

ห้องสมุดงานวิจัย สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ



248209



การจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษนนทบุรี เขต 1

STRATEGIC MANAGEMENT IN BASIC EDUCATION
SCHOOLS OF NONTHABURI EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

ปุ่นเขวีร์ สุทธิธัญวรัตน์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของงานศึกษาค้นคว้าระดับปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา
สาขาวิชาการจัดการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตจันทบุรี

พ.ศ. 2553

600252931

ห้องสมุดงานวิจัย สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ



248209

การจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต1



นางปณยวีร์ จูติชัยวัฒน์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

พ.ศ. 2553

**STRATEGIC MANAGEMENT IN BASIC EDUCATION
SCHOOLS OF NONTHABURI EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1**

PUNYAWEE THITITHANWARAT

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of Master of Education

Department of Education Management

Graduate School, Dhurakij Pundit University

2010

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 1
ชื่อผู้เขียน	ปุลณยวีร์ จูติธัญวรัตน์
อาจารย์ที่ปรึกษา	ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา
สาขาวิชา	การจัดการการศึกษา
ปีการศึกษา	2553

บทคัดย่อ

248209

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพและ ปัญหาและข้อเสนอแนะของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 1 โดยใช้กรอบแนวคิดตามกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้คือ สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 1 จำนวน 13 โรง เก็บข้อมูลจาก ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้รับผิดชอบฝ่ายแผนและนโยบาย ครูและกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนละ 4 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์ชนิดมีโครงสร้าง และแบบศึกษาเอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่า ความถี่ ร้อยละและการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

สภาพการจัดการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษามีการดำเนินงานตามขั้นตอนการจัดการกลยุทธ์ ดังนี้คือ 1) ขั้นการกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์และการกำหนดกลยุทธ์ 2) ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประกอบด้วย การกำหนดแผนงาน โครงการ และการดำเนินงานตามแผน และ 3) ขั้นการประเมินผลกลยุทธ์ ประกอบด้วย การติดตาม และการประเมินผลและรายงาน

ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเชิงกลยุทธ์ พบปัญหาในแต่ละขั้นตอนดังนี้ 1) ขั้นการกำหนดกลยุทธ์ คือ ปัญหาด้านความพร้อมของบุคลากร ด้านกระบวนการมีส่วนร่วม และการประสานงานจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง 2) ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือ ปัญหาด้านงบประมาณความพร้อมด้านบุคลากรและปัญหาด้านเวลาที่กำหนดใน โครงการมักคลาดเคลื่อน 3) ขั้นการประเมินผลกลยุทธ์ คือ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจและความตระหนักในความสำคัญของการติดตามประเมินผล และพบว่าการติดตามไม่เป็นไปตามปฏิทินที่กำหนด ขาดความต่อเนื่องในการติดตามและประเมิน ไม่มีเวลา และมีการสรุปผลคลาดเคลื่อนเนื่องจากประเมินเข้าข้างตนเอง

ข้อเสนอแนะในการจัดการเชิงกลยุทธ์ พบว่า 1) ขั้นการกำหนดกลยุทธ์ มีข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการพัฒนาบุคลากร มีการกระตุ้นครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีโอกาสในการคิดและระดมสมอง จัดให้มีผู้เชี่ยวชาญให้ความรู้ จัดให้มีการประชุมปฏิบัติการในการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีการฝึกและจัดบุคลากรให้เป็นพี่เลี้ยง กระตุ้นให้ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมระหว่าง ครู ชุมชน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีข้อเสนอแนะ คือ ควรชี้ให้บุคลากรเห็นความสำคัญและความจำเป็นของโครงการและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติตามกลยุทธ์และมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรติดตามผลการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เร่งระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดการศึกษาทั้งจากหน่วยงานในชุมชนและท้องถิ่นเพื่อสามารถปฏิบัติตามกลยุทธ์ได้ครอบคลุมทุกด้าน รวมทั้งควรเพิ่มจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) ขั้นการประเมินผลกลยุทธ์มีข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการจัดทำแผนเครื่องมือ ปฏิทินในการประเมิน ติดตามผล มีการติดตามผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สร้างความเข้าใจให้บุคลากรมีเป้าหมายการทำงานร่วมกันรวมทั้งเห็นความสำคัญ ความจำเป็นและผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลง ควรมีการสร้างขวัญกำลังใจแรงจูงใจจากผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารลงไปเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน และควรมีการเพิ่มจำนวนผู้นิเทศ ติดตามผล

248209

The recommendation for strategic management found in each step included: (1) the strategic formulation step; it was essential that personnel development, instructor motivation, brain storming should be applied. Training from experts, strategic workshop, and participated motivation among instructors, community, and basic educational committees would be desired. (2) The strategic implementation step; the suggestions were: educating staff to accept the importance and necessary of projects, adjusting methods of work to meet the goals effectively, and personnel knowledge development was required for strategic performing. (3) The strategic evaluation step were recommended that create systemically and continuously plans and schedules for evaluating and monitoring, should be emphasized, the impact assessment and motivation from performance were still necessitated, and administrators should be incorporate as a member of team. Increasing the number of supervisors were recommended.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างสูงจาก ศาสตราจารย์ กิตติคุณ ดร.วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ท่านได้ให้ความรู้ให้ คำปรึกษาแนะนำข้อคิดเห็นต่างๆตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆด้วยความเอาใจใส่อย่าง สม่ำเสมอเพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ และขอขอบพระคุณกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สินลารัตน์ รองศาสตราจารย์จิตาภา สุนาลัย และ ดร.ธนีนาถ ณ สุนทร ที่ให้ความกรุณาเป็นคณะกรรมการสอบ ผู้วิจัยขอกราบขอบ พระคุณคณาจารย์ที่กล่าว ข้างต้นเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์โชติ แยมแสง ผู้ช่วยศาสตราจารย์สินธวา กามดิษฐ์ อาจารย์สุรวี สุนาลัย ดร.วิทยา ศรีชมภู ผู้อำนวยการโรงเรียนรุ่งเรืองวิทยา และนายภูริวัฒน์ ทองยศ ผู้อำนวยการโรงเรียนผาสุภมณีจักรมิตรภาพที่116 ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือด้วย ความเอาใจใส่และให้คำแนะนำ อันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและคณะทำงาน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต1 ทุกท่านที่ให้ความสะดวกและให้ข้อมูลทั้งจากการสัมภาษณ์และ การ ศึกษาเอกสารและขอขอบคุณเพื่อนๆทุกคนที่ให้กำลังใจและคอยช่วยเหลือแก่ผู้วิจัยไว้ ณ โอกาสนี้

ปญญวีร์ จุติธัญวรรค์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ฅ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่	
1. บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
1.3 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	5
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2. แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
2.1 การจัดการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	10
2.2 การจัดการเชิงกลยุทธ์.....	12
2.3 การจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	19
2.4 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	58
3. วิธีการการดำเนินการวิจัย	64
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	64
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	65
3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	67
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้.....	67

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

4. ผลการศึกษา	
4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์	69
4.2 การดำเนินงานตามขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์ จำแนกเป็น ราย โรงเรียน ตามกรอบแนวคิดการวิจัย	73
4.3 การดำเนินงานตามขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมตาม กรอบแนวคิดการวิจัย	134
5. สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการศึกษา.....	142
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	147
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	155
บรรณานุกรม.....	157
ภาคผนวก.....	164
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	165
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	174
ประวัติผู้เขียน.....	180

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหาร	69
4.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้รับผิดชอบฝ่ายแผนและนโยบาย.....	70
4.3 ข้อมูลทั่วไปของครูผู้ปฏิบัติงาน	71
4.4 ข้อมูลทั่วไปของกรรมการสถานศึกษา.....	72
4.5 สรุปปัญหาและอุปสรรคของสถานศึกษา.....	132
4.6 จำนวนโรงเรียนที่พบเอกสารที่ใช้ประกอบการดำเนินงานจำแนกตามขั้นตอน การจัดการเชิงกลยุทธ์.....	135

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
2.1 กระบวนการบริหารงานเชิงกลยุทธ์.....	17
2.2 กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์และกรอบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตาม มาตรฐาน.....	18
2.3 การประเมินสถานภาพของสถานศึกษา.....	27
2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์.....	35
2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ.....	41
2.6 ขั้นตอนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ.....	44
2.7 ความสัมพันธ์ระหว่างแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ.....	46
2.8 การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ.....	53
2.9 แผนที่กลยุทธ์โรงเรียนในฝัน.....	56