

การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

A Development of Strategic Administration Model Affecting the Effectiveness of Middle-Sized School under the Office of Secondary Educational Service Area Office in the Northeast Thailand

ศิริลักษณ์ ทิพม่อม^{1,*}, วาโร เฟ็งสวัสดิ์², วันนิกา ฉลากบาง² และพรเทพ เสถียรนพเก้า²
Siriluck Tippamom^{1,*}, Waro Phengsawat², Wannika Chalakbang² and Pornthep Satheannopakaow²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) พัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3) พัฒนาคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใช้วิธีวิจัยแบบผสมทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ การวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การสร้างรูปแบบ โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และการศึกษาพหุกรณีโรงเรียนต้นแบบ จำนวน 4 โรงเรียน ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง 3 รอบ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน ระยะที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 50 คน ครู จำนวน 400 คน และประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 50 คน รวมทั้งสิ้น 500 คน ระยะที่ 4 การจัดทำและตรวจสอบคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนมี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) บรรยากาศขององค์กร 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) ทักษะการบริหาร องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

¹ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร 47000
Ph.D. Student in Educational Administration and Development, Sakon Nakhon Rajabhat University,
Sakon Nakhon 47000 Thailand

² คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร 47000

Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University, Sakon Nakhon 47000 Thailand

* Corresponding author, e-mail: Sirirak_57@hotmail.com

2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การประเมินกลยุทธ์ องค์ประกอบที่ 3 ประสิทธิภาพของโรงเรียน มี 3 ด้าน ได้แก่ 1) ผลสำเร็จของการบริหาร 2) คุณภาพของผู้เรียน และ 3) ความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2. รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยภาพรวมมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 3 องค์ประกอบหลัก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบหลักจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ประสิทธิภาพของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.97$, S.D. = 0.18) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.95$, S.D. = 0.22) และปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียน ($\bar{X} = 4.92$, S.D. = 0.33) ตามลำดับ

3. คู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ในการบริหารงานวิชาการ โดยมีเนื้อหาประกอบด้วย คำชี้แจง ความนำ องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คำสำคัญ: รูปแบบ การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประสิทธิภาพของโรงเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง

ABSTRACT

The objectives of this study were to 1) study the development of strategic administration model affecting effectiveness middle-sized school under the office of Secondary Educational Service Area Office in the Northeast Region of Thailand, and 2) to check the model with empirical data and 3) to construct and create handbook of the model. Mixed methods research of qualitative and quantitative researches was employed in this study. It was conducted in 4 phases. The first phase was the model drafting conducted in 3 steps; step 1: studied documentation and research, step 2 : interviewed 9 experts, and step 3: multi-case studies of 4 best practice's schools. The second phase was to run the model development by the implementation of modified Delphi technique for 3 times with 21 experts, and the third phase was the model examination by using a 5-level rating scale questionnaire with 500 stakeholders.

The study revealed the following results;

1. There were 3 components for strategic administration model affecting effectiveness of middle-sized school under the office of Secondary Educational Service Area Office in the Northeast Region of Thailand. First component was 5 issues of the school administration supporting factors, 1) school administrator leadership, 2) participation of stakeholders, 3) organizational climate, 4) human resource development, and 5) resource management. The second component was four steps of the strategic management process; 1) SWOT analysis 2) strategic planning 3) strategic practice and 4) strategic evaluation. The third component was three issues of the school effectiveness ; 1) successful management, 2) quality students and 3) satisfaction of stakeholder.

2. The developed strategic administration model effecting effectiveness Model was consistent with empirical data. Overall was the most appropriate level ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.39), when considering the elements was in most every component. By mean value, each component could be prioritized from highest to lowest as follows: the school effectiveness ($\bar{X} = 4.97$, S.D. = 0.18) was at the highest level, the process of the strategic

management ($\bar{X} = 4.95$, S.D. = 0.22) was at the highest level, also the school administration supporting factors ($\bar{X} = 4.92$, S.D. = 0.33) was at the highest level.

3. Manual model of the development of strategic administration model was suitable to use. The contents include explanation, introduction, component of the development of strategic administration model effecting the model's effectiveness and the progress of the strategic administration model.

Keywords: Model, Strategic administration model, Effecting effectiveness, Middle-sized school

บทนำ

มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดในบรรดาทรัพยากรทั้งหมด ในการดำเนินงานหรือกิจกรรมใดๆ ที่ต้องการผลสำเร็จตามเป้าหมาย ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการเป็นตัวกำหนด ผลักดันความสำเร็จ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีคุณประโยชน์อย่างสูงและเป็นตัวแปรชี้วัดความสำเร็จในอนาคตได้อย่างดี การพัฒนามนุษย์ให้มีศักยภาพหรือสมรรถนะตนเองอย่างเต็มที่จึงเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติได้อย่างยั่งยืน การศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาคนทั้งในด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ รวมทั้งพฤติกรรม เจตคติ ค่านิยม คุณธรรม และจริยธรรม ตั้งแต่รากฐานชีวิตและต่อเนื่องตลอดชีวิต เมื่อคนในประเทศมีคุณภาพก็จะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศให้ยั่งยืน ประเทศไทยให้ความสำคัญในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพดังปรากฏไว้ในรัฐธรรมนูญ ยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาลในการพัฒนาการศึกษา และกำหนดให้มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตรวจสอบการจัดการศึกษาของประเทศว่ามีคุณภาพตามมาตรฐานตามที่กำหนด (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). 2556 : 20)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มีหลักการจัดการศึกษาเพื่อให้คนไทยได้รับโอกาสเท่าเทียมกันทางการศึกษาการจัดให้มีการศึกษาตลอดชีวิตและการสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ให้เป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรยาบรรณความก้าวหน้าทางวิชาการ

การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (ราชกิจจานุเบกษา. 2542 : 2) สร้างคุณภาพชีวิตและสังคมบูรณาการอย่างสมดุลระหว่าง ปัญญาธรรม คุณธรรม และวัฒนธรรม เป็นการศึกษาตลอดชีวิตเพื่อคนไทยทั้งปวงมุ่งสร้างพื้นฐานที่ดีในวัยเด็ก ปลูกฝังความเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมตั้งแต่วัยการศึกษาขั้นพื้นฐาน และพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อการทำงานที่มีคุณภาพ โดยให้สังคมทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้ตรงตามความต้องการของผู้เรียน สามารถตรวจสอบได้อย่างมั่นใจว่าการศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาชีวิตและสังคม เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน สามารถพึ่งตนเองพึ่งกันเองได้ และสามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ โดยกำหนดให้สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษา

รูปแบบการบริหารโรงเรียนเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานงานที่ปฏิบัติ เพื่อสร้างโรงเรียนให้มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพสูง เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่องยั่งยืน เป็นการทำงานและจัดการองค์การที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สำคัญอย่างน้อย 3 ประการไปพร้อมกันคือ บรรลุเป้าหมายพัฒนางานพัฒนาคน และพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2552 : ง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบการบริหารที่ได้รับความสนใจมากในปัจจุบัน โดยผู้บริหารจะต้องวางแผนกลยุทธ์ที่ชาญฉลาด กำหนดกลยุทธ์ที่แตกต่างจากคนอื่น แต่เป็นความแตกต่างเชิงสร้างสรรค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางให้องค์กรปฏิบัติงานได้

เหนือ คู่แข่งขันและเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่
ต้องการได้ (ฐิติ จี อักษร. 2549 : 1)

ผลการสำรวจโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดทั้งหมด
36,245 โรงเรียน พบว่า เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง
ที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500 ถึง 1,500 คน จำนวน
14,253 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 55.46 จึงถือได้ว่าโรงเรียน
มัธยมศึกษาขนาดกลางมีจำนวนมากที่สุด โรงเรียนเหล่านี้
มีข้อจำกัดหลายประการที่ทำให้ไม่สามารถพัฒนาคุณภาพ
ได้ทัดเทียมโรงเรียนขนาดใหญ่ จากการศึกษาสภาพปัญหา
ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า
โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ประสบปัญหาใน 4 ด้าน
คือ 1) ด้านการบริหารจัดการ ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่
ขาดทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียน 2) ด้านการเรียน
การสอน นักเรียนมีผลการเรียนต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับ
โรงเรียนขนาดต่างกัน เนื่องจากครูส่วนใหญ่ขาดทักษะ
ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 3) ด้านความพร้อมของ
ปัจจัยสนับสนุน โรงเรียนไม่สามารถระดมทรัพยากรจาก
ผู้ปกครองและชุมชนได้มากนัก เนื่องจากส่วนใหญ่ยังมี
ฐานะยากจน และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนยังมีน้อย
(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2553 : 2)

จากสภาพปัญหาของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาด
กลางดังกล่าว อาจจะมีสาเหตุมาจากโรงเรียนขาดการ
บริหารเชิงกลยุทธ์ เพราะองค์กรจะประสบผลสำเร็จตาม
เป้าหมายที่กำหนดได้ จำเป็นต้องมีวางแผนและกำหนด
แนวทางให้บุคลากรปฏิบัติอย่างถูกต้อง มีการจัดระบบ
ในการควบคุมและประเมินความก้าวหน้า ซึ่งจะทำให้
องค์กรสามารถปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมี
ประสิทธิภาพ ตฤณ สุภโชคอุดมชัย (2557 : 25) และ
วางรचना ผลประเสริฐ (2554 : 9-10) ได้สรุป การจัดการ
เชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร คือ
1) ช่วยให้องค์กรมีกรอบและทิศทางที่ชัดเจน 2) ช่วยให้
ผู้บริหารคิดอย่างเป็นระบบ 3) ช่วยสร้างความพร้อมให้
องค์กรในการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงาน
4) ช่วยสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน 5) ช่วยให้การ
ทำงานเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติหน้าที่ และ
6) ช่วยให้องค์กรมีมุมมองที่ครอบคลุม

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียง
เหนือ ที่ผู้วิจัยศึกษา นี้ เป็นแนวทางในการบริหาร
โรงเรียนขนาดกลางให้มีประสิทธิผล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผล
ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการ
บริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน
มัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อพัฒนาคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกล
ยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาด
กลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 การสร้างรูปแบบ มีรายละเอียดดังนี้

1. การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน
ประกอบด้วย คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารการ
ศึกษา ผู้บริหารสถาน ศึกษา และครู เครื่องมือที่ใช้ในการ
วิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น
3. การศึกษาพฤติกรรมโรงเรียนต้นแบบ ได้แก่
โรงเรียนสร้างคอมวิทยา โรงเรียนไชยวานวิทยา โรงเรียน
นาหว้าพิทยาคม และโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมี
โครงสร้าง ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง
นำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหาและจัดหมวดหมู่ตามประเด็น
ต่าง ๆ

4. นำข้อมูลจากการวิเคราะห์มาร่างรูปแบบ
ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบ ดำเนินการดังนี้

1. พัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบ
ปรับปรุง จำนวน 3 รอบ สอบถามความคิดเห็นของ
ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน ประกอบด้วย คณาจารย์ใน
สถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา
ศึกษานิเทศก์ และครู

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามสำหรับการใช้เทคนิคเดลฟาย รอบที่ 1, 2 และ 3

3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป หาค่ามัธยฐาน (\bar{X}) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR)

ระยะที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยการสอบถามความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 500 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน 55 ข้อ

3. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์โรงเรียนละ 1 ชุด พร้อมระบุวันส่งแบบสอบถามคืน ได้รับคืน 500 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5. ปรับปรุงแก้ไขรูปแบบให้สมบูรณ์

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการพัฒนาแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียน มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) บรรยากาศขององค์กร 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) ทรัพยากรทางการบริหาร องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การประเมินกลยุทธ์ องค์ประกอบที่ 3 ประสิทธิผลของโรงเรียน มี 3 ด้าน ได้แก่ 1) ผลสำเร็จของการบริหาร 2) คุณภาพของผู้เรียน และ 3) ความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2. ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 3 องค์ประกอบ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบหลักจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ประสิทธิผลของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.97$, S.D. = 0.18) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.95$, S.D. = 0.22) และปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียน ($\bar{X} = 4.92$, S.D. = 0.33) ตามลำดับ

3. คู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ในการบริหารโรงเรียน โดยมีเนื้อหาประกอบด้วย คำชี้แจงความนำ องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

อภิปรายผล

1. ผลการพัฒนาแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า รูปแบบมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียน มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) บรรยากาศขององค์กร 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) ทรัพยากรทางการบริหาร องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การประเมินกลยุทธ์ องค์ประกอบที่ 3 ประสิทธิผลของโรงเรียน มี 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ผลสำเร็จของการบริหาร 2) คุณภาพของผู้เรียน และ 3) ความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัย

ของสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2554:166) ที่ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผล เป็นการบริหารเชิงระบบและการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า คือ การนำองค์การ การมุ่งเน้นทรัพยากร บุคคล ธรรมมาภิบาล และวัฒนธรรมโรงเรียน ด้าน กระบวนการ คือ การวางแผนกลยุทธ์ การจัดการ กระบวนการ การให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการจัดการความรู้ ส่วนด้านผลผลิต คือ ทำให้ได้ผู้เรียน เก่ง ดี และมีความสุข ส่วนครูและบุคลากรทางการศึกษามีคุณภาพและมาตรฐาน ชุมชนมีจิตอาสาช่วยเหลือโรงเรียน ทั้งนี้โรงเรียนจะต้องคิดแก้ปัญหา โดยใช้วิธีการคิดนอกกรอบ ตามสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ สอดคล้องกับบงลักษณ์ เรือนทอง (2550 : 164) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารและครูมืออาชีพ 3) การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้ และน่าเชื่อถือ 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 6) เน้นการเรียนการสอน 7) การสอนที่มีวัตถุประสงค์ และ 8) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง และสอดคล้องกับโรงเรียนบ้านทุ่งจูด อำเภอเคียนซา จังหวัดสุราษฎร์ธานี (2556 : 1) ได้เสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนไว้ว่า ประกอบด้วย 1) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ครู นักเรียน ชุมชน ผู้ปกครอง อาคารสถานที่ แหล่งเรียนรู้ และงบประมาณ 2) กระบวนการ ได้แก่ การจัดการ องค์กร แผนปฏิบัติการ 4 ปี แผนปฏิบัติการ แผนนิเทศ แผนการใช้งบประมาณ หลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนการสอน คำสั่งมอบหมายงาน การประกันคุณภาพภายใน และ 3) ผลลัพธ์ ได้แก่ นักเรียนเก่ง ดี มีสุข ตามมาตรฐานของโรงเรียน นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนพึงพอใจ

2. ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือกับ

ข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.93, S.D. = 0.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้ง 3 องค์ประกอบหลัก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบหลักจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ประสิทธิภาพของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.97, S.D. = 0.18$) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.95, S.D. = 0.22$) และปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียน ($\bar{X} = 4.92, S.D. = 0.33$) ตามลำดับ จากข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคิดเห็นว่รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งในภาพรวมและรายองค์ประกอบหลัก โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของระดับความคิดเห็นมากกว่า 4.90 ซึ่งสูงมาก รูปแบบดังกล่าวมีความเหมาะสมอย่างยิ่งที่จะนำไปใช้ในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางให้มีประสิทธิผลต่อไป

3. ผลการพัฒนาการใช้คู่มือรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) บรรยากาศขององค์กร 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) ทรัพยากรทางการบริหาร สอดคล้องกับผลการวิจัยของอรรถพงษ์ เทพิน (2556 : 11) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศในทศวรรษหน้า พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ด้านโรงเรียน ได้แก่ โครงสร้างการบริหารโรงเรียน กระบวนการบริหารงานภายในโรงเรียน บรรยากาศในโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียน 2) ด้านผู้บริหาร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร และการติดต่อสื่อสาร 3) ด้านครูและบุคลากร ได้แก่ คุณภาพการสอนของครู ความพึงพอใจในการทำงาน และการเสริมสร้างพลังอำนาจ 4) ด้านนักเรียน ได้แก่ พฤติกรรมการเรียนของนักเรียน เจตคติต่อการเรียนของนักเรียน และพฤติกรรมด้านสังคมกับกลุ่มเพื่อน 5) ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี 6) ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้มีส่วนได้

ส่วนเสีย ได้แก่ การร่วมวางแผนพัฒนา การร่วมกิจกรรม และการร่วมระดมทรัพยากร และสอดคล้องกับอำนาจจันทวานิช (2547 : 1) กล่าวถึงโรงเรียนสมบูรณแบบว่า คือโรงเรียนที่มีสังคม บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ มีความพร้อมในด้านทรัพยากรวัตถุ เทคโนโลยีงบประมาณ และทรัพยากรบุคคลสามารถจัดการศึกษาได้อย่างดี ทั้งในด้านการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนรู้ ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพสูงตามมาตรฐานกำหนด และได้รับการพัฒนาอย่างครบถ้วนทุกด้าน เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข เป็นโรงเรียนที่สามารถจัดการศึกษาได้สนองสอดคล้องความต้องการของชุมชน เป็นที่ชื่นชมของชุมชน รวมทั้งเป็นโรงเรียนที่สามารถเป็นแบบอย่างในการให้ความช่วยเหลือชุมชนและโรงเรียนอื่นในชุมชนได้ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของเกษมาพร ทองเอื้อ (2555 : 7-9) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า ประกอบด้วย 1) ปัจจัยลักษณะองค์การ ได้แก่ โครงสร้างของโรงเรียน ทรัพยากรและเทคโนโลยี 2) ปัจจัยด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ได้แก่ บรรยากาศของโรงเรียน วัฒนธรรมของโรงเรียน 3) ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน 4) ปัจจัยด้านลักษณะนโยบายและการปฏิบัติ ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ หลักสูตรสถานศึกษา นโยบายและการปฏิบัติ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของสมเกียรติ มาลา (2554 : 9) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลสังกัดเทศบาลเมืองกำแพงเพชร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านกระบวนการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ ด้านคุณลักษณะความเป็นครูที่ดี ด้านความพร้อมของอาคารสถานที่ ด้านบรรยากาศของโรงเรียน และด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนทำนองเดียวกันยังสอดคล้องกับผล การวิจัยของเรขา ศรีวิชัย (2554 : 165) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารงานสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัยที่มีประสิทธิผลในจังหวัดนนทบุรี

พบว่า มีปัจจัยในการบริหารงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา การตอบสนองของความต้องการของชุมชน แหล่งเรียนรู้ในชุมชน ทรัพยากรและการลงทุน นโยบายของรัฐบาล นโยบายของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้เรียน ผู้บริหารและครู งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการจัดการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) บรรยากาศขององค์กร 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) ทรัพยากรทางการบริหาร ในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางควรพัฒนาปัจจัยในด้านเหล่านี้เพื่อให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิผล

1.2 โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางควรนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียน โดยศึกษาและปฏิบัติตามคู่มือการใช้รูปแบบอย่างเคร่งครัด

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง

2.2 ควรทำการวิจัยกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางสู่ความเป็นเลิศ

2.3 ควรทำการวิจัยการพัฒนาแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก

เอกสารอ้างอิง

เกษมาพร ทองเอื้อ. (2555). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ**

ประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล.

กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ชูใจ เอื้ออักษร. (2549). **การบริหารเชิงกลยุทธ์.**

กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล.

ตฤณ ศุภโชคอุดมชัย. (2557). **กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนา การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร.

นงลักษณ์ เรือนทอง. (2550). **รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล**. วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542”. (19 สิงหาคม 2542). **ราชกิจจานุเบกษา**. เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก. หน้า 1-23.

“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545”. (2545). **ราชกิจจานุเบกษา**. เล่ม 119 ตอนที่ 123 ก., 19 ธันวาคม 2545, หน้า 16-21.

“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553”. (2553). **ราชกิจจานุเบกษา**. เล่ม 127 ตอนที่ 45 ก., 22 กรกฎาคม 2553, หน้า 1-3.

เราชา ศรีวิชัย. (2554). **รูปแบบการบริหารงานสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัยที่มีประสิทธิผลในจังหวัดนนทบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

โรงเรียนบ้านทุ่งจูด. (2556). “รูปแบบการบริหารโรงเรียนบ้านทุ่งจูด อำเภอเคียนซา จังหวัดสุราษฎร์ธานี” ใน **รูปแบบการบริหารสถานศึกษา (SCHOOL MODEL)**. สุราษฎร์ธานี : สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3.

วรางคณา ผลประเสริฐ. (2554). “หน่วยที่ 1 แนวคิด เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์” ใน **การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาล**. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สมเกียรติ มาลา. (2554). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลสังกัดเทศบาลเมืองกำแพงเพชร**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553).

แนวทางพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษา.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2556). **รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (รอบสาม)**. กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). **รายงานการติดตามการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปี 2551**. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล. (2554). **การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

อรรคพงษ์ เทพิน. (2556). **รูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบนที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศในทศวรรษหน้า**. วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

อำรุง จันทวานิช. (2547). **แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาสู่โรงเรียนคุณภาพ**. กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานเลขาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ.