

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนคุณธรรมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
อุดรธานี เขต 3 : กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านหนองสองห้องหนองแห้วโนนศรี
A STRATEGIC MANAGEMENT OF MORAL SCHOOL
IN UDON THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE, AREA 3 :
A CASE STUDY OF BAN NONG SONG HONG NONG HAO NON SI SCHOOL

นัยนา เหลาพร¹ และพิมพ์พร จารุจิตร²

Naiyana Laoporn¹ and Pimporn Charuchit²

^{1, 2}สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

^{1, 2}Department of Educational Administration, Faculty of Education,

Udon Thani Rajabhat University, Thailand

*Corresponding Author E-mail : 64120605119@udru.ac.th

วันที่รับบทความ 5 มกราคม 2567

วันแก้ไขบทความ 24 กุมภาพันธ์ 2567

วันที่ตอบรับบทความ 7 มีนาคม 2567

บทคัดย่อ (Abstract)

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนคุณธรรม (2) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพื่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนคุณธรรม และ (3) เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนคุณธรรม โดยใช้ระเบียบการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง เนื่องจากเป็นโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือกโรงเรียนคุณธรรม ระดับสี่ดาวเพียงโรงเรียนเดียวในจังหวัดอุดรธานี (อ้างตามประกาศ ประจำปี 2564) กลุ่มเป้าหมายคือ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านหนองสองห้องหนองแห้วโนนศรี รวมทั้งหมดจำนวน 6 คน ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย 3 ระยะตามวัตถุประสงค์ทั้ง 3 ข้อ ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยจากข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ โดยสรุปด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาแบบบรรยายและพรรณนา จากนั้นอภิปรายและสรุปผลแบบอุปนัยเพื่อหาข้อสอดคล้องกับทฤษฎีและนำเสนอ

ผลการวิจัยพบว่า (1) ด้านองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนบ้านหนองสองห้องหนองแห้วโนนศรีมีความโดดเด่นทั้งสี่ด้านตามกรอบแนวคิดที่ได้จากการสังเคราะห์ในระยะที่ 1 คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร 2) การจัดทำและวางแผน 3) การปฏิบัติตามแผน และ 4) ขึ้นประเมินผลการดำเนินงานและการควบคุม ส่งผลให้การบริหารเชิงกลยุทธ์โรงเรียนคุณธรรมมีความโดดเด่น และประสบผลสำเร็จ (2) ด้านปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะพบว่า 1) ความร่วมมือจากผู้ปกครองยังมีน้อย 2) ปัญหาภาระงานที่มีปริมาณมากเท่ากันกับโรงเรียนขนาดใหญ่อื่น และ 3) ปัญหาด้านงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด และ (3) ด้านการศึกษาแนวทางในการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนคุณธรรม พบว่าโรงเรียนมีการ

บริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ แม้การดำเนินงานจะมีปัญหาและอุปสรรค แต่โรงเรียนก็มีวิธีการบริหาร และดำเนินการภายใต้ขีดจำกัดที่หลีกเลี่ยงไม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: การบริหารเชิงกลยุทธ์, โรงเรียนคุณธรรม, องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์, กรณีศึกษาโรงเรียนที่โดดเด่น

Abstract

The purposes of research were (1) to study the components of strategic management of Moral Schools, (2) to study problems, obstacles, and suggestions for strategic management of Moral Schools, and (3) to study guidelines for strategic management of Moral Schools. A qualitative research and a purposive selection method were used in this research. This school was selected because it was the only one school that has passed the criteria for selecting moral schools. It is the only four-star school in Udon Thani province. (Refer to the announcement for the year 2021). The target group were 6 people. They were an administrator, 5 teachers and personnel of Ban Nong Song Hong Nong Haeo Non Si School. The research was conducted in 3 phases according to all 3 objectives. The results were from the information obtained from the interviews. It was concluded with a descriptive and descriptive content analysis, then discussed and summarized the results inductively to find consistency with the theory and presented them.

The results found that (1) the components of strategic management of Ban Nong Song Hong Nong Haeo Non Si School is outstanding in all four aspects according to the conceptual framework obtained from the synthesis in Phase 1: they were 1) analyzing the organizational environment, 2) preparing and planning, 3) implementing the plan, and 4) performance evaluation and control stage. As a result, the strategic management of moral school is outstanding and successful. (2) In terms of problems, obstacles, and suggestions, it was found that 1) there was still little cooperation from parents, 2) the problem of the same high workload as other large schools, and 3) the problem of a limited budget and (3) Educational guidelines for strategic management of moral schools was found that the school has effective strategic management even though the operation has problems and obstacles but the school has effective ways of managing and operating within these inevitable limits.

Keyword: Strategic management, Moral schools, Components of strategic management, A case study of outstanding schools

บทนำ (Introduction)

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจที่ก้าวกระโดดในปัจจุบัน ส่งผลกระทบให้เกิดปัญหาสังคมตามมามากมาย โดยเฉพาะปัญหาการขาดคุณธรรมจริยธรรมในสังคมไทย เช่น ปัญหาการคดโกง ความไม่ซื่อสัตย์ ขาดความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม ฯลฯ ปัญหาเหล่านี้ล้วนเป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการที่จะต้องช่วยกันเร่งแก้ปัญหาด้วยการบริหารจัดการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับสังคมไทย โดยเฉพาะกลุ่มเด็กและเยาวชนที่รับกระแสบริโภคนิยมและวัตถุนิยมโดยปราศจากภูมิคุ้มกัน และตามพระบรมราโชวาทเกี่ยวกับงานด้านการศึกษาตอนหนึ่งของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 ได้พระราชทานไว้ว่า “งานด้านการศึกษาเป็นงานสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของชาตินั้น ขึ้นอยู่กับการศึกษาของพลเมืองเป็นข้อใหญ่ ตามข้อเท็จจริงที่ทราบกันดีแล้ว ระเบียบนี้บ้านเมืองของเรามีพลเมืองเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งมีสัญญาณบางอย่างเกิดขึ้นด้วยว่า พลเมืองของเราบางส่วนเสื่อมทรามลงไปในความประพฤติและจิตใจ ซึ่งเป็นอาการที่น่าวิตก ว่าถ้าหากยังคงเป็นอยู่ต่อไป เราอาจเอาตัวไม่รอด ปรากฏการณ์เช่นนี้นอกจากเหตุอื่นแล้ว ต้องมีเหตุมาจากการศึกษาด้วยอย่างแน่นอน จึงพูดได้เต็มปากแล้วว่า เราจะต้องจัดงานด้านการศึกษาให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น...” (พระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่บัณฑิตวิทยาลัยวิชาการศึกษา ประสานมิตร. 12 ธันวาคม 2512)

โครงการโรงเรียนคุณธรรมสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการดำเนินงานเพื่อสืบสานพระราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ตามพระราชประสงค์ของสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 10 ซึ่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการในสมัยนั้น (นายแพทย์ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์ ดำรงตำแหน่ง 15 ธันวาคม พ.ศ. 2559 ถึง 8 พฤษภาคม พ.ศ. 2562) ได้มอบหมายให้รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (หม่อมหลวงปนัดดา ดิศกุล) ดำเนินงานตามนโยบายภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติเกี่ยวกับเรื่องคุณธรรม โดยร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดการศึกษาเพื่อให้เยาวชนทุกคน มีความรู้ ความสามารถ เป็นคนดี คนเก่งและมีความสุข นอกจากนี้พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯ มีพระราชกระแสรับสั่งต่อประชาชนชาวไทยให้ “ช่วยสร้างคนดีให้บ้านเมือง” พร้อมทั้งพระราชทานหลัก 3 ประการที่เกี่ยวกับครูและนักเรียนไว้ว่า “ให้ครูรักเด็ก เด็กรักครู” “ให้ครูสอนให้เด็กมีน้ำใจต่อเพื่อนไม่ให้แข่งขันกัน แต่ให้แข่งกับตัวเองและให้เด็กที่เรียนเก่งช่วยสอนเพื่อนที่เรียนช้ากว่า” “ให้ครูจัดกิจกรรมให้นักเรียนทำร่วมกันเพื่อให้เห็นคุณค่าของความสามัคคี” จากพระราชกระแสรับสั่งข้างต้น สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูรทรงพระราชทานพระบรมราโชวาท ด้านการศึกษาเพื่อสานต่อพระราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ว่า การศึกษาต้องมุ่งสร้างพื้นฐานให้แก่ผู้เรียน 4 ด้าน ดังนี้ 1. มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง 2. มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคง-มีคุณธรรม 3. มีงานทำ-มีอาชีพ 4. เป็นพลเมืองดี เพื่อเป็นการสืบสานศาสตร์พระราชา และสนองพระราชกระแสรับสั่ง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงจัดทำโครงการโรงเรียนคุณธรรม สพฐ. ขึ้น เพื่อมุ่งปลูกฝังให้ผู้บริหาร ครู นักเรียนและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการปลูกฝังคุณธรรม 5 ประการ ได้แก่ 1) พอเพียง 2) กตัญญู 3) ซื่อสัตย์สุจริต 4) ความรับผิดชอบ และ 5) อุทิศตนเพื่อสังคม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560 : 4-6) การดำเนินงานแก่โรงเรียนคุณธรรมชั้นนำ ให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับและสามารถเป็นต้นแบบใน

การนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ผู้บริหารจึงต้องแสวงหาเครื่องมือที่ดีที่สุดที่จะใช้ในการ บริหารงาน ให้ประสบความสำเร็จ การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะทำให้ผู้บริหารระดับสูงบรรลุผลตาม ภารกิจและเป้าหมายขององค์กร (Peter Wright, Mark J. Kroll, John A. Parnell. 1996) การบริหารเชิงกล ยุทธ์จึงเป็นหัวใจ ของงานบริหารโดยผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ ที่ชาญฉลาด กำหนดกลยุทธ์ที่ แตกต่างจากคนอื่นแต่เป็นความแตกต่างเชิงสร้างสรรค์เพื่อใช้เป็นแนวทางให้องค์กร ปฏิบัติงานให้สามารถ บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ ถ้าปราศจากแผนกลยุทธ์องค์กรจะไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินงานและ ไม่มีแผนที่จะปฏิบัติให้เหมาะสมกับ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป (สุพานี สฤษฏ์วานิช. 2547)

เนื่องจากการเป็นการศึกษาแบบกรณีศึกษา และเพื่อเป็นการนำแนวทางจากสถานศึกษาที่มีผลการ ปฏิบัติที่โดดเด่นในการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในด้านการบริหารโรงเรียนคุณธรรมมาบูรณาการในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การพัฒนาโรงเรียนคุณธรรมมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับและสามารถเป็นต้นแบบในการนำไปปฏิบัติให้เกิด ประโยชน์มากที่สุด ทำให้ผู้วิจัยต้องการศึกษาแนวทางในการบริหารเชิงกลยุทธ์โรงเรียนคุณธรรมสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้วิจัยเลือกโรงเรียนบ้านหนองสองห้องหนองหัวโนนศรี สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุดรธานี เขต 3 เป็นกรณีศึกษา เนื่องจากเป็นโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์ การ คัดเลือกโรงเรียนคุณธรรมสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับสี่ดาวและได้รับรางวัล โรงเรียนคุณธรรมระดับสี่ดาวเพียงโรงเรียนเดียวในจังหวัดอุดรธานี ซึ่งเป็นรางวัลสูงสุดในขณะที่ผู้วิจัยสนใจ ศึกษา (อ้างตามประกาศรายชื่อโรงเรียนคุณธรรมสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับสี่ดาว ประจำปี 2564 ลงวันที่ประกาศ 22 สิงหาคม 2565) ผลการวิจัยที่ได้มาจะเป็นข้อมูลที่สามารถนำไปเป็น แนวทางในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาในด้านการพัฒนาคุณธรรมให้กับผู้บริหาร สถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์ สูงสุดต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนคุณธรรม สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3: กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านหนองสองห้องหนองหัวโนนศรี
2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพื่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนคุณธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3: กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านหนองสองห้องหนองหัว โนนศรี
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนคุณธรรม สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลายท่าน เช่น ความหมายจากนักวิชาการดังต่อไปนี้

บุญเลิศ เย็นคงคา (2544) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือแผนการดำเนินงานโดยอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก นำมาประเมินและวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อการตัดสินใจให้กับองค์กร

พานี สฤกษ์วานิช (2546) การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการบริหารองค์กรที่เน้นการมองระยะยาว โดยจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องของการวางแผนกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติและประเมินผลและควบคุมเชิงกลยุทธ์โดยการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ดังกล่าว จะเป็นไปเพื่อปกป้ององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งที่เป็นโอกาสและอุปสรรค จุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กรนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อย่างที่ต้องการ

บุญยเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2559) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การจัดการตามวัตถุประสงค์ที่ได้รับการทบทวนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

กลูอิคและ อาร์. เจาซ์ (Glueck, and R. Jauch. (1984) ได้ให้ความหมาย การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการของผู้บริหารที่ใช้ในการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ประสพอยู่ในขณะนั้น โดยการพิจารณากลยุทธ์นั้น สามารถทำให้องค์การบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของกิจการได้

เดวิด (David. 1997) ให้ความหมายการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า เป็นศาสตร์และศิลป์ในการกำหนด กลยุทธ์ (Strategy formulation) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (strategy implementation) และการประเมินผลกลยุทธ์ (strategy evaluation)

สคูเพิร์ชและโรบินสัน (Pearce and Robinson. 2000) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นชุด ของการตัดสินใจและการปฏิบัติการต่าง ๆ ซึ่งมีผลต่อการวางแผนและการปฏิบัติตามแผน ซึ่งออกแบบมาเพื่อช่วย ให้วัตถุประสงค์ของบริษัทรุดูเป้าหมาย

จากความหมายของนักวิชาการดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์หมายถึงกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารโดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร วางแผน ปฏิบัติตามแผน และตรวจสอบผลการปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ใช้ระเบียบการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง เนื่องจากโรงเรียนบ้านหนองสองห้องหนองแหัวโนนศรี เป็นโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือกโรงเรียนคุณธรรม ระดับสัดาวเพียงโรงเรียนเดียวในจังหวัดอุดรธานี (อ้างตามประกาศ ประจำปี 2564) โดยมีรายละเอียดของการศึกษาทั้งสิ้น 3 ระยะ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนคุณธรรม ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากเอกสารทางวิชาการ ตำรา วารสาร บทความทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ การวิเคราะห์ทฤษฎีแบบบรรยายและพรรณนา และสรุปเป็นโครงสร้างการสังเคราะห์แนวทางการบริหารงานเชิงกลยุทธ์โรงเรียนในโครงการโรงเรียนคุณธรรม โดยทำการสังเคราะห์เนื้อหาด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามทฤษฎีที่เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดจาก เซอร์โตและปีเตอร์ (Certo & Peter. 1990), เอ็ดเวิร์ดส์ ดับเบิลยู. เดมมิ่ง (Edward W. Deming), แฮ็กเกอร์และอะคิเนเยเล่ (Hacker & Akinyele. 1998), ฮังเกอร์และวีเลน (Hunger & Wheelen. 1995), เดส, เกรกอรี จี. และอเล็กซ์ มอลเลอร์ (Dess, Gregory G., and Alex Miller, 1993), โรบบิ้นและเคอูลเตอร์ (Robbins and Coulter. 2007), ทัทนีย์ กำเนิดสิงห์ (2555), สุภาพร ตันติสม (2554), เสนาะ ตีเยาว์ (อ้างอิงใน นิธิธร รุ่งเรือง. (2553), พระมหาศิริชัย สิริธนาโณ (ศรีรัมย์) (2556), ทวีป ศิริวิทย์ (2544), ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2550) และสุพจน์ ทรายแก้ว (2545) และได้ผลสรุปจากการสังเคราะห์ได้กระบวนการในการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนี้ 1. ขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร 2. ขั้นการจัดทำและวางแผน 3. ขั้นปฏิบัติตามแผน และ 4. ขั้นประเมินผลการดำเนินงานและการควบคุม (ระยะเวลา 1 มิถุนายน – 30 กรกฎาคม พ.ศ. 2566) จากนั้นลงพื้นที่วิจัยเพื่อทำการศึกษา (ระยะเวลา 1 สิงหาคม – 31 สิงหาคม พ.ศ. 2566)

ระยะที่ 2 การศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพื่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนคุณธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 : กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านหนองสองห้องหนองแก้วโนนศรี (ระยะเวลา 1 สิงหาคม – 31 สิงหาคม พ.ศ. 2566)

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางในการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนคุณธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 (ระยะเวลา 1 สิงหาคม – 31 สิงหาคม พ.ศ. 2566)

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ที่ได้จากการสังเคราะห์ โดยทำการหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้ 1) ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์ 2) สร้างแบบสัมภาษณ์ 3) นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอคำแนะนำ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข 4) นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ และ 5) นำแบบสัมภาษณ์ที่ทำการปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง เพื่อจัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับจริงในการเก็บข้อมูลต่อไป

กลุ่มเป้าหมาย

ผู้วิจัยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนบ้านหนองสองห้องหนองแก้วโนนศรี จำนวน 1 คน, คณะครูโรงเรียนบ้านหนองสองห้องหนองแก้วโนนศรี จำนวน 5 คน รวมทั้งหมด จำนวน 6 คน

ผลการวิจัย(Research Results)

ผลการศึกษา พบว่า 1. โรงเรียนบ้านหนองสองห้องหนองแห้วโนนศรี มีองค์ประกอบในการบริหารเชิงกลยุทธ์โรงเรียนคุณธรรมโดดเด่นทั้ง 4 ด้าน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร 2) การจัดทำและวางแผน 3) การปฏิบัติตามแผน และ 4) การประเมินผลการดำเนินงานและการควบคุม โดยผู้วิจัยสรุปผลเป็นรายด้านดังนี้ 1) *ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร* โรงเรียนบ้านหนองสองห้องหนองแห้วโนนศรี บริหารงานโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค ในการบริหารโรงเรียนและการดำเนินงาน มีการร่วมกันวิเคราะห์ทางเลือกที่นำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ การนำผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา มา ใช้เป็นข้อมูลในการตรวจสอบสภาพแวดล้อม มีการร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน มีการร่วมกันศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งด้านการเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยีร่วมกับคณะครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน มีการประชุมชี้แจงและให้ความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์ นโยบายวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของการบริหารโรงเรียนให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ มีการร่วมกันสรุปปัญหาและเรียงลำดับความต้องการเป็นขั้นตอน 2) *ด้านการจัดทำและวางแผน* มีการร่วมกันกำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และสอดคล้องกับคู่มือโรงเรียนคุณธรรมสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดร่วมกัน มีการร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดทำโครงการ เรียงลำดับโครงการและกิจกรรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติการ 3) *ด้านการปฏิบัติตามแผน* มีการกำหนดฝ่ายที่รับผิดชอบและหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน และทำความเข้าใจให้ตรงกันทุกฝ่าย มีการดำเนินการตามที่ได้ร่วมกันจัดทำขึ้น มีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานตามแผนอย่างชัดเจน และ 4) *ด้านการประเมินผลการดำเนินงานและการควบคุม* โรงเรียนบ้านหนองสองห้องหนองแห้วโนนศรี มีการควบคุมการดำเนินงานตามแผน หากโรงเรียนพบปัญหาหรือข้อบกพร่องจะร่วมกันแก้ไขปัญหา ปรับและยืดหยุ่นให้มีความสมบูรณ์เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนมากขึ้น มีการประเมินผลและรายงานผลการดำเนินการตามแผนให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายทราบ ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ร่วมกันประเมินผลของกิจกรรมและโครงการ มีการกำหนดปฏิทินการประเมินโครงการหรือกิจกรรมตามโครงการเป็นระยะ

2. โรงเรียนบ้านหนองสองห้องหนองแห้วโนนศรีได้ดำเนินตามขั้นตอนของการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้อย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพจนประสบผลสำเร็จ แต่ระหว่างดำเนินการก็มีปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินการอยู่บ้างที่ต้องร่วมกันแก้ไข ได้แก่ *ปัญหาการขาดความร่วมมือจากผู้ปกครอง* เนื่องจากผู้ปกครองส่วนมากมีฐานะยากจน ต้องทำมาเลี้ยงชีพแบบหาเช้ากินค่ำ ไม่ค่อยมีเวลาเข้าร่วมหรือสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียนเท่าที่ควร *ปัญหาภาระงานที่มีปริมาณมาก* เท่ากันกับโรงเรียนขนาดใหญ่อื่น ๆ ที่มีบุคลากรมาก ทำให้การดำเนินงานตามโครงการในบางครั้งไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดบ้าง *ปัญหาด้านงบประมาณ* ที่มีอยู่อย่างจำกัดในการดำเนินงาน แต่โรงเรียนก็ใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ภายใต้ขีดจำกัด โดยควบคุมการดำเนินงานทุกขั้นตอนด้วยกระบวนการ PDCA และการมีส่วนร่วม ช่วยกันดำเนินงาน จนการดำเนินงานสำเร็จ

3. จากการศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนบ้านหนองสองห้องหนองแห้วโนนศรี ผู้วิจัยนำผลการวิจัยมาสรุปเป็นแนวทางในการบริหารงานเชิงกลยุทธ์โรงเรียนคุณธรรมที่โดดเด่น เป็นประเด็นด้านต่าง ๆ

ดังนั้น ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เมื่อทำการวิเคราะห์โดยการนำการ SWOT analysis มาใช้แล้ว ควรดึงจุดเด่นขององค์กรที่จะช่วยส่งเสริมให้การดำเนินการตามแผนประสบผลสำเร็จ และหาจุดด้อยที่อาจจะทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จเพื่อนำมาพัฒนา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้านการจัดทำและวางแผน องค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ของด้วยวิธีที่หลากหลาย เช่น การระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้เสีย การประชุมผู้ปกครอง ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา หรือการวิจัย เป็นต้น และดำเนินการจัดทำและวางแผนให้สอดคล้องกับสภาพบริบทของโรงเรียน ยึดตามแผนที่วางไว้แต่มีความยืดหยุ่น ด้านการปฏิบัติตามแผน ผู้บริหารควรดำเนินการนำแผนกลยุทธ์แปลงไปสู่แผนการปฏิบัติที่เข้าใจง่าย ง่ายต่อการปฏิบัติ การควบคุม และการประเมินผล โดยอาจกำหนดรายละเอียดต่างๆ อย่างชัดเจน และ ด้านการประเมินผลและการควบคุม ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการควบคุมการดำเนินงาน โดยทุกคนที่เกี่ยวข้องต้องเห็นความสำคัญในการควบคุมการดำเนินงานตั้งแต่ก่อนดำเนินการ ขณะดำเนินการและหลังจากการดำเนินการเสร็จสิ้นลง สร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกคนในองค์กรในการประเมินผลการดำเนินงานควบคู่ไปกับการควบคุมการดำเนินงาน



ภาพที่ 1 ภาพแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนคุณธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 : กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านหนองสองห้องหนองแห้วโนนศรี

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่โดดเด่น โรงเรียนคุณธรรมสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาพิจารณากับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากการทบทวนวรรณกรรมมีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปราย ดังนี้

1. จากการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์โรงเรียนบ้านหนองสองห้องหนองแ้วโนนศรีพบว่าสอดคล้องกับแนวคิดของทศนีย์ กำเนิดสิงห์ (2555) ได้กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยพื้นฐาน 5 ประการ คือ 1) การกำหนดทิศทาง (Direction Setting) 2) การประเมินองค์การและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) 3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) 4) การดำเนินกลยุทธ์ (Strategic Implementation) และ 5) การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) และสอดคล้องกับแนวคิดของสุภาพร ตันติสม (2554 : 28-29) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) 2) การกำหนดทิศทางขององค์กร (Direction Setting) 3) การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic Formulation) 4) การดำเนินกลยุทธ์ (Strategic Implementation) และ 5) การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic Control and Evaluation) โดยโรงเรียนมีองค์ประกอบในการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่โดดเด่นทั้ง 4 ด้าน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร โรงเรียนมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรโดยผู้อำนวยการและคณะครูร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคขององค์กรในการบริหารและดำเนินการขับเคลื่อนโรงเรียนคุณธรรม ร่วมกันหาวิธีแก้ไขจุดอ่อนและอุปสรรค และวิธีส่งเสริมจุดแข็งและโอกาสในการเสริมสร้างคุณธรรมแต่ละด้าน โดยผู้บริหารและคณะครูร่วมกันวิเคราะห์บริบทสภาพชุมชน สภาพครอบครัวของนักเรียน บันทึกข้อมูลนักเรียนรายบุคคลแต่ละห้องจากการลงเยี่ยมบ้านของครูประจำชั้น และการสังเกตพฤติกรรม รวมถึงพฤติกรรมของนักเรียนที่โรงเรียน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาประมวลผลสรุปข้อมูลผ่านการ PLC ของผู้บริหารและคณะครู เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนทุกด้านในการมากำหนดคุณธรรมที่อยากให้เกิดขึ้นกับนักเรียน 2) การจัดทำและวางแผน โรงเรียนได้วางแผนการจัดทำและวางแผนการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนคุณธรรมครบทุกด้าน อันได้แก่ ด้านผู้บริหาร ด้านครู และด้านนักเรียน รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาเด็กนักเรียน โดยดำเนินการจัดทำแผนงานในแต่ละด้านตามตัวชี้วัดของโครงการโรงเรียนคุณธรรม สพฐ. ตรวจสอบความครบถ้วน และความเป็นไปได้ของแผนร่วมกัน จากนั้นครูประจำชั้นกำหนดกิจกรรมพัฒนาคุณธรรมนักเรียน โดยกำหนดกิจกรรมที่ต้องการให้เกิดคุณธรรมแต่ละด้านโดยเริ่มจากนักเรียนชั้นเล็กสู่ชั้นสูงขึ้นไป เพื่อให้เกิดคุณธรรมขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นการสร้างโอกาสในการประสบความสำเร็จในการดำเนินงานต่อไป และเมื่อได้แผนที่ร่วมกันจัดทำขึ้นแล้ว ก็นำไปสู่ขั้นตอนการใช้แผนต่อไป 3) การปฏิบัติตามแผน โรงเรียนมีการวางแผนการดำเนินงานตามแผนที่ร่วมกันจัดทำขึ้น ผู้บริหารและครูปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับนักเรียน ครูดำเนินการปลูกฝัง และพัฒนาคุณธรรมนักเรียนผ่านโครงงาน กิจกรรมของแต่ละระดับชั้นที่ได้ร่วมกันกำหนดและออกแบบไว้ร่วมกันทั้งครูและนักเรียน ตามระยะเวลาและงบประมาณที่ได้กำหนดขึ้น ครูและนักเรียนตรวจสอบความก้าวหน้าและโอกาสในความสำเร็จของกิจกรรม เมื่อเทียบกับเป้าหมายที่ได้รับไว้ในโครงการ

และ 4) การประเมินผลการดำเนินงานและควบคุม โรงเรียนมีการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ ของโครงการหรือกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมในแต่ละระดับชั้น และแต่ละด้าน ตามแผนการดำเนินโครงการ เพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด สอดคล้องไปตามแผนที่วางไว้ โรงเรียนมีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่ได้ตั้งไว้ก่อนล่วงหน้า โดยได้กำหนดสิ่งที่จะประเมิน กำหนดมาตรฐานในการดำเนินงาน การประเมินผลการดำเนินงาน และการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับมาตรฐานที่ได้กำหนดขึ้น และการแก้ไขปรับปรุง

2. จากการศึกษาสภาพและปัญหา โดยภาพรวมแล้วทางโรงเรียนบ้านหนองสองห้องหนองหัวโนนศรีได้ดำเนินตามขั้นตอนกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ แต่ยังมีบางประการที่ยังต้องแก้ไข ปัญหา ได้แก่ ปัญหาการขาดความร่วมมือจากผู้ปกครอง เนื่องจากผู้ปกครองส่วนมากมีฐานะยากจน ต้องมาเลี้ยงชีพแบบหาเช้ากินค่ำ ไม่ค่อยมีเวลาเข้าร่วมหรือสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียนเท่าที่ควร โดยโรงเรียนดำเนินการแก้ปัญหาคือครูลงพื้นที่เยี่ยมบ้านนักเรียนเพื่อสร้างความเข้าใจกับผู้ปกครอง ปัญหาภาระงานที่มีปริมาณมากเท่ากันกับโรงเรียนขนาดใหญ่อื่น ๆ ที่มีบุคลากรมาก ทำให้การดำเนินงานตามโครงการในบางครั้งไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดบ้าง โรงเรียนแก้ปัญหาด้วยวิธีการทำตารางเวลาการปฏิบัติงานและระบุผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และปัญหาด้านงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดในการดำเนินงาน โรงเรียนแก้ปัญหาด้วยการบริหารจัดการภายใต้ขีดจำกัดโดยการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่าที่สุด

3. จากการศึกษาแนวทางในการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนคุณธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า โรงเรียนมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพครบตามองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์จากนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ แม้การดำเนินงานจะมีปัญหาและอุปสรรค แต่โรงเรียนก็มีวิธีการบริหารและดำเนินการภายใต้ขีดจำกัดที่หลีกเลี่ยงไม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะการวิจัย(Research Suggestions)

1. ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนควรตระหนักและให้ความสำคัญในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกและสำคัญมากในการเริ่มกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน เพื่อที่จะนำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของโรงเรียน มากำหนดกลยุทธ์ในการบริหารงาน
2. โรงเรียนควรดำเนินการค้นหาปัญหา สาเหตุ จัดทำและวางแผน กำหนดพฤติกรรมบ่งชี้เชิงบวก กำหนดอย่างสร้างสรรค์ โดยโรงเรียนจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โครงการ กิจกรรมที่เป็นระบบต่อเนื่อง
3. โรงเรียนควรปฏิบัติตามแผน ผู้บริหารควรดำเนินการนำแผนกลยุทธ์แปลงไปสู่แผนการปฏิบัติที่เข้าใจง่าย ง่ายต่อการปฏิบัติ การควบคุม และการประเมินผล โดยอาจกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ อย่างชัดเจน การนำแผนเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นกระบวนการปฏิบัติการเพื่อให้กลยุทธ์ไปสู่เป้าหมายซึ่งผู้บริหารจะต้องสร้างการประสานภายใต้กลยุทธ์ โดยการใช้กระบวนการจัดการที่เป็นระบบ
4. โรงเรียนควรมีการควบคุมและประเมินผลการดำเนินงาน โดยในแต่ละขั้นตอนต้องกำหนดขอบเขตงาน วิธีการดำเนินการ เครื่องมือที่ใช้ดำเนินการควบคุมกลยุทธ์ที่ชัดเจน รวมไปถึงระบุผู้รับผิดชอบที่

ชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความชัดเจนและดำเนินการได้ต่อเนื่อง และการดำเนินการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยเกี่ยวกับการประเมินโครงการที่ใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่
2. ควรวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่
3. ควรวิจัยเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่

เอกสารอ้างอิง(References)

- ทัศนีย์ กำเนิดสิงห์. (2555). องค์ประกอบการจัดการเชิงกลยุทธ์. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <https://www.gotoknow.org/posts/454879%E0%B8%87>. สืบค้น 8 กันยายน 2559.
- บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. (2559). การจัดการเชิงยุทธศาสตร์สำหรับ CEO. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : พี.เพรส.
- บุญเลิศ เย็นคงคา. (2549). การจัดการเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : วี เจ พรินน์ ตั้ง.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). คู่มือโรงเรียนคุณธรรม สพฐ. โรงเรียนดีต้องมีที่ยืน.
- สุพานี สฤณวานิช. (2546). การบริหารเชิงกลยุทธ์ แนวคิดและทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภาพร ต้นติสม. (2554). การจัดการธุรกิจขนาดย่อม. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏ จันทระเกษม.
- David. F.R. (1997). **Strategic Management**. Englewood Cliffs: Prentice – Hall.
- Pearce, J.A & Robinson, R.B. (2000). **Strategic management**. NJ : McGraw-Hill.
- Peter Wright, Mark J. Kroll, John A. Parnell. (1996). **Strategic management**. Prentice-Hall, Englewood Cliffs N.J.
- William F. Glueck, Lawrence R. Jauch. (1984). **Business Policy and Strategic Management**. McGraw-Hill, Auckland [u.a.].

