

การพัฒนาแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษา
ในทศวรรษหน้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช
**The Development of Strategic Management Model for Schools in
the Next Decade under the Secondary Education Service Area
Office, Nakhon Si Thammarat**

รัฐวรรณ กิ่งแก้ว^{1*}

นพรัตน์ ชัยเรือง¹

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช¹

ชูศักดิ์ เอกเพชร²

สาขาวิชาสหวิทยาการเพื่อการบริหารการพัฒนาที่ยั่งยืน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช²

*e-mail: chamnikk@gmail.com

Ratsawat Kingkaew¹

Nopparat Chairueang¹

Program in Educational Administration, Nakhon Si Thammarat Rajabhat University¹

Chusak Ekpetch²

Program in Interdisciplinary for Sustainable Development Administration, Nakhon Si
Thammarat Rajabhat University²

Received: December 7, 2023, Revised: January 25, 2024, Accepted: February 13, 2024

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มุ่งเน้นการพัฒนาแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า โดยเฉพาะบริบทของการจัดการในระดับมัธยมศึกษา เป็นการวิจัยแบบผสานวิธี แบ่งเป็น 3 ระยะ คือ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันและความสำเร็จของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา เก็บข้อมูลจากผู้บริหาร จำนวน 14 คน 2) การพัฒนาแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า เป็นการวิจัยเชิงอนาคตด้วยเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDRF เลือกผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 20 คน และ 3) การสนทนากลุ่ม โดยเลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษา จำนวน 9 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างและแบบสอบถาม ศึกษาให้เห็นถึงความจำเป็นของการจัดการโครงสร้างที่แตกต่าง การปรับให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังระบุช่องว่างในการประยุกต์ใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและการขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะ

รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า ที่นำเสนอประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางองค์กร การกำหนดกลยุทธ์และ

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ และการปรับปรุงกลยุทธ์ ผลการตรวจสอบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ทุกประเด็น แต่มีข้อเสนอแนะเพื่อความเหมาะสมและความเป็นไปได้มากยิ่งขึ้น รูปแบบนี้สามารถใช้เป็นแนวทางที่จะผลักดันให้เกิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า ที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราชได้

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ สถานศึกษาในทศวรรษหน้า เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR

Abstract

This study focuses on developing a strategic management model for educational institutions in the next decade, particularly within the context of secondary education management. It employs a mixed-methods research approach using three phases. The first phase sought to examine the current state and success of strategic management in educational institutions using data collected from 14 administrators. The second phase aimed at developing a strategic management model for educational institutions in the next decade. This phase involved future research using the EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) technique, with 20 experts selected based on their knowledge and experience according to predefined criteria. In the last phase, focus group discussions were conducted with nine experts who were directly involved in strategic management for educational institutions. Semi-structured interview questions and questionnaires were used in data collection. The study revealed the need for different management structures which are suitable for various contexts. It also identifies issues in applications of relevant information and a shortage of skilled personnel. The proposed strategic management model comprises five key components: internal and external environment analysis, vision and organizational direction, strategy formulation and implementation, strategy evaluation and control, and strategy improvement. The model has been evaluated for appropriateness and feasibility, with recommendations for further improvement. It serves as a potential guideline for effective strategic management in schools under the Secondary Education Service Area Office Nakhon Si Thammarat in the coming decade.

Keywords: Strategic Management Model; Schools in the Next Decade; EDFR Futures Research Technique

บทนำ

การที่จะประสบความสำเร็จในการส่งเสริมนักเรียนให้ได้รับความรู้ ทักษะ และเจตคติระดับโลกได้นั้น ควรส่งเสริมปัจจัยต่าง ๆ ไปพร้อมกัน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้รวมถึงการสร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้กับนักเรียน หลักสูตรที่ปรับให้เข้ากับบริบทของนักเรียนและโรงเรียน ครูที่พร้อมสำหรับการสอนสมรรถนะการอยู่ในสังคมโลก การเปิดโอกาสในการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศและการติดต่อพูดคุยกับชาวต่างชาติที่มาจากวัฒนธรรมอื่น รวมทั้งสภาพแวดล้อมเชิงบวกของโรงเรียน และที่สำคัญที่สุดผู้บริหารจะต้องมีแนวทางในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีความพร้อมในการพัฒนาผู้เรียนด้านทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งพัฒนาในด้านอื่น ๆ ต่อไป (PISA Thailand, 2021)

อย่างไรก็ตาม การพัฒนาทุนมนุษย์ทุกช่วงวัยยังคงต้องมีการยกระดับการพัฒนาในแต่ละช่วงวัย ได้แก่ เด็กตั้งแต่ในครรภ์ถึงปฐมวัยมีแนวโน้มพัฒนาการดีขึ้น แต่ยังคงต้องสร้างทักษะด้านอื่น ๆ ที่สัมพันธ์กับพัฒนาการของสมอง รวมถึงพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้ได้มาตรฐานมากขึ้น ช่วงวัยเรียน ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาขั้นพื้นฐานต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มประเทศที่มีระดับการพัฒนาที่ใกล้เคียงกัน การเรียนรู้ในระบบยังไม่เชื่อมโยงกับวิถีชีวิตเด็กและเยาวชนส่วนหนึ่งขาดความเชื่อถือในระบบการศึกษา จึงต้องสร้างโอกาสให้ได้รับการพัฒนาความรู้ตามแนวทาง

พหุปัญญาพร้อมทั้งสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อการศึกษาเพื่อสร้างการเติบโตของความคิด และการพัฒนาตนเองให้ทำสิ่งใหม่ ๆ ระดับการอาชีวศึกษาและอุดมศึกษา พบว่า การผลิตกำลังคนยังมีสมรรถนะไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงาน ถึงแม้ว่า การอาชีวศึกษาจะมีการปรับหลักสูตรอาชีวศึกษาให้สอดคล้องกับอุตสาหกรรมเป้าหมาย พัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอน เพื่อดึงดูดคนเก่งเข้ามาเรียน อาทิ อาชีวศึกษาฐานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี แต่ยังมีข้อจำกัดในการเรียนต่อในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) อีกทั้งค่าใช้จ่ายที่จ่ายตามคุณวุฒิการศึกษายังไม่สามารถดึงดูดให้มีผู้เรียนเพิ่มขึ้นได้ ในขณะที่มหาวิทยาลัยประสบปัญหานักศึกษาน้อยลง และมีความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีทำให้การจัดการเรียนรู้ออนไลน์บนแพลตฟอร์มต่าง ๆ มีต้นทุนการดำเนินงานต่ำและตอบสนองความต้องการได้เป็นรายบุคคล มหาวิทยาลัยจึงไม่สามารถมุ่งเฉพาะกลุ่มนักศึกษาในระบบได้อีกต่อไป ต้องเปลี่ยนเป็นการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ เน้นประสบการณ์สำหรับคนทุกช่วงวัยให้เข้าถึงได้จากทุกที่และทุกเวลา รวมทั้งมีต้นทุนที่ไม่สูงเกินไปจนเป็นอุปสรรคในการเข้าถึง นอกจากนี้ การแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้ต้องปิดโรงเรียนเป็นเวลานาน มีผลกระทบต่อคุณภาพของผู้เรียนทุกระดับชั้น เกิดภาวการณ์ถดถอยของการเรียนรู้ที่มีแนวโน้มการเกิดขึ้นซ้ำอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ภัยแรงงาน เผชิญความท้าทายจากการขาดกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยเฉพาะความสามารถในงานหรือขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน ทักษะในการใช้ชีวิต การแก้ปัญหา การมีแนวคิดของผู้ประกอบการมากขึ้น รวมถึงความสามารถในการบริหารตัวเองและการบริหารคนเพื่อทำงานร่วมกัน การนำทักษะของสมาชิกทีมที่หลากหลายมาประสานพลังรวมกันในการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์ (Government Gazette, 2022)

จากข้อมูลทั้งหมดที่กล่าวมาแล้วข้างต้น กล่าวได้ว่า การเตรียมความพร้อมในการพัฒนาผู้เรียนด้านทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งการพัฒนาด้านการพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ควรเริ่มจากการจัดการในระดับมัธยมศึกษา เพราะช่วงอายุของผู้เรียนมีความเหมาะสมมากที่สุด ตลอดจนบริบทการบริหารจัดการมีความเหมาะสมสำหรับการพัฒนาด้านต่าง ๆ ทุกด้าน จากเหตุผลและสถานการณ์ดังกล่าว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาสภาพปัจจุบันและความสำเร็จของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความสำเร็จของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช
3. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

บททวนวรรณกรรม

การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาเป็นหัวใจของผู้บริหาร ดังนั้น บทความนี้จะกล่าวถึงความสำคัญของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และองค์ประกอบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษา

ความสำคัญของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำคัญของนักบริหารสมัยใหม่ เพราะจะเกี่ยวข้องกับอนาคตในระยะยาวขององค์กรทั้งหมด นำไปสู่การเพิ่มโอกาสของความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กรได้ ความท้าทายของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์อยู่ที่การวิเคราะห์และประเมินสภาพการณ์ พิจารณาคำแห่งขององค์กรว่าอยู่ในจุดไหน ต้องการจะไปจุดใด และจะไปจุดนั้นด้วยวิธีการอะไร เพื่อนำมาวางแผน เลือกใช้กลยุทธ์อย่างเหมาะสม และผลักดันกลยุทธ์ไปสู่เป้าหมาย (Chinpaisarn, 2017; Kalasin, 2020; Chairueang, 2021) การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการวิเคราะห์ การตัดสินใจ และการปฏิบัติการขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายกลยุทธ์และคำนึงถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร และนำกลยุทธ์ดังกล่าวไปปฏิบัติ รวมทั้งการประเมินผลกลยุทธ์จากการดำเนินงาน ซึ่งกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นนั้นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความจำเป็น โดยกิจกรรมทั้งหลายดังกล่าวข้างต้น เรียกว่า การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินผลกลยุทธ์ โดยผู้บริหารต้องประเมินกลยุทธ์แต่ละทางเลือกอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เพื่อประเมินว่ากลยุทธ์ที่เลือกและนำไปปฏิบัติได้ผลอย่างไร และบรรลุผลสำเร็จหรือไม่ (Dess, Lumpkin, & Taylor, 2005; Coulter, 2008; Lumb, 2008) ซึ่งลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มีดังนี้

- 1) **การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นถึงอนาคต** เป็นการสร้างหรือกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ คาดการณ์แนวโน้มมองการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต และนำมาปรับทิศทางการดำเนินงานเพื่อให้องค์กรมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน องค์กรที่ดี วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั้น ไม่จำเป็นต้องมีลักษณะที่คงที่เสมอไป สามารถปรับเปลี่ยนได้เพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไป
- 2) **การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการจัดการต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร** เป็นการให้ความสำคัญต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงขององค์กรทั้งระบบ ซึ่งครอบคลุมโครงสร้างขององค์กร เทคโนโลยี บุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็น เพื่อให้สอดคล้องและเกื้อหนุนต่อยุทธศาสตร์ขององค์กรและสามารถผลักดันให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้
- 3) **การบริหารจัดการแบบองค์รวม** เป็นการมุ่งเน้นภาพรวมทั้งหมดขององค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายโดยรวมขององค์กรทั้งหมด และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย และกลยุทธ์จากระดับบนลงสู่ระดับล่าง เพื่อให้ทิศทางการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปในทิศทางที่นำไปสู่จุดหมายเดียวกัน
- 4) **การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ในการดำเนินงาน** เป็นการให้ความสำคัญต่อผลลัพธ์การดำเนินงาน โดยมีการระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ รวมทั้งตัวชี้วัดผลการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีการประสานและหล่อหลอมทรัพยากรไปใช้ในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้สามารถปฏิบัติตามยุทธศาสตร์และประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้โดยเป็นวัตถุประสงค์ที่ตอบสนองต่อสภาวะแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร
- 5) **การบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร** เป็นการมุ่งเน้นและคำนึงถึงความต้องการขององค์กร และให้ความสำคัญต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรหลายกลุ่ม จำเป็นต้องวิเคราะห์ความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ขณะเดียวกันต้องคำนึงถึงและสามารถจัดลำดับความสำคัญที่เหมาะสมในการสนองตอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งหมดอีกด้วย
- 6) **การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการวางแผนระยะยาว** เป็นการตัดสินใจทางด้านกลยุทธ์ ซึ่งมักจะมีความเกี่ยวข้องหรือมีผลต่อทิศทางการดำเนินงานในระยะยาวขององค์กร

องค์ประกอบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษา

เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานตามขั้นตอนที่มีการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติงานด้วยชั้นเชิงที่เหนือกว่า มีความเหมาะสมกับการบริหารจัดการขององค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด โดยคำนึงถึงบริบทของสังคมและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา องค์ประกอบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษา ควรประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (Environmental Internal and External Analysis) 2) การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางองค์กร (Vision Formulation and Direction Setting) 3) การกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Formulation and Implementation) 4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (Strategic Control and Evaluation) และ 5) การปรับปรุงกลยุทธ์ (Strategic Improvement) (Kaplan, & Norton, 2005; Wheelen, & Hunger, 2012; Choomwong, & Sethakajorn, 2020; Diah, & Masyitoh, 2020)

วิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed-Methods Research) แบ่งออกได้เป็น 3 ระยะ เป็นการวิจัยเชิงอนาคตด้วยเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ซึ่งมุ่งเน้นพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยมีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและความสำเร็จของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบันและความสำเร็จของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ตลอดจนการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูล โดยเลือกกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา จำนวน 14 คน ดังนี้ 1) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ จำนวน 1 คน 2) รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ จำนวน 2 คน 3) ผู้อำนวยการกลุ่มที่เกี่ยวข้อง จำนวน 7 คน และ 4) ประธานคณะกรรมการบริหารกลุ่มสหวิทยาเขต ทั้ง 4 กลุ่มสหวิทยาเขต จำนวน 4 คน เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาประมวลผล เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบสำหรับการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนถัดไป

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เป็นข้อคำถามปลายเปิด ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล และส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นที่ศึกษา ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก 2) การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางองค์กร 3) การกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ และ 5) การปรับปรุงกลยุทธ์ ซึ่งแบบสัมภาษณ์จะใช้การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย 1) ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและความเข้าใจในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ 2) ผู้ที่มีความเข้าใจในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราชเป็นอย่างดี และ 3) ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง มีขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) สร้างคำถามตามกรอบแนวคิดในการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัยและเสนอในลักษณะของแบบสัมภาษณ์ 3) นำคำถามไปตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยจัดส่งให้กับผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 5 คน 4) วิเคราะห์ความ

ตรงเชิงเนื้อหาโดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ทั้งฉบับซึ่งมีค่า 0.976 5) ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และ 6) นำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ไปใช้กับกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลโดยใช้เครื่องมือแบบสัมภาษณ์ จากนั้นจึงเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์และการบันทึก

การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อแยกแยะข้อมูลที่มีจำนวนมาก จัดกลุ่มข้อมูลที่มีความหมายคล้าย ๆ กัน หรือประเภทของข้อมูลที่มีความหมายเหมือน ๆ กัน นำไปสู่การจัดหมวดหมู่ (Sutthinarakorn, 2018) ด้วยการตรวจสอบด้วยเทคนิคสามประสานหรือสามเส้า (Triangulation) เปรียบเทียบข้อมูลที่ค้นพบกับแหล่งข้อมูลที่มีมุมมองต่างกัน จากนั้นนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้ 1) จัดการข้อมูล (Data Management) 2) แสดงข้อมูล (Data Display) และ 3) อธิบายข้อมูล (Data Explanation) (Podhisita, 2019) และนำมาสรุปประเด็นสภาพปัจจุบันและความสำเร็จของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาประมวลผล เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบสำหรับการวิจัยในขั้นตอนต่อไป

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

เป็นระยะที่ประมวลข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร และการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานจริงจากระยะที่ 1 มาจัดทำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง จากนั้นจะวิจัยด้วยเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDRF กลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน 4 กลุ่ม จำนวน 20 คน ตามเกณฑ์ของ Macmillan (1971) ที่กำหนดว่า หากผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป จะมีอัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อนจะมีน้อยมากและจะเริ่มคงที่ คือ 0.02 โดยเลือกกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญในแต่ละประเภท โดยใช้วิธีเฉพาะเจาะจง ซึ่งพิจารณาตามกลุ่ม ดังนี้

1) กลุ่มที่ 1 ประกอบด้วย นักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญหรือมีผลงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์หรือการบริหารการศึกษาเชิงกลยุทธ์ จำนวน 10 คน

2) กลุ่มที่ 2 ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษาระดับกรม ที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษา จำนวน 1 คน

3) กลุ่มที่ 3 ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษาระดับกองในภาคใต้ ที่มีวิสัยทัศน์อย่างน้อยเชี่ยวชาญหรือมีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษา จำนวน 6 คน

4) กลุ่มที่ 4 ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารการศึกษา ที่มีวิสัยทัศน์อย่างน้อยเชี่ยวชาญหรือมีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษา จำนวน 3 คน

ซึ่งเมื่อสัมภาษณ์รอบแรกแล้วจะนำประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ มากำหนดเป็นแบบสอบถามเพื่อสอบถามไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม เพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน จนได้ความเห็นที่สอดคล้องกันหรือได้รับฉันทามติ และเมื่อได้ข้อสรุปร่วมกันแล้ว ผู้วิจัยจะได้นำประเด็นมาเขียนเป็นรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราชในทศวรรษหน้าต่อไป

EDRF รอบที่ 1

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสัมภาษณ์รอบแรกเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง ที่ใช้คำถามปลายเปิด (Open-Ended Questions)

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ในรอบแรกจะใช้เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง โดยใช้ข้อมูลจากเอกสาร งานวิจัย และผลการศึกษาในระยะที่ 1 มาวิเคราะห์ ประมวลผล และสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์รอบแรก โดยแบบสัมภาษณ์จะผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาด้วยดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ทั้งฉบับซึ่งมีค่า 0.978 โดยใช้

ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พิจารณาและให้ความเห็นชอบในด้านความตรงเชิงเนื้อหา และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ในเครื่องมือ จากนั้นผู้วิจัยจะปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้ในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา จนได้แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อสัมภาษณ์

การหาคุณภาพของเครื่องมือ มีขั้นตอน ดังนี้ 1) สร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างตามกรอบแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง 2) นำแบบสัมภาษณ์เสนอผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และ 3) ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำและข้อเสนอแนะ

การเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้ 1) ประสานงาน จัดส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญและเก็บข้อมูลวิจัย 2) ขออนุญาตสัมภาษณ์ 3) แจ้งวัตถุประสงค์ เป้าหมายของการสัมภาษณ์ รูปแบบการวิจัย และภาระของผู้ถูกสัมภาษณ์สำหรับการทำแบบสอบถามครั้งที่ 2 หรืออาจจะต่อ ๆ ไป ถ้าความเห็นผู้เชี่ยวชาญยังไม่ได้ฉันทามติ (Consensus) 4) สัมภาษณ์ตามประเด็น 5) เมื่อผู้วิจัยสัมภาษณ์ครบทุกด้าน ผู้วิจัยสรุปการสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญฟัง เพื่อมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขและหรือเพิ่มเติมคำสัมภาษณ์ และ 6) แจ้งผู้เชี่ยวชาญว่าจะจัดส่งแบบสอบถามประเด็นจากการสัมภาษณ์มาอีก 1 หรือ 2 ครั้ง เพื่อให้ประเด็นจากผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความสอดคล้องกันหรือจนกว่าจะได้รับฉันทามติ (Consensus)

การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการตามขั้นตอนในระบะที่ 1

EDFR รอบที่ 2-3

แบบสอบถามสำหรับเก็บข้อมูลวิจัย แบบสอบถาม EDFR รอบที่ 2-3 เป็นแบบสอบถามที่ได้ประเด็นคำถามจากข้อมูลสัมภาษณ์ที่ได้จัดหมวดหมู่แล้ว โดยผู้วิจัยจะพัฒนาแบบสอบถามที่มีคำถามประเภทปลายปิด (Close-Ended Questions) แบบประมาณค่า 5 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูลในรอบที่ 2-3 ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บข้อมูลทางไปรษณีย์โดยการส่งแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญโดยตรง โดยผู้วิจัยได้สอดซองเปล่าติดแสตมป์ จ่าหน้าซองถึงผู้วิจัยเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญเกิดความสะดวกในการตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามคืน

การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์ทางสถิติ 2 ส่วน คือ 1) ค่ามัธยฐาน (Median: Mdn) เพื่อดูค่าความเหมาะสมและเป็นไปได้ของประเด็นคำถาม โดยค่ามัธยฐานตั้งแต่ 4.00-5.00 หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความเห็นว่า ประเด็นเหล่านี้มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด และ 2) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IR) เพื่อสรุปความสอดคล้องของประเด็น หากมีค่าน้อยกว่า 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความสอดคล้องกัน หรือได้รับฉันทามติ (Chairueang, 2022)

ระยะที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ได้มาโดยเลือกแบบเจาะจง จำนวน 9 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่ จำนวน 3 คน และ 2) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน

ขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม เพื่อสรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ มาสรุปเป็นรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ที่ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และความสำเร็จของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สรุปได้ดังนี้

1) สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

1.1) ปัจจุบันการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ควรแยกกลุ่มออกมาเพิ่มเติม เช่น ชุมชนสัมพันธ์ นโยบายและแผนงาน เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการ และกิจการนักเรียน เป็นต้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมและบริบทของแต่ละสถานศึกษา ดังเช่น ข้อความในแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างของกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลที่ว่า “...ยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควรขึ้นอยู่กับจำนวนนักเรียน...” (1.10) “...เดิม 6 ฝ่ายเหมาะกว่า ขาดสัมพันธ์ชุมชน นโยบายและแผนงาน...” (1.1) “...แนบไป แยกเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการ กิจการนักเรียน...” (1.7)

1.2) การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กร สถานศึกษาต้องเพิ่มกระบวนการที่มีความถูกต้องและชัดเจน ยังต้องพิจารณาปรับตามสถานการณ์และวงรอบให้เหมาะสม ดังเช่น ข้อความในแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างของกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลที่ว่า “...ขาดกระบวนการที่ชัดเจน...” (1.7) “...ปรับตามสถานการณ์พิจารณาตามวงรอบ...” (1.6)

1.3) การกำหนดกลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติ ยังต้องเพิ่มการให้ความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากร ส่วนการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่ร่วมกับสถานศึกษามีความเหมาะสม ดังเช่น ข้อความในแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างของกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลที่ว่า “...การสร้างความรู้เข้าใจ...” (1.6) “...การมีส่วนร่วมเหมาะสม...” (1.1)

1.4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์การดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่ร่วมกับสถานศึกษามีความเหมาะสม แต่ข้อมูลที่ใช้ดำเนินงานไม่ตรงประเด็น เนื่องจากกระบวนการก่อนหน้าดำเนินงานไม่ถูกต้อง ส่งผลให้นำผลไปใช้ประโยชน์ได้น้อย ดังเช่น ข้อความในแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างของกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลที่ว่า “...ข้อมูลไม่ตรงประเด็น...” (1.6) “...การประเมินไม่ตรงกับสภาพจริง...” (1.7)

1.5) การปรับปรุงกลยุทธ์ ผู้บริหารยุคใหม่ใส่ใจเรียนรู้ รับฟังข่าวสาร พร้อมเปลี่ยนแปลง แต่บางกลยุทธ์ในการดำเนินงานไม่ตรงประเด็นและไม่สอดคล้องกับสภาพจริง ดังเช่น ข้อความในแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างของกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลที่ว่า “...ผู้บริหารยุคใหม่ใส่ใจเรียนรู้พร้อมเปลี่ยนแปลงรับข่าวสาร...” (1.1) “...บางครั้งยังไม่ตรงประเด็น...” (1.6)

2) ความสำเร็จของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

2.1) สถานศึกษามีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น แต่ยังขาดแคลนบุคลากรและขาดผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสิทธิภาพ ความชำนาญเฉพาะด้าน ดังเช่น ข้อความในแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างของกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลที่ว่า “...ขาดแคลนบุคลากร ไม่ครบฝ่าย...” (1.7) “...ขาดความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสิทธิภาพในเชิงบริหาร...” (1.1)

2.2) การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางองค์กร มีผลกระทบจากสถานการณ์ภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมถึงโรคอุบัติใหม่ ตลอดจนทัศนคติของผู้บริหารที่อาจจะมีความเห็นที่ไม่สอดคล้องกับการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางองค์กร ดังเช่น ข้อความในแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างของกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลที่ว่า “...ความเสี่ยงจากภายนอก โรคอุบัติใหม่...” (1.6) “...ความแตกต่างของที่มา แนวคิด หลักคิดส่งผลต่อทัศนคติ...” (1.7)

2.3) การกำหนดกลยุทธ์และการนำ กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ สำนักงานเขตพื้นที่กับสถานศึกษาร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ แต่เกิดความขัดแย้งในสถานศึกษา ผู้ปฏิบัติงานขาดความเชื่อมั่นต่อกระบวนการ ขาดการมีส่วนร่วม และการขาดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ดังเช่น ข้อความในแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างของกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลที่ว่า

“...ร่วมคิดร่วมทำร่วมรับผิดชอบ...” (1.1) “...บางโรงเรียนกำหนดทิศทางไม่ดีเท่าที่ควรเนื่องจากความขัดแย้งในองค์กร...”

(1.10) “...การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษาขาดการมีส่วนร่วม...” (1.3) “...ขาดความร่วมมือการเสียสละ...” (1.7)

2.4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ บางสถานศึกษาไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากขาดแคลนทรัพยากร และบุคลากรในการปฏิบัติงาน ดังเช่น ข้อความในแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างของกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลที่ว่า “...บางสถานศึกษาไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขาดความพร้อม...” (1.1) “...การโยกย้ายรวดเร็วไม่ทันได้พัฒนา...” (1.10)

2.5) การปรับปรุงกลยุทธ์ บางสถานศึกษาไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความไม่ต่อเนื่องของการดำเนินงาน เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงผู้รับผิดชอบ หรือการโยกย้ายตำแหน่ง ดังเช่น ข้อความในแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างของกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลที่ว่า “...มีการเปลี่ยนแปลงโยกย้าย การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารจากระดับประถมเป็นมัธยม...” (1.4) “...ครูมีภาระงานสอนไม่ถนัดงานกลยุทธ์...” (1.6)

ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการวิจัยด้วยเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR สามารถสรุปผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า ได้ดังนี้

1) ชื่อและหลักการของรูปแบบ

ชื่อและหลักการของรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ประกอบด้วยหลักการที่สำคัญ ดังนี้

1.1) ชื่อของรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า คือ “รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2567-2576)”

1.2) หลักการของรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในทศวรรษหน้า ที่จะดำเนินงานในช่วงปี พ.ศ. 2567-2576 เป็นแนวทางที่จะผลักดันให้เกิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา ในเขตพื้นที่จังหวัดนครศรีธรรมราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ให้มีการดำเนินงานตามขั้นตอนที่มีการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติงานด้วยชั้นเชิงที่เหนือกว่าโดยมีความเหมาะสมกับการบริหารจัดการขององค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดโดยคำนึงถึงบริบทของสังคมและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

2) วัตถุประสงค์และเป้าหมายของรูปแบบ

วัตถุประสงค์และเป้าหมายของรูปแบบเพื่อให้สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ที่ประกอบด้วย 4 กลุ่มสหวิทยาเขต 13 สหวิทยาเขต 71 โรงเรียน เป็นแนวทางในการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า เป็นเครื่องมือสำหรับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในอีก 10 ปี ข้างหน้า (พ.ศ. 2567-2576)

3) องค์ประกอบของรูปแบบ

องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก 2) การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางองค์กร 3) การกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ และ 5) การปรับปรุงกลยุทธ์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (Environmental Internal and External Analysis) ประกอบด้วย องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานศึกษาที่เหมาะสมต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานศึกษาที่เหมาะสม

องค์ประกอบที่ 2 การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางองค์กร (Vision Formulation and Direction Setting) ประกอบด้วย โครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาที่เหมาะสมต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในอนาคต 10 ปี (พ.ศ. 2567-2576) การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของสถานศึกษาที่เหมาะสมในอนาคต 10 ปี (พ.ศ. 2567-2576) องค์ประกอบในการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของสถานศึกษาที่ช่วยยกระดับคุณภาพ และเทคนิควิธีการในการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Formulation and Implementation) ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติของสถานศึกษาที่เหมาะสมในอนาคต 10 ปี (พ.ศ. 2567-2576) องค์ประกอบในการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติของสถานศึกษาที่เหมาะสม แนวทางการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติของสถานศึกษาที่เหมาะสม และเทคนิควิธีการในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 4 การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (Strategic Control and Evaluation) ประกอบด้วย แนวทางในการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้บรรลุวิสัยทัศน์และทิศทางที่กำหนดในอนาคต 10 ปี (พ.ศ. 2567-2576) องค์ประกอบในการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่ดี และเทคนิควิธีการในการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 5 การปรับปรุงกลยุทธ์ (Strategic Improvement) ประกอบด้วย แนวทางในการปรับปรุงกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่เหมาะสมในอนาคต 10 ปี (พ.ศ. 2567-2576) องค์ประกอบในการปรับปรุงกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่ดี และเทคนิควิธีการในการปรับปรุงกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

4) กลไกและแนวทางในการดำเนินงานของรูปแบบ

กลไกและแนวทางในการดำเนินงานของรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้ามี 5 ขั้นตอน ได้แก่

4.1) สถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ด้วยการพิจารณาองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานศึกษาที่เหมาะสมต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานศึกษาที่เหมาะสมต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

4.2) สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางองค์กร ด้วยการพิจารณาโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาที่เหมาะสมต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในอนาคต 10 ปี (พ.ศ. 2567-2576) การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของสถานศึกษาที่เหมาะสม พิจารณาองค์ประกอบในการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของสถานศึกษาที่ช่วยยกระดับคุณภาพ และเลือกเทคนิควิธีการในการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

4.3) สถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้วยการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติของสถานศึกษาที่เหมาะสมในอนาคต 10 ปี (พ.ศ. 2567-2576) พิจารณาองค์ประกอบในการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติของสถานศึกษาที่เหมาะสมต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เลือกแนวทางและเทคนิควิธีการในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติของสถานศึกษาที่เหมาะสมต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

4.4) สถานศึกษามีการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ด้วยการมีแนวทางในการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้บรรลุวิสัยทัศน์และทิศทางที่กำหนดในอนาคต 10 ปี (พ.ศ. 2567-2576) พิจารณาองค์ประกอบในการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่ดี และเลือกเทคนิควิธีในการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

4.5) สถานศึกษามีการปรับปรุงกลยุทธ์ ด้วยการมีแนวทางในการปรับปรุงกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่เหมาะสมในอนาคต 10 ปี (พ.ศ. 2567-2576) พิจารณาองค์ประกอบในการปรับปรุงกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่ดี และเลือกเทคนิควิธีการในการปรับปรุงกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

5) แนวทางการประเมินและเงื่อนไขของรูปแบบ

5.1) แนวทางการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า ใช้การประเมินผล 2 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 1 การประเมินรูปแบบก่อนนำรูปแบบไปใช้

การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้าก่อนนำรูปแบบไปใช้ เริ่มจากการศึกษาหลักการของรูปแบบ พิจารณาความเหมาะสมกับสถานศึกษา ความสามารถที่จะดำเนินงานตามหลักการที่กำหนดให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ รวมถึงข้อกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ระยะที่ 2 การประเมินรูปแบบหลังนำรูปแบบไปใช้

การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้าหลังการนำรูปแบบไปใช้ จะพิจารณาความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ คุณภาพของการจัดการศึกษา ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และปัญหาอุปสรรคข้อจำกัดในการนำรูปแบบไปใช้

5.2) เงื่อนไขของรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า เป็นการพิจารณาเงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้ในปัจจุบันต่าง ๆ เช่น ความสามารถในการดำเนินงานตามหลักการที่กำหนด ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ รวมถึงการพิจารณาข้อกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีนครินทร์

ผลจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน ได้แสดงความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า ทั้ง 5 องค์ประกอบ ในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านเห็นด้วยว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ร้อยละ 100 แต่มีข้อเสนอแนะเพื่อความเหมาะสมและความเป็นไปได้มากยิ่งขึ้น ประเด็นการพัฒนารูปแบบ มีข้อเสนอแนะ เช่น การโยกองค์ประกอบย่อยให้อยู่ในองค์ประกอบหลักให้เหมาะสม การปรับเพิ่มข้อความในองค์ประกอบย่อย เป็นต้น ประเด็นวิธีการดำเนินงานของรูปแบบ มีข้อเสนอแนะ เช่น การปรับชื่อประเด็นให้เหมาะสม การปรับข้อความการอธิบายในแต่ละประเด็นเพื่อให้มีการสื่อความหมายที่ชัดเจนขึ้น เป็นต้น

อภิปรายผลการวิจัย

1. จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ พบว่า โครงสร้างการบริหารงานควรแยกกลุ่มออกมาเพิ่มเติมทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมและบริบทของแต่ละสถานศึกษา และพบว่า ข้อมูลที่ใช้ดำเนินงานในบางกระบวนการไม่ตรงประเด็น เนื่องจากกระบวนการก่อนหน้าดำเนินงานไม่ถูกต้อง ส่งผลให้นำผลไปใช้ประโยชน์ได้น้อย ดังนั้น สถานศึกษาต้องเพิ่มกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีความถูกต้องและชัดเจน และต้องเพิ่มการให้ความรู้

ความเข้าใจแก่นุกลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Markiewicz (2011) ที่ศึกษาการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานเพื่อเตรียมความพร้อมในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัตินั้น องค์กรจะต้องเตรียมและจัดการทรัพยากรทุกด้านขององค์กร โดยเฉพาะทรัพยากรขององค์กรที่ไม่เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ จะต้องปรับให้อยู่ในกรอบของกลยุทธ์ เพื่อที่องค์กรจะได้เตรียมความพร้อมในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

2. ด้านความสำเร็จของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ พบว่า สถานศึกษายังขาดแคลนบุคลากรและบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสิทธิภาพ ความชำนาญเฉพาะด้าน บางสถานศึกษาไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความไม่ต่อเนื่องของการดำเนินงาน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารหรือการโยกย้ายตำแหน่ง รวมทั้งการได้รับผลกระทบจากสถานการณ์จากภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมถึงโรคอุบัติใหม่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Mohd, Muhammad, Akhmad, & Roskifzan (2019) ที่ศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์และการวางแผนกลยุทธ์ในโรงเรียน: มันคุ้มค่าสำหรับครูหรือไม่? พบว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ส่วน (Sector Analysis) เป็นการศึกษาส่วนย่อย การวิเคราะห์สถานการณ์ภายในและภายนอก และการรวบรวมและวินิจฉัยข้อมูลเพื่อนำไปสู่การออกแบบนโยบายต่อไป 2) การออกแบบนโยบาย (Policy Design) เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานไว้อย่างชัดเจนเพื่อเป็นข้อมูลอ้างอิงสำหรับการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังสามารถใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจในอนาคตต่อไป และ 3) การวางแผนปฏิบัติการ (Action Planning) เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานตามเป้าหมายและกลยุทธ์ โดยการกำหนดกิจกรรมปฏิบัติการ กำหนดระยะเวลา การวางแผนทรัพยากร การมอบหมายงาน การตั้งงบประมาณ และอื่น ๆ

3. จากผลการวิจัยทำให้เห็นภาพรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ที่มีหลักการของรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในทศวรรษหน้า ที่จะดำเนินงานในช่วงปี พ.ศ. 2567-2576 เป็นแนวทางที่จะผลักดันให้เกิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่การจัดการศึกษาขึ้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา ในเขตพื้นที่จังหวัดนครศรีธรรมราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ให้มีการดำเนินงานตามขั้นตอนที่มีการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติงานด้วยชั้นเชิงที่เหนือกว่าโดยมีความเหมาะสมกับการบริหารจัดการขององค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด โดยคำนึงถึงบริบทของสังคมและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ที่สอดคล้องกับแนวคิดการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ที่มีวิสัยทัศน์ว่า “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” (Office of the Education Council, 2017)

4. การสรุปองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้าที่ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก 2) การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางองค์กร 3) การกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ และ 5) การปรับปรุงกลยุทธ์ เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยทั้งหมด พบว่า มีความสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ที่ยึดหลักสำคัญในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย การจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All) การจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Education) ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม (All for Education) อีกทั้งยึดตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) โดยนำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 มาเป็นกรอบความคิดสำคัญในการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ ด้วย กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรมเพื่อ

สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน และการพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เป็นต้น (Office of the Education Council, 2017)

5. การนำเสนอกลไกและแนวทางในการดำเนินงานของรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษา ในทศวรรษหน้า ทั้ง 5 ขั้นตอน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Boonananwong (2018) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน พบว่า รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การจัดทำแผนกลยุทธ์ ของโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม 2) การประสานพลังร่วมนำกลยุทธ์โรงเรียนไปสู่การปฏิบัติ และ 3) การติดตาม ควบคุม และ ประเมินผลแบบเสริมพลัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Reddy (2016) ที่ศึกษาความท้าทายของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ในองค์กรของรัฐและเอกชน พบว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เริ่มจากองค์การส่วนเอกชนและนำมาใช้ในองค์กร ภาครัฐ โดยการนำการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ไปใช้ แบ่งออกเป็น 2 ประเด็นหลัก ๆ คือ การใช้งานภายใต้นโยบายระยะยาว และรูปแบบความรับผิดชอบอย่างง่าย ซึ่งในประเด็นแรกต้องอาศัยการดำเนินการภายใต้แผนกลยุทธ์ที่รัดกุม และนำไปใช้ เพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงขององค์กร โดยใช้เทคนิคการบริหารจัดการแนวใหม่ ในขณะที่ประเด็นหลัง มักจะพบ ในองค์กรเอกชน ซึ่งผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้นำในการกำหนดกลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ Diah, & Masyitoh (2020) ที่ศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบรรลุมาตรฐานการบริการที่ศูนย์กิจกรรม การเรียนรู้ชุมชน (PKBM) พบว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) เป็นกระบวนการวางแผนกิจกรรมในระยะสั้น ระยะกลาง หรือระยะยาว เพื่อที่จะให้สามารถวัด สังเกต และประเมินผลกิจกรรมได้อย่างเหมาะสม 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) เป็นกระบวนการ สั่งการ การบังคับบัญชา การนำ และการประสานงาน ตามกลยุทธ์ที่องค์กรกำหนดไว้ และ 3) การประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic Evaluation) เป็นกระบวนการเพื่อประเมินผลการดำเนินกิจกรรมว่า เป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งอาจจะ ประเมินผลเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือประเมินผลรูปแบบและปัญหาจากการดำเนินกิจกรรม

6. จากการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า ซึ่งพบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ เป็นการดำเนินการวิจัยที่สอดคล้องกับ งานวิจัยของ Tuchinda, Kongthong, Phunhan, & Phinyoanantapong (2016) ที่ศึกษาอนาคตภาพหลักสูตรพลเมืองศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในทศวรรษหน้า (ช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2555-2565) ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบและโครงสร้างหลักสูตร พบว่า มีความเป็นรูปธรรมสามารถพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ และความ เข้าใจทักษะชีวิตอย่างเต็มศักยภาพทุกด้าน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Pongtatsana, Chairueang, & Hatta (2018) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดในอนาคต ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ พบว่า มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ ในระดับมาก

สรุป

รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า ที่จะดำเนินงานในช่วงปี พ.ศ. 2567-2576 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (2) การกำหนดวิสัยทัศน์และ ทิศทางองค์กร (3) การกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ และ (5) การ ปรับปรุงกลยุทธ์ จากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า สามารถใช้เป็นแนวทางที่จะผลักดันให้เกิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ของสถานศึกษาที่การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา ในเขตพื้นที่จังหวัดนครศรีธรรมราช สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราชได้ ดังนั้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

ควรนำผลการวิจัยไปกำหนดเป็นนโยบายการพัฒนาและการกำหนดกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางที่จะผลักดันให้เกิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาในทศวรรษหน้าให้มีการดำเนินงานตามขั้นตอนที่มีการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติงานด้วยชั้นเชิงที่เหนือกว่า โดยมีความเหมาะสมกับการบริหารจัดการขององค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด โดยคำนึงถึงบริบทของสังคมและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นต่อไป

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรจัดทรัพยากรทางการศึกษา เทคโนโลยีดิจิทัล และข้อมูลสารสนเทศพื้นฐานสำหรับการใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างเพียงพอ และเหมาะสม
2. ควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลสถานการณ์ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีและนวัตกรรมและพฤติกรรมผู้รับบริการโดยตรงและโดยอ้อม เพื่อให้สามารถปรับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ได้ตามสถานการณ์
3. ควรจัดโครงสร้างการบริหารงานแบบองค์คณะบุคคลที่เกิดจากการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและเหมาะสมตามบริบท มีความยืดหยุ่นสามารถเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต
4. ควรวิเคราะห์นโยบายจากต้นสังกัด ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำมาปรับปรุงสถานศึกษาให้สอดคล้อง

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษา เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพโดยใช้การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า โดยอาจเพิ่มการเก็บข้อมูลจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ตัวแทนครู นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้นำชุมชน เป็นต้น
2. ควรศึกษา เรื่อง การพัฒนานวัตกรรมทางการบริหารการศึกษาเพื่อการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า
3. ควรศึกษา เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในทศวรรษหน้า สังกัดอื่น ๆ

References

- Boonananwong, C. (2018). *Model of Strategic Management of Secondary Schools under the Office of the Basic Education Commission* (Doctoral Dissertation), Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronage. [in Thai]
- Chairueang, N. (2021). *Educational Policy and Planning for Local Development*. Nakhon Si Thammarat: Nakhon Si Thammarat Rajabhat University. [in Thai]
- _____. (2022). *Research to Develop Educational Administration*. Nakhon Si Thammarat: Nakhon Si Thammarat Rajabhat University. [in Thai]
- Chinpaisarn, T. (2017). *Strategic Management*. Nonthaburi: Thanathud Print. [in Thai]
- Choomwong, N., & Sethakajorn, S. (2020). Model of the strategic management for private schools under office of the private education commission in Nonthaburi Province. *Journal of Humanities and Social Sciences, Rajapruk University*, 6(3), 91-108. [in Thai]
- Coulter, M. (2008). *Strategic Management in Action* (4th Printing). New Jersey: Pearson Education.
- Dess, G. G., Lumpkin, G. T., & Taylor, M. L. (2005). *Strategic Management: Text and Cases*. New York: McGraw Hill.

- Diah, M., & Masyitoh, K. (2020). Strategic management in achieving service standards at the center for community learning activities (PKBM). *Asian Journal of Contemporary Education*, 4(1), 57-68
- Government Gazette. (2022, November 1). *The Thirteenth National Economic and Social Development Plan (2023-2027)*. Vol. 139 parts 258 D., P.1. [in Thai]
- Kalasin, K. (2020). *Strategic Management*. Bangkok: Nida Publishing. [in Thai]
- Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (2005). *Creating the office of Strategy Management*. Working Paper no 05-071.
- Lumb, R. B. (2008). *Competitive Strategic Management*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Macmillan, T. T. (1971). The Delphi Technique. *Paper Presented at the Annual Meeting of the California Junior Colleges Associations Committee on Research and Development, Monterey, California*. May 1971, 3-5.
- Markiewicz, P. (2011). Change management in the strategy implementation process. *Intellectual Economics*, 2(10), 257-267.
- Mohd, F. M. Y., Muhammad, R. M., Akhmad, H., & Roskifzan, O. (2019). Strategic management and strategic planning in school: is it worth for teachers?. *Academic of Strategic Management Journal*, 18(3), 1-6.
- Office of the Education Council. (2017). *Thailand Education Scheme in Brief (2017-2036)*. Bangkok: Office of the Education Council, Ministry of Education. [in Thai]
- PISA Thailand, Organization for Economic Co-operation and Development. (2021). *Results: Are Students Ready to Thrive in an Interconnected World?*, Bangkok: Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), Ministry of Education. [in Thai]
- Podhisita, C. (2019). *Science and Art of Qualitative Research* (8th Printing). Bangkok: Amarin Printing & Publishing. [in Thai]
- Pongtatsana, W., Chairueang, N., & Hatta, K. (2018). The strategic management model for provincial office of the non formal and informal education in the futures. *Journal of Education*, 29(1), 112-126. [in Thai]
- Reddy, P. S. (2016). Challenges to strategic management in public and private sector organizations. *International Journal of Research in Management & Technology*, 6(2), 65-70.
- Sutthinarakorn, W. (2018). *Data Analysis of the Qualitative Research*. Bangkok: Siamparitut. [in Thai]
- Tuchinda, N., Kongthong, A., Phunhan, S., & Phinyoanantapong, B. (2016). The scenario of citizenship education curriculum at the basic education level in the next decade (During 2012-2022). *Journal of Education Naresuan University*, 18(1), 106-118. [in Thai]
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability* (13th Printing). New Jersey: Pearson Education.