Hair, 2010) ที่กล่าวว่าในการวิเคราะห์พหุตัวประกอบ (Multivariate analysis) ที่ประมาณพารามิเตอร์ ควรใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 400 หน่วยขึ้น จึงกำหนดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 โรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในวิจัยครั้งนี้ มี 3 ฉบับ ดังนี้

1. แบบบันทึกผลการวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ซึ่งแบบสัมภาษณ์นี้ ประกอบด้วย 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ ได้แก่ ข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์ สถานที่ วัน เวลาที่สัมภาษณ์ และ ตอนที่ 2 ข้อคำถามในการสัมภาษณ์

3. แบบสอบถาม (questionnaires) เกี่ยวกับตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กและการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยกำหนดการตอบเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และ ตอนที่ 2 องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert scale)



การสร้างและตรวจคุณภาพของเครื่องมือ

1. แบบบันทึกผลการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กำหนดกรอบแนวคิด ขอบเขตของการศึกษาเอกสาร สร้างแบบบันทึกผลการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยตามกรอบแนวคิดที่กำหนด และนำแบบบันทึกผลการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่สร้างขึ้น นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบประเด็นว่าครอบคลุมหรือไม่ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล

2. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง มีรายละเอียดดังนี้ ศึกษาเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ กำหนดกรอบแนวคิด ขอบเขตของการสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมเนื้อหา สร้างแบบสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดที่กำหนด เสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อปรับปรุงแก้ไขและตรวจสอบประเด็นการสัมภาษณ์ว่าครอบคลุมหรือไม่ และนำแบบสัมภาษณ์ที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ เพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป

3. แบบสอบถามเกี่ยวกับตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำประเด็นเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านการสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิมากำหนดเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการ สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดโดยใช้วัตถุประสงค์ของการวิจัยและนิยามเชิงปฏิบัติการเฉพาะของตัวแปรที่กำหนดไว้เป็นหลักในการสร้างแบบข้อความต่าง ๆ และนำแบบสอบถามจัดส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) การใช้ภาษา ความเหมาะสมและความสอดคล้องของคำถาม โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) เป็นรายข้อจะพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ดำเนินการปรับข้อความในแบบสอบถาม ตามที่ผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะ และตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามโดยแบบสอบถามที่ปรับปรุงเรียบร้อยแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α) โดยวิธีการของครอนบาค (Cronbach, 1984)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

1. จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการดำเนินการวิจัยกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวนทั้งหมด 183 เขต ส่งให้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขตพื้นที่ละ 3 โรงเรียน ให้ได้จำนวน 400 โรงเรียน

2. ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 400 คน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามเพื่อการวิจัยแบบ google form

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1) การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)



- 2) การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป โดยใช้ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ
- 3) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรที่เกี่ยวข้องจากแบบสอบถาม โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อหาระดับตัวแปรของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 4) การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) โดยเลือกองค์ประกอบที่มีค่า Eigenvalues ที่มากกว่า 1 มีตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบจำนวนตั้งแต่ 3 ตัวแปร ขึ้นไป และแต่ละตัวแปรมีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ที่มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ตั้งชื่อองค์ประกอบ

ผลการวิจัย

ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังตาราง ที่ 1-7 ดังนี้

ตารางที่ 1 องค์ประกอบที่ 1 ด้าน “การวางแผน”

ตัวแปร	รายการ	น้ำหนักองค์ประกอบ
65	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานศึกษา	0.85
79	การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของสถานศึกษา	0.83
99	การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา	0.83
27	การวิเคราะห์โครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา	0.82
87	การวิเคราะห์ด้านเศรษฐกิจ อาชีพและรายได้ของชุมชน	0.82
86	การวิเคราะห์ด้านคุณภาพผู้เรียน	0.81
26	การกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากร	0.81
46	การกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน	0.80
83	การกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษา	0.80
36	การขับเคลื่อนแผนสู่เป้าหมายอย่างเป็นระบบ	0.79
113	การกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	0.79
67	การกำหนดวิสัยทัศน์ ที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานต้นสังกัด	0.79
120	การกำหนดวิสัยทัศน์ ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน	0.79
101	การกำหนดพันธกิจเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	0.79



ตารางที่ 1 (ต่อ)		
121	การกำหนดกิจกรรมที่จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา	0.79
117	การนำนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ เกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษา มากำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา	0.79
14	การปรับกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน	0.78
88	การปรับตัวตามนโยบายการศึกษาปัจจุบัน	0.76
122	การวางแผนที่ชัดเจนตามเป้าหมายของสถานศึกษา	0.74
98	การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา	0.69
64	การนำผลการปฏิบัติงานและผลการกำกับติดตามเปรียบเทียบกับเป้าหมายทบทวนเพื่อปรับกลยุทธ์	0.69
ค่าไอเกน		44.00
ค่าร้อยละของความแปรปรวน		36.07

จากตารางที่ 1 องค์ประกอบที่ 1 เป็นองค์ประกอบที่มีตัวแปรสำคัญ 21 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.69-0.85 องค์ประกอบนี้มีค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 44.00 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Pct of Var) เท่ากับ 36.07 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cum Pct) เท่ากับ 36.07 เมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 1 ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ด้านการวางแผน”

ตารางที่ 2 องค์ประกอบที่ 2 ด้าน “การจัดการทรัพยากร”

ตัวแปร	รายการ	น้ำหนักองค์ประกอบ
69	การวิเคราะห์ด้านงบประมาณของสถานศึกษา	0.81
41	การวิเคราะห์ทรัพยากรที่มีของสถานศึกษา	0.80
103	การประเมินสภาพแวดล้อมและความเสี่ยงของสถานศึกษา	0.80
110	การนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมากำหนดภาพรวมของสถานศึกษา	0.80
66	การจัดอาคารสถานที่ บรรยากาศ และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	0.79
76	การระดมทรัพยากรจากภายนอก	0.79
37	การนำแผนกลยุทธ์ไปใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ	0.78
100	การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่โปร่งใสและเป็นธรรม	0.76
91	การพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	0.76



ตารางที่ 2 (ต่อ)

ตัวแปร	รายการ	น้ำหนักองค์ประกอบ
42	การจัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย	0.75
104	การจัดหาสื่อและอุปกรณ์การสอนที่ทันสมัย	0.73
ตัวแปร	รายการ	น้ำหนักองค์ประกอบ
51	การบริหารจัดการทรัพยากรตามเป้าหมายของสถานศึกษา	0.73
43	การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	0.73
105	การวางแผนและการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับเป้าหมายการเรียนรู้	0.71
71	การติดตามและประเมินผลการใช้ทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง	0.70
106	การจัดการความเสี่ยงและความยืดหยุ่น	0.64
56	การจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการดำเนินงานตามแผน	0.60
ค่าไอเกน		12.48
ค่าร้อยละของความแปรปรวน		10.23

จากตารางที่ 2 องค์ประกอบที่ 2 เป็นองค์ประกอบที่มีตัวแปรสำคัญ 17 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.60-0.81 องค์ประกอบนี้มีค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 12.48 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Pct of Var) เท่ากับ 10.23 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cum Pct) เท่ากับ 46.30 เมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 2 ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ด้านการจัดการทรัพยากร”

ตารางที่ 3 องค์ประกอบที่ 3 ด้าน “การพัฒนาบุคลากร”

ตัวแปร	รายการ	น้ำหนักองค์ประกอบ
82	การวิเคราะห์ด้านบุคลากรของสถานศึกษา	0.79
34	การวางแผนพัฒนาครูและบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของสถานศึกษา	0.78
6	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.78
57	การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองของครูและบุคลากร	0.78
116	การสร้างทีมบุคลากรที่มีคุณภาพ	0.77
15	การพัฒนาทักษะ(Skills)การปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา	0.76
77	การพัฒนาครูและบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย	0.75



ตารางที่ 3 (ต่อ)

ตัวแปร	รายการ	น้ำหนักองค์ประกอบ
32	การสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	0.75
92	การกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบแก่ครูและบุคลากรอย่างชัดเจน	0.74
114	การจัดทำรายละเอียดภาระงานให้ครูและบุคลากรผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน	0.74
4	การสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน	0.73
13	การเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้แสดงความคิดเห็น	0.68
45	การกระตุ้นให้ครูและบุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์	0.67
74	การสื่อสารกลยุทธ์ให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจ	0.64
89	การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองของครู	0.63
28	การส่งเสริมครูออกแบบการเรียนรู้แบบบูรณาการ	0.54
ค่าไอเกน		7.77
ค่าร้อยละของความแปรปรวน		6.37

จากตารางที่ 3 องค์ประกอบที่ 3 เป็นองค์ประกอบที่มีตัวแปรสำคัญ 16 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.54-0.79 องค์ประกอบนี้มีค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 7.77 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Pct of Var) เท่ากับ 6.37 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cum Pct) เท่ากับ 52.67 เมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 3 ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ด้านการพัฒนาบุคลากร”

ตารางที่ 4 องค์ประกอบที่ 4 ด้าน “การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ”

ตัวแปร	รายการ	น้ำหนักองค์ประกอบ
59	การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการระดมความคิด	0.78
93	การวิเคราะห์ทางด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร	0.75
62	การแลกเปลี่ยนทรัพยากรร่วมกันกับสถานศึกษาอื่น	0.72
96	การระดมความคิดของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับความต้องการในการบริหารสถานศึกษา	0.71
60	การสร้างเครือข่ายในรูปแบบดิจิทัล	0.71
94	การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน	0.71
63	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ	0.71
3	การสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันการศึกษาต่างๆ	0.71
58	การสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการปฏิบัติตามกลยุทธ์	0.71
61	การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชน	0.70
12	การให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ	0.69
97	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในด้านเทคโนโลยี	0.69
102	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับสถานศึกษาอื่น	0.68
17	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการติดตามและการประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา	0.67
68	การจัดการเรียนรู้ที่เน้นให้ผู้เรียนได้ทำงานร่วมกับชุมชน	0.67
ค่าไอเกน		5.33
ค่าร้อยละของความแปรปรวน		4.37

จากตารางที่ 4 องค์ประกอบที่ 4 เป็นองค์ประกอบที่มีตัวแปรสำคัญ 15 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.67-0.78 องค์ประกอบนี้มีค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 5.33 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Pct of Var) เท่ากับ 4.37 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cum Pct) เท่ากับ 57.04 เมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 4 ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ”



ตารางที่ 5 องค์ประกอบที่ 5 ด้าน “การพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้”

ตัวแปร	รายการ	น้ำหนักองค์ประกอบ
70	การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในสถานศึกษา	0.90
85	การสร้างนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา	0.89
80	การสร้างสรรค่นวัตกรรมการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน	0.89
119	การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา	0.88
115	การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการกระบวนการเรียนการสอน	0.88
30	การส่งเสริมการใช้สื่ออย่างมีประสิทธิภาพ	0.87
95	การใช้แอปพลิเคชันการเรียนรู้ สื่อดิจิทัล และการเข้าถึงข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ต	0.85
111	การจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ รายงานสรุปผลให้เป็นปัจจุบันทันเหตุการณ์ พร้อมใช้งาน	0.84
78	การปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก	0.81
7	การพัฒนาจุดแข็งในมิติใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นตลอดเวลา	0.77
2	การวิเคราะห์ผลลัพธ์และนำผลการเรียนรู้ไปใช้ปรับปรุงแนวทางการสอนและการประเมินที่เหมาะสม	0.68
48	การทดลองและประเมินผลนวัตกรรมการเรียนรู้แบบใหม่ๆ	0.59
ค่าไอเกน		4.03
ค่าร้อยละของความแปรปรวน		3.30

จากตารางที่ 5 องค์ประกอบที่ 5 เป็นองค์ประกอบที่มีตัวแปรสำคัญ 12 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.59 - 0.90 องค์ประกอบนี้มีค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 4.03 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Pct of Var) เท่ากับ 3.30 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cum Pct) เท่ากับ 60.34 เมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 5 ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ด้านการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้”

ตารางที่ 6 องค์ประกอบที่ 6 ด้าน “การติดตามประเมินผล”

ตัวแปร	รายการ	น้ำหนักองค์ประกอบ
16	การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์	0.82
22	การประเมินด้านคุณภาพการศึกษาในด้านผลสัมฤทธิ์และ คุณลักษณะของผู้เรียน	0.78
49	การประเมินและการควบคุมกลยุทธ์ของสถานศึกษา	0.75
18	การกำหนดเกณฑ์การประเมินที่ใช้ในการประเมินและ ควบคุมกลยุทธ์ของสถานศึกษา	0.75
90	การประเมินผลลัพธ์ตามเป้าประสงค์ของสถานศึกษา	0.73
81	การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการติดตามประเมินผลการปฏิบัติ	0.72
52	การกำหนดวิธีวัดและเครื่องมือในการติดตามและ ประเมินผลในการดำเนินงานอย่างครอบคลุม	0.71
53	การกำหนดกรอบและแนวทางในการติดตามและประเมินผล	0.70
19	การกำหนดผู้รับผิดชอบในการกำกับติดตามและประเมินผล	0.67
39	การสร้างเครื่องมือ และกำหนดเกณฑ์ในการประเมินกลยุทธ์ ครอบคลุมวิสัยทัศน์เป้าหมาย และภารกิจ	0.64
5	การประเมินจากหน่วยงานภายนอกเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็น กลางและครอบคลุม	0.62
ค่าไอเกน		3.33
ค่าร้อยละของความแปรปรวน		2.73

จากตารางที่ 6 องค์ประกอบที่ 6 เป็นองค์ประกอบที่มีตัวแปรสำคัญ 11 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.62 - 0.82 องค์ประกอบนี้มีค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 3.33 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Pct of Var) เท่ากับ 2.73 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cum Pct) เท่ากับ 63.07 เมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 6 ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ด้านการติดตามประเมินผล”



ตารางที่ 7 องค์ประกอบที่ 7 องค์ประกอบด้าน “ผู้นำเชิงกลยุทธ์”

ตัวแปร	รายการ	น้ำหนักองค์ประกอบ
9	ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นแนวโน้มและโอกาสในอนาคตได้อย่างชัดเจน	0.72
8	ผู้บริหารมีการสื่อสารที่ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร	0.71
23	ผู้บริหารมีการคิดค้นสร้างนวัตกรรมในการกำหนดกลยุทธ์ ที่ท้าทาย	0.69
11	ผู้บริหารการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดี สร้างความเชื่อมั่นของสถานศึกษา	0.66
31	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับกลยุทธ์ตามการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างรวดเร็ว	0.65
20	ผู้บริหารมีการประเมินผลการดำเนินงานและความสำเร็จของกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง	0.65
44	ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน	0.62
112	ผู้บริหารมีการจัดสรรและบริหารจัดการทรัพยากรของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	0.61
ค่าไอเกน		2.60
ค่าร้อยละของความแปรปรวน		2.13

จากตารางที่ 7 องค์ประกอบที่ 7 เป็นองค์ประกอบที่มีตัวแปรสำคัญ 8 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.61 - 0.72 องค์ประกอบนี้มีค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 2.60 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Pct of Var) เท่ากับ 2.13 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cum Pct) เท่ากับ 65.20 เมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 7 ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ผู้นำเชิงกลยุทธ์”

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถนำมาสรุป อภิปรายผลได้ ดังนี้

สรุป

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขององค์ประกอบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมากขึ้นไป โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.42

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1 องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วย 21 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.69 - 0.85 องค์ประกอบนี้มีค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 44.00 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Pct of Var) เท่ากับ 36.07 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cum Pct) เท่ากับ 36.07 เมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 1 ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ด้านการวางแผน”

2.2 องค์ประกอบที่ 2 ประกอบด้วย 17 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.60 - 0.81 องค์ประกอบนี้มีค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 12.48 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Pct of Var) เท่ากับ 10.23 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cum Pct) เท่ากับ 46.30 เมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 2 ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ด้านการจัดการทรัพยากร”

2.3 องค์ประกอบที่ 3 ประกอบด้วย 16 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.54 - 0.79 องค์ประกอบนี้มีค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 7.77 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Pct of Var) เท่ากับ 6.37 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cum Pct) เท่ากับ 52.67 เมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 3 ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ด้านการพัฒนาบุคลากร”

2.4 องค์ประกอบที่ 4 ประกอบด้วย 15 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.67 - 0.78 องค์ประกอบนี้มีค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 5.33 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Pct of Var) เท่ากับ 4.37 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cum Pct) เท่ากับ 57.04 เมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 4 ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ”

2.5 องค์ประกอบที่ 5 ประกอบด้วย 12 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.59 - 0.90 องค์ประกอบนี้มีค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 4.03 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Pct of Var) เท่ากับ 3.30 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cum Pct) เท่ากับ 60.34 เมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 5 ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “การพัฒนาวัตกรรมการเรียนรู้”

2.6 องค์ประกอบที่ 6 ประกอบด้วย 11 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.62 - 0.82 องค์ประกอบนี้มีค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 3.33 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Pct of Var) เท่ากับ 2.73 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cum Pct) เท่ากับ 63.07 เมื่อเปรียบเทียบกับ



องค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 6 ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ด้านการติดตามประเมินผล”

2.7 องค์ประกอบที่ 7 ประกอบด้วย 8 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.61 - 0.72 องค์ประกอบนี้มีค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 2.60 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Pct of Var) เท่ากับ 2.13 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cum Pct) เท่ากับ 65.20 เมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 7 ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ผู้นำเชิงกลยุทธ์”

อภิปรายผล

องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. องค์ประกอบที่ 1 ด้านการวางแผน เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการสถานศึกษา ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา การวางแผนที่มีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงการวิเคราะห์ข้อมูล ความต้องการของชุมชน และเป้าหมายที่ชัดเจนการวางแผน มีทิศทางที่ชัดเจนช่วยให้สถานศึกษาและบุคลากรทุกคนมีความเข้าใจร่วมกัน การวางแผนจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถจัดการข้อจำกัดและความท้าทายต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Charuchit, P., 2016) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการการวางแผนและดำเนินงานที่เป็นระบบมีกระบวนการที่ชัดเจน มีการวางแผน การจัดการองค์กร การดำเนินการ การควบคุม ประเมินและติดตามผล ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานระยะยาวขององค์กรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

2. องค์ประกอบที่ 2 ด้านการจัดการทรัพยากร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การจัดการทรัพยากรในโรงเรียนขนาดเล็กเป็นความท้าทายที่สำคัญ เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กมักประสบปัญหาขาดแคลนทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ บุคลากร หรือวัสดุอุปกรณ์ การจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเป็นองค์ประกอบที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องนำกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรวัสดุ อาคาร สิ่งก่อสร้าง อุปกรณ์การเรียนการสอน และทรัพยากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการศึกษา โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับแนวคิดของ (Barney, J. B., 1991) ได้เสนอว่าลักษณะที่สำคัญของทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันแบ่งออกเป็น 4 ปัจจัย คือ ทรัพยากรนั้นต้องมีคุณค่าในการดำเนินธุรกิจและการแข่งขันอย่างแท้จริง (Valuable Resources) ทรัพยากรนั้นต้องหายาก (Rare Resources) ทรัพยากรเหล่านั้นจะต้องไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ (Imitate Resources) ทรัพยากรเหล่านั้นไม่สามารถนำมาทดแทนได้ (Now-substitutable Resume)

3. องค์ประกอบที่ 3 ด้านการพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การพัฒนาครูบุคลากรมีบทบาทสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการส่งเสริมทักษะของครู เช่น การอบรม การพัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และการสร้างแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมี



ความพร้อมในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพสูงสุด ส่งผลให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Kliangchum, K., 2014) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สมรรถนะของบุคลากร ความสามัคคีของบุคลากร การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการสนับสนุนจากท้องถิ่น

4. องค์ประกอบที่ 4 ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน องค์กรท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างทรัพยากรและลดข้อจำกัดของโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อร่วมกันพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคมได้ดียิ่งขึ้น โดยอาศัยการแบ่งปันทรัพยากร ความรู้ และประสบการณ์ร่วมกัน เป็นการรวมพลังและทรัพยากรของหลายภาคส่วน จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Chantaphun, P., & Sumettikun, P. 2014) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก มี 3 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์กระตุ้นการก่อตั้งเครือข่ายความร่วมมือ กลยุทธ์พัฒนาการดำเนินงานของเครือข่ายความร่วมมือ และกลยุทธ์การประเมินผลและปรับปรุงงานของเครือข่ายความร่วมมือ

5. องค์ประกอบที่ 5 ด้านการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนช่วยเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพของการศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กสามารถปรับตัวโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ (Voraphongphat, N. 2021) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การสร้างจิตพิสัยและธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วม ส่วนกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ ทั้งปัจจัยและกระบวนการสามารถนำมากำหนดรูปแบบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

6. องค์ประกอบที่ 6 ด้านการติดตามประเมินผล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ กระบวนการที่สถานศึกษาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อประเมินความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้า และปรับปรุงคุณภาพ เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน และปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาคุณภาพการศึกษา และสอดคล้องกับแนวความคิดของ (Nawawongsathian, A. 2019) กล่าวว่า การประเมินกลยุทธ์เป็นขั้นตอนที่ดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ การติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ว่าเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด และอย่างไรบ้าง และการประเมินผลเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์และเงื่อนไขต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งมีผลกระทบกับแผนกลยุทธ์และทำให้การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ไม่อาจ



ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจมีผลให้ต้องมีการปรับแผนกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงไปและมีผลกระทบกับการดำเนินการตามกลยุทธ์ขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ได้แก่การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ ซึ่งหมายถึงการคอยติดตามตรวจสอบความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค ตลอดจนความสำเร็จและล้มเหลวของโครงการกิจกรรมต่าง ๆ นอกจากนี้ การได้เรียนรู้ถึงผลสำเร็จ หรือล้มเหลว ตลอดจนข้อผิดพลาดต่าง ๆ ก็ยังเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งองค์กรที่มีขีดความสามารถในการเรียนรู้สูงย่อมได้เปรียบในยามที่สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพราะจะสามารถปรับตัวเองได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็ว

7. องค์ประกอบที่ 7 ด้านผู้นำเชิงกลยุทธ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้นำที่มีความสามารถเชิงกลยุทธ์เป็นกุญแจสำคัญในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการวางแผน กำหนดทิศทาง และนำพาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี และสอดคล้องกับแนวคิดของ (Robbins, S. P., & Coulter, M. 2012) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารองค์กรต้องรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ และการดำเนินงานทุกอย่างในองค์กร บทบาทสำคัญของผู้บริหารคือ การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ สามารถมองเห็นภาพ คาดคะเนสิ่งที่จะเกิดขึ้น ปฏิบัติงานเชิงรุก มีความยืดหยุ่น คิดเชิงกลยุทธ์ สามารถทำงานร่วมกับคนอื่น เพื่อริเริ่มเปลี่ยนแปลง สร้างอนาคตให้เจริญเติบโตและมีคุณค่าต่อองค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. นำองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาเป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กให้ความสำคัญกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งช่วยให้สามารถกำหนดแนวทางและทิศทางในระยะยาวอย่างชัดเจน
2. เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กในการจัดการทรัพยากรในโรงเรียนขนาดเล็กที่จะช่วยให้โรงเรียนสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนคุณภาพการเรียนการสอน และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะของนักเรียนในทุกด้าน

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ทั้งหมด 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวางแผน 2) การจัดการทรัพยากร 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ 5) การพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ 6) การติดตามประเมินผล และ 7) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อนำองค์ประกอบที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป





ภาพที่ 2 องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2563 – 2565*. จาก

<https://www.moe.go.th>

กุหลาบ เกลี้ยงชุม. (2557). *การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนในจังหวัดชายแดนภาคใต้*. ปริญญานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.

จตุพร สังขวรรณ. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร*. ซีเอ็ดเคชั่น.

ณัฐพัชร วรพงศ์พัชร. (2564). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย*. สถาบันนวัตกรรมทางการศึกษา: สมาคมส่งเสริมการศึกษาทางเลือก.

นรรัชต์ ฝันเชียร. (2562). *โรงเรียนขนาดเล็ก ภาระหรือโอกาส และรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก*. *ทูลุ่ปลูกปัญญา*. จาก <https://www.trueplookpanya.com/education/content/71918/-teaartedu-teaart>

ปัทมา จันทพันธ์. (2560). *กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร*. วิทยานิพนธ์ด.ด., : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.



- ปิยนารถ เขียวสมุทร. (2558). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 สหวิทยาเขต สุราษฎร์ธานี 3. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.*
- พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต. (2561). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management).* กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- พัชรินทร์ จันทาพูน, & ปิยพงษ์ สุเมตติกุล. (2557). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อ การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก. วารสารครุศาสตร์ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- พิมพ์พร จารุจิตร. (2559). *ภาวะผู้นำกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.*
- ภี อารณย์เอี่ยม. (2562). *โรงเรียนขนาดเล็กกับการพัฒนาพลเมืองท้องถิ่น. มูลนิธิการศึกษาเพื่อสร้างพลเมือง ไทย (Thai Civic Education – TCE Foundation).*
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). *แผนบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก สพฐ. (ยุทธศาสตร์การพัฒนา ปีงบประมาณ 2562–2565).*
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). *กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยระเบียบ บริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา. กรุงเทพฯ: อีเลฟเว่น สตาร์ อินเตอร์เเทรด.*
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565). (ร่าง) *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 – 2570.* จาก <http://www.onec.go.th>
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2564). *การบริหารเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อมรินทร์ฮาวทู.
- อิสราวดี ชำนาญกิจ. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management).* จาก <https://www.gotoknow.org/posts/297090>
- อำพล นววงศ์เสถียร. (2562). *การจัดการเชิงกลยุทธ์: การแสวงหาความได้เปรียบในการแข่งขัน.* กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management.*
- David, F. R. (1997). *Strategic management* (6th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management.* New Jersey: Prentice Hall.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement, 30*(3), 607–610



Translated Thai References

- Aphoniam, P. (2019). *Small schools and the development of local citizenship*. Thai Civic Education Foundation.
- Basic Education Commission. (2019). *Small school management plan (Development strategy for fiscal year 2019–2022)*.
- Chamnanakit, A. (2009). *Strategic management*. Retrieved from <https://www.gotoknow.org/posts/297090>
- Chantaphoon, P., & Sumettikul, P. (2014). *Development of cooperative network management strategies for small school development*. Journal of Education: Chulalongkorn University.
- Chanthaphan, P. (2017). *Strategies for developing leadership among local administrative organization executives in Mukdahan Special Economic Zone*. Doctoral dissertation: Sakon Nakhon Rajabhat University.
- Charuchit, P. (2016). *Leadership and educational administration in the 21st century*. Faculty of Education: Udon Thani Rajabhat University.
- Chiewsomut, P. (2015). *Strategic management of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office 11, Surat Thani 3*. Independent study, Master of Education in Educational Administration, Suratthani Rajabhat University.
- Fanchien, N. (2019). *Small schools: Burden or opportunity and a model for their development*. TruePlookpanya. Retrieved from <https://www.trueplookpanya.com/education/content/71918/-teaartedu-teaart>
- Kliangchum, K. (2014). *The development of an appropriate strategic management model for schools in the southern border provinces* (Doctoral dissertation, North Bangkok University).
- Lueangalongkorn, P. (2018). *Strategic management*. Bangkok: Triple Education.
- Ministry of Education. (2017). *Strategic plan of the Ministry of Education B.E. 2563–2565 (2020–2022)*. Retrieved from <https://www.moe.go.th>
- Nawawongsethian, A. (2019). *Strategic management: Gaining a competitive advantage*. Bangkok: Southeast Bangkok College.
- Office of the Education Council. (2020). *The National Education Act, the Act on Ministry of*



Education Administration, and the Act on Civil Service Teachers and Educational Personnel Administration. Bangkok: Eleven Star Intertrade.

Office of the Education Council. (2022). *(Draft) The 13th National Economic and Social Development Plan (B.E. 2566–2570)*. Retrieved from <http://www.onec.go.th>.

Phakaphatwiwat, S. (2021). *Strategic management*. Bangkok: Amarin How-To Publishing.

Sangkhawan, C. (2014). *Strategic leadership*. Bangkok: SE-ED Education.

Woraphongphat, N. (2021). *Factors influencing the strategic management process of Rajamangala University of Technology administrators in Thailand*. Institute of Educational Innovation, Alternative Education Promotion Association.

