



การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ในเขตภาคเหนือตอนบน

The Strategic Management of Administrator in Private Vocational School upper Northern Thailand

จิรัชญา ผาลา¹⁾ และ ดร. วีรพันธ์ ศิริฤทธิ์

Jiratchaya Phala¹⁾ and Dr. Veerapan Siririth

¹⁾สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยเชียงราย จังหวัดเชียงราย 57000

Department of Educational Administration, Faculty of Education, Chiangrai Collage, Chiangrai, Thailand, 57000

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ในเขตภาคเหนือตอนบน 2) ปัญหาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนในเขตภาคเหนือตอนบน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ จำนวน 115 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในเขตภาคเหนือตอนบนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มากที่สุดคือ การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ การจัดโครงสร้างและทรัพยากร การบริหารบุคลากร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการติดตาม ประเมินผลตามลำดับ 2) ปัญหาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในเขตภาคเหนือตอนบนในแต่ละด้านพบว่า ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ไม่มีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคอย่างชัดเจน จึงทำให้คลาดเคลื่อนและไม่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษา ด้านการจัดโครงสร้างและทรัพยากร การจัดหาทรัพยากรเพื่อสนับสนุนทุกแผนงาน กิจกรรมโครงการยังไม่เพียงพอ ด้านการบริหารบุคลากรและการอำนวยความสะดวกให้ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระในการพัฒนาสถานศึกษา ด้านการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารไม่ส่งเสริมหรือสนับสนุนให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ร่วมกัน และด้านการติดตามและประเมินผล ไม่มีระบบการติดตามและประเมินผลที่มีคุณภาพ

คำสำคัญ : การบริหารเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน

Abstract

The objectives are study the conditions and the problems. The samples consisted of 115 directors and vice directors who have licenses for working as the manager of Private Vocational schools' administrators in Upper Northern. The statistics used are frequency, percentage, mean (\bar{X}) and standard deviation (S.D.) The findings are as follows: With regard to the conditions of strategic management of Private Vocational schools' administrators in Upper Northern, it is at a good level, in overall. It can be categorized from good level to low level; strategic implementation, setting up the organization structure and resources, personnel and directing management, and strategic management and following-up the evaluation.

Regarding to the most problem are found from the study categorized from each aspect; 1) They do not have SWOT analysis clearly and not in accord with the schools' target development. 2) Finding resources for supporting every plans and projects are not enough. 3) The directors do not offer chances for the personnel to express their opinions freely in developing the schools. 4) The directors do not support their personnel to share, learn experiences together and brain storming according to the schools' strategies. 5) The directors do not follow up and improve the evaluation.

Keywords : strategic management, administrator, private vocational school

บทนำ

การอาชีวศึกษามีบทบาทในการจัดการศึกษาที่เป็นกระบวนการศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพที่จะเห็นได้จากพระราชบัญญัติอาชีวศึกษา พุทธศักราช 2551 มาตราที่ 6 ได้กำหนดไว้ว่า การจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพต้องเป็นการจัดการศึกษาในด้านวิชาชีพที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนการศึกษาแห่งชาติเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนในด้านวิชาชีพระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยีรวมทั้งเป็นการยกระดับการศึกษาวิชาชีพให้สูงขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของแรงงาน โดยนำความรู้ในทางทฤษฎีอันเป็นสากลและภูมิปัญญาไทยมาพัฒนาผู้รับการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในทางปฏิบัติและมีสมรรถนะจนสามารถนำไปประกอบวิชาชีพในลักษณะผู้ประกอบการหรือประกอบอาชีพอิสระได้ [1] การจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษาเอกชนจากอดีตจนถึงปัจจุบันพบว่ายังประสบปัญหาหลายประการ สถานการณ์การแข่งขันทางธุรกิจของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสูงขึ้นเนื่องจากวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนและรัฐบาลเปิดเพิ่มมากขึ้น และจากผลกระทบภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ อันส่งผลต่อการตัดสินใจของนักเรียนนักศึกษาในการเลือกศึกษาต่อใน

สถานศึกษานั้นๆ ทำให้นักเรียนนักศึกษาเลือกศึกษาต่อมีจำนวนลดน้อยลง [2] การวางแผนทางการบริหารวิทยาลัยยังไม่ตรงกับความต้องการของสถานศึกษาที่กำหนดได้จริง การบริหารจัดการโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในปัจจุบันนั้นการมุ่งเน้นการพัฒนาในตัวผู้เรียนยังไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของการจัดการอาชีวศึกษา [3] จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้นผู้บริหารจำเป็นต้องใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เข้ามาช่วยในการกำหนดแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความเป็นอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการ มีศักยภาพในการวางแผนและบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ มีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่ชัดเจน รวมทั้งกล้าตัดสินใจแก้ไขปัญหาภายในองค์กรและตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จึงเป็นแนวทางที่วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนต้องแสวงหาทิศทางใหม่เพื่อสามารถจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

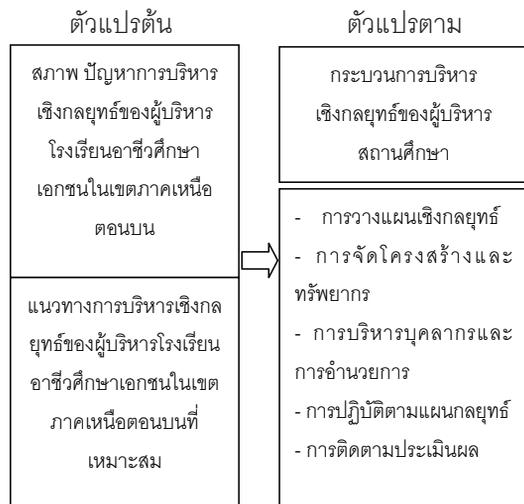
วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในเขตภาคเหนือตอนบนประกอบด้วยโรงเรียนทั้งหมด 27 โรงเรียนซึ่งถือได้ว่าสามารถผลิตผู้เรียนในสายอาชีพได้มากในระดับหนึ่ง ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนในเขตภาคเหนือตอนบน เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ

ศึกษาให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ทำให้โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ คือสามารถผลิตทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ไปใช้ในวิชาชีพ ผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของตลาด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนในเขตภาคเหนือตอนบน
2. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนในเขตภาคเหนือตอนบน

กรอบแนวคิดการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในเขตภาคเหนือตอนบนจำนวน 115 คน จากโรงเรียนทั้งหมด 23 โรงเรียน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อสอบถามข้อมูล

พื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา 4) ประสบการณ์ในการทำงานด้านบริหารสถานศึกษา และ 5) ตำแหน่งปัจจุบัน มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนมีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของลิเคิร์ท (Likert's rating scale) โดยมีการกำหนดค่าน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนในเขตภาคเหนือตอนบน มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด การวิเคราะห์ห้ข้อมูลโดยใช้ความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถาม ไปยังวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในเขตภาคเหนือตอนบน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามคืนให้กับผู้วิจัยซึ่งได้กลับคืนมาจำนวน 115 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ วิเคราะห์ข้อมูลสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยวิเคราะห์เนื้อหาเป็นรายด้าน

ผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์

สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนในเขตภาคเหนือตอนบน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ การจัดโครงสร้างและทรัพยากร การบริหารบุคลากรและการอำนวยความสะดวก การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการติดตามและประเมินผลตามลำดับ

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในเขตภาคเหนือตอนบนด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ในภาพรวม

สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
1. การวางแผนเชิงกลยุทธ์	4.33	0.49	มาก
2. การจัดโครงสร้างและทรัพยากร	4.38	0.54	มาก
3. การบริหารบุคลากรและการอำนวยการ	4.37	0.57	มาก
4. การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์	4.45	0.55	มาก
5. การติดตามและประเมินผล	4.13	0.51	มาก
รวมเฉลี่ย	4.33	0.48	มาก

ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีการดำเนินการมากที่สุดคือผู้บริหารแจ้งให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน รองลงมาคือ ผู้บริหารส่งเสริมการจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และรองผู้บริหารส่งเสริมให้มีประชาสัมพันธ์ข่าวสารของสถานศึกษาให้ผู้ปกครองและชุมชนรับทราบอย่างสม่ำเสมอ ส่วนข้อที่มีการดำเนินการน้อยที่สุด คือผู้บริหาร ครู และบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาเพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง ในการพัฒนาสถานศึกษา

ด้านการจัดโครงสร้างและทรัพยากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีการดำเนินการมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีการจัดทำโครงสร้างองค์กรและแผนภูมิการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน รองลงมา คือผู้บริหารมีการกำหนดสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน และผู้บริหารมีการกระตุ้นให้บุคลากรใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด

ส่วนข้อที่มีการดำเนินการน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีการจัดทรัพยากรเพื่อสนับสนุนทุกกิจกรรมในแผนงานและโครงการของสถานศึกษาอย่างเพียงพอและทั่วถึง

ด้านการบริหารบุคลากรและการอำนวยการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีการดำเนินการมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีการคัดเลือกและจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติหน้าที่ รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการชี้แนะกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ในการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบ และผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติงานตามความสามารถและตามความต้องการ ส่วนข้อที่มีการดำเนินการน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้คิดอย่างอิสระ

ด้านการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีการดำเนินการมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีการนำแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้มาดำเนินการ รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการตามขั้นตอนและตารางที่กำหนดไว้ตามแผนปฏิบัติงานประจำปี และผู้บริหารให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่วางไว้ตามปฏิทินปฏิบัติงาน และพบว่าผู้บริหารจัดเตรียมข้อมูลที่เป็นปัจจุบันถูกต้องชัดเจนและครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา ส่วนข้อที่มีดำเนินการน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเกิดการมีส่วนร่วมและความสามัคคี

ด้านการติดตามประเมินผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีการดำเนินการมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีการตรวจสอบผลการดำเนินงานของสถานศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนงานของสถานศึกษา และผู้บริหารมีการประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการของสถานศึกษา ส่วนที่มีการดำเนินการน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีการนำข้อมูลการประเมินผลมาทบทวนเพื่อกำหนด นโยบาย แผนงาน และโครงการต่อไป

2. ปัญหาการบริหารเชิงกลยุทธ์

ปัญหาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในเขตภาคเหนือตอนบน จากการวิจัยแยกเป็นรายด้านพบว่า

ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่พบปัญหา มากที่สุดคือ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ไม่มีกรวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคอย่างชัดเจน จึงทำให้ การวางแผนคลาดเคลื่อนไปจากเดิมและไม่สอดคล้องกับ เป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษา รองลงมาคือ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรกำหนดทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษา ยังไม่ชัดเจนเนื่องจากไม่มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำ แผนเชิงกลยุทธ์และมีภาระงานประจำมากจึงไม่ค่อยให้ความสำคัญเท่าที่ควรนอกจากนั้นพบว่า ผู้บริหารไม่มีการ ส่งเสริมให้ ครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมใน การวางแผนเพื่อพัฒนาสถานศึกษา

ด้านการจัดโครงสร้างและทรัพยากรที่พบว่ามี ปัญหามากที่สุดคือ การจัดหาทรัพยากรเพื่อสนับสนุน ทุกแผนงาน กิจกรรมโครงการยังไม่เพียงพอและไม่เป็น ไปตามความต้องการของแผนงานที่วางไว้ และขาดการ ส่งเสริมการจัดทำสื่อหรืออุปกรณ์ นวัตกรรมที่มีคุณภาพ มาใช้ทดแทนทรัพยากรในแผนงานที่วางไว้ รองลงมา คือการการจัดวางตัวบุคลากรไม่เป็นไปตามความรู้ ความสามารถ บุคลากรต้องรับผิดชอบงานที่หลากหลาย ไม่สามารถปฏิบัติงานสอนได้อย่างเต็มที่ทำให้การ ปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ และ ผู้บริหารไม่ส่งเสริม ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดโครงสร้างและทรัพยากร

ด้านการบริหารบุคลากรและการอำนวยความสะดวก ที่พบปัญหามากที่สุดคือ ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้ บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ในการพัฒนาสถานศึกษา รองลงมาคือ การกำหนด บทบาทหน้าที่ของบุคลากรเป็นไปตามความพึงพอใจ ของผู้บริหารและยังขาดความชัดเจน และบุคลากรขาด การพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานขาดการ คิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ เนื่องจากเคยชินกับการปฏิบัติ ตามคำสั่ง

ด้านการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ ที่พบปัญหา มากที่สุดผู้บริหารไม่ส่งเสริมหรือสนับสนุนให้บุคลากรมี การแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ร่วมกัน ระดมความคิดเห็นในการ ดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา รองลงมาคือ การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง และไม่สามารถปฏิบัติงานได้ ทันตามแผนงานที่กำหนดไว้เนื่องจากปัจจัยภายในและ

ปัจจัยภายนอกทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบ้างตามความ เหมาะสมและความจำเป็น และ บุคลากรสับสนใน บทบาทการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเนื่องจาก ยังไม่เข้าใจการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา

ด้านการติดตามและประเมินผล ที่พบปัญหา มากที่สุดคือ ผู้บริหารไม่มีการนำข้อมูลการติดตามและ ประเมินผลมาทบทวน แก้ไขและปรับปรุงเพื่อกำหนด นโยบาย แผนงานและโครงการ รองลงมาคือ ผู้บริหาร ยังขาดการติดตามและประเมินผลที่ชัดเจนและเป็น ระบบ ผู้บริหารไม่สนับสนุนให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วม ในการกำหนดหลักเกณฑ์การติดตามและประเมินผล ผู้บริหารไม่มีการเสริมแรงและให้กำลังใจแก่บุคลากรใน การปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา และ การติดตามและประเมินผลเป็นไปอย่างล่าช้าและไม่ ต่อเนื่องเนื่องจากบุคลากรขาดความรู้และความชำนาญ

อภิปรายผล

สำหรับผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการ วิจัยสามารถสรุปเป็นประเด็นได้ดังนี้

1. สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนในเขตภาคเหนือตอน บน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะการบริหาร เชิงกลยุทธ์เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารเนื่องจาก องค์การต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งจากสภาพ แวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ผู้บริหาร จึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารงานต่างๆ ของ สถานศึกษา มีความรู้ความสามารถและทักษะในการ บริหารเชิงกลยุทธ์ที่ดี มีวิสัยทัศน์และมีความเข้าใจต่อ การเปลี่ยนแปลงในอนาคต สามารถปรับวิธีการบริหาร ให้ทันต่อสถานการณ์ โดยกำหนดทิศทางการพัฒนา ได้อย่างชัดเจน บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดโดยมี การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมรวมถึงแสดงความคิด เห็นอย่างอิสระ คิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ในการวางแผน และดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษา สอดคล้อง กับ [4] ได้กล่าวไว้ว่าการบริหารกิจการใด ๆ ที่เกี่ยวกับ สาธารณประโยชน์ในยุคโลกาภิวัตน์จำเป็นต้องอาศัย ผู้บริหารมืออาชีพเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการนำ

องค์กรไปสู่ความสำเร็จ เป็นผู้นำการปฏิรูปที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ [5] ได้กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ มีความสามารถในเชิงวิชาการที่เป็นที่ยอมรับ เป็นคนซื่อสัตย์สุจริตและยุติธรรม มีวิสัยทัศน์เห็นการณ์ไกลมองอนาคตขององค์กรและมองข้างหน้าเป็นหลัก มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิรูปการศึกษา มีความสามารถในการบริหารจัดการ รวมถึงมีความรู้เข้าใจเรื่องหลักสูตร ศาสตร์การสอน รูปแบบการเรียนการสอน ความรู้และความสามารถทางด้านเทคโนโลยีในระดับที่เพียงพอ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ [6] ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ได้กล่าวว่า ผู้บริหารต้องตระหนักถึงแนวโน้มการศึกษาปัจจุบันที่ต้องพัฒนาให้สอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปการศึกษาโดยต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนางาน ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งยังสอดคล้องกับ [7] ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษาทุกสังกัดมีการบริหารเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก สถานศึกษาต้องมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ทั้งในด้านการวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติและการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน ซึ่งหน่วยงานของรัฐจะต้องดำเนินกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายผลผลิตมีความคุ้มค่าตามตัวชี้วัดทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา และค่าใช้จ่าย และนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ [8] ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เอกชนพบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านที่มีการปฏิบัติจากมากที่สุดคือการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ การจัดโครงสร้างและทรัพยากร การบริหารบุคลากรและการอำนวยความสะดวก การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการติดตามและประเมินผลที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด

จากผลการวิจัย เมื่อพิจารณาแต่ละรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านซึ่งสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับ 4 เนื่องจากการวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างมากในการกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อนำแผนงานที่วางไว้ไปเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้บริหารแจ้งให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ส่งเสริมการจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารของสถานศึกษาให้ผู้ปกครองและชุมชนรับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนมีการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมากำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหาร ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดเป้าหมายของผู้เรียน กำหนดวิสัยทัศน์ ปรัชญา และเป้าหมายของสถานศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษาเพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค รวมถึงสนับสนุนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ [9] ที่กล่าวว่า การวิเคราะห์สวอต (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อให้ผู้บริหารรู้จักจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าองค์กรได้เดินทางมาถูกทิศและไม่หลงทาง นอกจากนี้ยังบอกได้ว่าองค์กรมีแรงขับไปยังเป้าหมายได้ดีหรือไม่ มั่นใจได้อย่างไรว่าจะระบบการทำงานในองค์กรยังมีประสิทธิภาพอยู่ มีจุดอ่อนที่จะต้องปรับปรุงอย่างไร และสอดคล้องกันกับ [8] กล่าวว่า ต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีการบริหารเชิงกลยุทธ์หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจนทำให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้ความสำคัญกับการวางแผนและควบคุมตามโครงการที่กำหนด โดยคำนึงถึงความเป็นจริงที่เกิดขึ้นและเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และยังสอดคล้องกับ [6] กล่าวไว้ว่า การกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียนเป็นการกำหนดทิศทางของโรงเรียนไว้อย่างกว้างๆเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานในอนาคตโดยกำหนดเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับเป้าหมายผลผลิตของหน่วยงานโดย

วิเคราะห์ประสิทธิภาพทางการเงิน ประสิทธิภาพทางวัสดุ ทรัพยากรและการบริหารจัดการ ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อการดำเนินงานด้านโครงสร้าง นโยบาย ผลผลิต และการบริหารบุคลากร

1.2 การจัดโครงสร้างและทรัพยากรมีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับ 2 ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารมีการจัดทำโครงสร้างองค์กรและแผนภูมิการปฏิบัติงาน กำหนดบทบาทหน้าที่รับผิดชอบจัดทำรายละเอียดภาระงานให้แก่บุคลากรอย่างชัดเจน รวมถึงมีการจัดวางช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานได้อย่างเหมาะสมและคล่องตัว จัดอาคารสถานที่ บรรยากาศ และสภาพแวดล้อม ที่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา ส่งเสริมจัดทำสื่ออุปกรณ์ที่มีคุณภาพ สร้างนวัตกรรมที่ทันสมัย และเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน จัดหาทรัพยากรเพื่อสนับสนุนทุกกิจกรรมในแผนงานและโครงการของสถานศึกษา อย่างเพียงพอ สามารถใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด และสอดคล้องกับ [6]กล่าวไว้ว่า การจัดโครงสร้างเป็นการจัดระเบียบงาน และจัดตำแหน่งงานในการที่จะนำแผนงานหรือโครงการไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานและความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม กำหนดโครงสร้างที่เหมาะสมและขั้นตอนการปฏิบัติงาน จัดทำพรรณานงานในแต่ละตำแหน่ง กำหนดมาตรฐานตำแหน่ง กำหนดช่องทางการติดต่อสื่อสารและกำหนดสายการบังคับบัญชา และช่องทางการรายงานและเรื่องที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับ [10] กล่าวว่า การประเมินสภาพแวดล้อมภายในจะช่วยให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่า สร้างความได้เปรียบในการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับการพิจารณาปัจจัยและทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร ซึ่งจะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ

1.3 การบริหารบุคลากรและการอำนวยการมีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับ 3 พบว่าผู้บริหารมีการคัดเลือกและจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติหน้าที่โดยมีการชี้แนะกฎระเบียบ

ข้อบังคับต่างๆในการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบ รวมถึงกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบแก่บุคลากรอย่างชัดเจนโดยให้ปฏิบัติงานตามความสามารถ และตามความต้องการ อีกทั้งมีการจูงใจ สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาความรู้และทักษะด้วยวิธีการและเทคนิคต่างๆ อย่างต่อเนื่อง รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ไขความขัดแย้งภายในสถานศึกษา กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ คิดอย่างอิสระ สามารถนำแผนไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ [8] กล่าวว่าการบริหารบุคลากรและการอำนวยการอยู่ในระดับมากเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญของบุคลากรเพราะเป็นกลไกขับเคลื่อนนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมาย ดังนั้นบุคลากรจึงนับว่าเป็นสิ่งสำคัญ

1.4 การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์มีการนำแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้มาดำเนินงาน มีการบริหารจัดการตามขั้นตอนและตารางที่กำหนดไว้ตามแผนปฏิบัติงานประจำปี รวมถึงมีการจัดเตรียมข้อมูลที่เป็นปัจจุบันถูกต้องชัดเจนและครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา กำหนดระยะเวลาการดำเนินการตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีการสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ควบคู่กับการอบรมให้ความรู้บุคลากรเพื่อสามารถดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ได้ เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมระดมความคิดเห็นในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา ให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเกิดความร่วมมือและความสามัคคีคอยสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนความสำเร็จร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับ [8] กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์เป็นขั้นตอนสำคัญของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำแผนงานและโครงการที่กำหนดไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบเพื่อจัดทำหลักสูตรการเรียนการสอน จัดกิจกรรมการ

เรียนการสอนที่หลากหลายและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดทำตารางดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ หากผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพถือว่าการบริหารงานของโรงเรียนประสบความสำเร็จ และยังสอดคล้องกับ [11] ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วม ในการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และการวางแผนนโยบายต่างๆเพื่อเป็นแนวทาง ในการดำเนินงานและตัดสินใจ มีระบบการทำงานเป็นทีม ต่างมุ่งให้สถานศึกษามีคุณภาพและประสบความสำเร็จ ในการบริหารและการจัดการศึกษา อีกทั้งได้ดำเนินงาน ตามแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีมุ่งเน้นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและ กิจกรรมเสริมหลักสูตรมากขึ้นโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนโดยใช้เทคนิควิธีที่หลากหลาย ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการปฏิบัติที่ดี เพื่อสร้างแนวความคิดให้ เกิดเป็นผลงานที่เป็นรูปธรรม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ [12] กล่าวไว้ว่า ยุทธศาสตร์จะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้น อยู่กับความสำเร็จของการกำหนดยุทธศาสตร์ร่วมกับ ความสำเร็จของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีการนำแผนที่ วางไว้ไปปฏิบัติตามปฏิทินการปฏิบัติงานของโรงเรียน มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรม

1.5 การติดตามและประเมินผล มีค่าเฉลี่ยน้อย ที่สุด อาจเนื่องจากสถานศึกษามีการประเมินผลการ ดำเนินงานตามแผนงาน โครงการและกิจกรรม แต่ขาด ระบบการติดตามตรวจสอบ ตลอดจนขาดการประเมิน ผลการดำเนินงานและเครื่องมือที่ใช้ประเมินไม่มีความ ชัดเจน รวมถึงผู้บริหารยังไม่สนับสนุนให้ครูและบุคลากร เข้ามีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์การติดตามและ ประเมินผล ไม่มีการเสริมแรงและให้กำลังใจแก่บุคลากร ในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถาน ศึกษา และสิ่งที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารไม่มี

การนำเอาข้อมูลที่ได้จากการติดตามและประเมินผล มาทบทวนเพื่อกำหนดนโยบายแผนงานและโครงการ รวมถึงยังไม่มีมีการพิจารณาปรับโครงสร้างการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาใช้พัฒนาสถานศึกษา ดังนั้นเพื่อให้การติดตาม และประเมินผลเกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรนำผลการ ประเมินมาดำเนินการแก้ไขปรับปรุงการดำเนินการของ สถานศึกษาอย่างจริงจัง ซึ่งสอดคล้องกันกับ[7] กล่าวไว้ ว่า สถานศึกษาต้องมีการประเมินและการควบคุมกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยเหนือ ซึ่งหน่วยงานของ รัฐจะต้องดำเนินกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายผลผลิต มีความคุ้มค่าตามตัวชี้วัด ทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ เวลาและค่าใช้จ่าย รวมถึงพัฒนาบุคลากรให้มีความ รู้ความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบ หมายได้อย่างเหมาะสม มีความพึงพอใจเพื่อ ประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาสถานศึกษา

2. ปัญหาในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาเอกชนในเขตภาคเหนือตอนบน สามารถ อภิปรายผลได้ดังนี้

ปัญหาการวางแผนเชิงกลยุทธ์พบว่า ไม่มีการ วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคอย่างชัดเจน จึงทำให้การวางแผนคลาดเคลื่อนไปจากเดิมและไม่ สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู และบุคลากรกำหนดทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษา ยังไม่ชัดเจนเนื่องจากไม่มีความรู้ความเข้าใจในการจัด ทำแผนเชิงกลยุทธ์และมีการปฏิบัติงานประจำมากจึงไม่ ค่อยให้ความสำคัญเท่าที่ควร ผู้บริหารสถานศึกษาเป็น ผู้วางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นส่วนใหญ่ และมีการปรับเปลี่ยน ผู้บริหารบ่อยทำให้ทิศทางการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไม่ ชัดเจนรวมถึงไม่มีการส่งเสริมให้ ครู ผู้ปกครองและ ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อพัฒนาสถาน ศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ [8] ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหาร เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนพบว่าโรงเรียน เอกชนส่วนใหญ่ขาดความร่วมมือ ขาดการประสานงาน ที่ดีกับชุมชน ผู้ปกครองและชุมชนไม่เห็นความสำคัญ ของการมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาขาดความรู้ความเข้าใจจึงปล่อยให้เป็นที่ ของสถานศึกษาอนอกจากนี้การปฏิบัติงานในสถานศึกษา

เอกชนไม่มีความมั่นคง มีการย้ายเข้าออกตลอดเวลาและในช่วงรอยต่อของการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา อาจทำให้การวางแผนเชิงกลยุทธ์ไม่แน่ชัดทำให้เกิดผลกระทบในการพัฒนาสถานศึกษาในระยะยาว สถานศึกษาไม่มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนบุคลากรไม่เพียงพอครูมีภารกิจหลักมากไม่สามารถทำงานได้ครอบคลุมทุกเรื่อง ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น การวางแผนเชิงกลยุทธ์จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ [13] ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน นำร่องการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติพบว่าปัญหาการจัดทำกลยุทธ์คือบุคลากรไม่กล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา วิทยากรที่ให้ความรู้ขาดความรู้และประสบการณ์ในการประเมินสถานภาพสถานศึกษา การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดผลผลิตหลักและการกำหนดกลยุทธ์

ปัญหาการจัดโครงสร้างและทรัพยากรพบว่าการจัดหาทรัพยากรเพื่อสนับสนุนทุกแผนงาน กิจกรรมโครงการยังไม่เพียงพอและไม่เป็นไปตามความต้องการที่กำหนดไว้ในแผนงาน ขาดการส่งเสริมการจัดทำสื่อหรืออุปกรณ์ นวัตกรรมที่มีคุณภาพมาใช้ทดแทนทรัพยากรการจัดโครงสร้างและทรัพยากรบุคคลไม่เป็นไปตามความรู้ความสามารถ บุคลากรต้องรับผิดชอบงานที่หลากหลาย ไม่สามารถปฏิบัติงานสอนได้อย่างเต็มที่ ทำให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดโครงสร้างและทรัพยากรและการพัฒนาสถานศึกษา ยังไม่ได้รับความร่วมมือจากชุมชนเท่าที่ควร สอดคล้องกับผลงานวิจัย [8] กล่าวว่า ปัญหาที่พบคือโรงเรียนเอกชนขนาดเล็กขนาดเล็กลงมาก ประสบปัญหาในด้านการจัดโครงสร้าง การกำหนดสายการบังคับบัญชา จำนวนครูน้อยจึงมีปัญหาด้านบุคลากรไม่เพียงพอต่อหน้าที่ความรับผิดชอบครูมีภาระงานมาก ต้องรับผิดชอบหลายหน้าที่ เป้าหมายการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่ชัดเจน การปฏิบัติงานของโรงเรียนไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

ปัญหาการบริหารบุคลากรและการอำนวยความสะดวก พบว่า สถานศึกษาไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระหรือแนวความคิดใหม่ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษา การกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรเป็นไปตามความพึงพอใจของผู้บริหารและยังขาดความชัดเจน บุคลากรขาดการพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน รวมถึงขาดการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ เนื่องจากเคยชินกับการปฏิบัติตามคำสั่ง รวมถึงบุคลากรบางส่วนที่ปฏิบัติงานมานานไม่ยอมรับคำติชมจากผู้บริหารและมักหลีกเลี่ยงงานซึ่งสอดคล้องกับ [8] กล่าวว่าโรงเรียนไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นการกำหนดกฎระเบียบการปฏิบัติงานไม่ชัดเจนทำให้บุคลากรไม่เห็นความสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย

ปัญหาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ พบว่า ผู้บริหารไม่ส่งเสริมหรือสนับสนุนให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ร่วมกัน ระดมความคิดเห็นในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง และไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามตามแผนงานที่กำหนดไว้เนื่องจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบ้างตามเหตุการณ์ติดตามและประเมินผล พบว่า ผู้บริหารไม่มีการบริหารและเป็นระบบ รวมถึงไม่สนับสนุนให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์การติดตามและประเมินผล ไม่มีการเสริมแรงและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การติดตามและประเมินผลเป็นไปอย่างล่าช้าและไม่ต่อเนื่อง เนื่องจากมาจากบุคลากรขาดความรู้และความชำนาญรวมถึงเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและประเมินผลไม่สามารถวัดผลได้ตามสภาพจริง ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ [11] พบว่า การประเมินกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก เนื่องจากการสร้างระบบการประเมินแผนงานและโครงสร้างดีอยู่แล้วแต่ขาดการลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง มีการพัฒนาระบบที่ยังไม่ชัดเจน และการดำเนินงานไม่ทำอย่างต่อเนื่องอาจเป็นเพราะบุคลากรในสถานศึกษาทุกฝ่ายต้องรับภาระงานที่รับผิดชอบมากขึ้นทำให้ขาดความตระหนักและละเลยในเรื่องของการติดตามและประเมินผล

ความเหมาะสมและความจำเป็น รวมถึงบุคลากร สัมพันธ์ในบทบาทการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย เนื่องจากยังไม่เข้าใจการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของ สถานศึกษา ดังนั้นแผนงาน โครงการและกิจกรรมมี การปฏิบัติได้ไม่ครอบคลุมทุกแผนงานนอกจากนี้ยัง สอดคล้องกับ [14] ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน

ปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ประจำปีการศึกษาของ บุคลากรมหาวิทยาลัยคริสเตียน ในด้านการปฏิบัติตาม แผนพบว่าปัญหา คือ การที่บุคลากรขาดความรู้ความ เข้าใจในการจัดทำแผน ปฏิบัติการ การมีระยะเวลาที่ จำกัดในการจัดทำแผน ปัญหาการกำหนดเป้าประสงค์ และกำหนดตัวชี้วัด การไม่ได้กำหนด งบประมาณไว้ การกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และขาดการนำปัญหา ที่เกิดขึ้นจากการประเมินผลมาใช้เป็นข้อมูลในการจัด ทำแผนกลยุทธ์นำข้อมูลการติดตามและประเมินผลมา ทบทวน แก้ไขและปรับปรุงเพื่อนำไปกำหนดนโยบาย แผนงานและโครงการต่อไปผู้บริหารยังขาดการติดตาม และประเมินผลที่ชัดเจน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรควรร่วมกัน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคการพัฒนา สถานศึกษา

1.2 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน แสดงความคิดเห็นได้อย่าง อิสระ มีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อทำให้เกิดการมีส่วนร่วม และความสามัคคีในองค์กรและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมาย

1.3 สนับสนุนให้ครู และบุคลากรมีส่วนร่วม ในการกำหนดหลักเกณฑ์การติดตามและประเมินผล มีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่ ชัดเจนและนำข้อมูลการประเมินผลมาทบทวนเพื่อ กำหนด นโยบาย แผนงาน และโครงการต่อไป

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งของรัฐบาลและเอกชนที่ จัดการศึกษาระดับวิชาชีพทั้งในและนอกระบบ

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จใน การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาเอกชน

2.3 การวิจัยเชิงคุณภาพในการบริหารเชิง กลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะ ได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากคณาจารย์สาขา การบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ผู้วิจัยขอ ขอบ พระคุณดร.วีรพันธุ์ ศิริฤทธิ์ ที่ให้คำแนะนำ พร้อมทั้งตรวจแก้ไขปรับปรุงงานจนสำเร็จลุล่วงมาได้ด้วยดี ขอขอบ พระคุณดร.เจริญ เชื้อเมืองพาน, นายศรเพชร บุญอิม, นางสาวอรพิน ดวงแก้ว, นางนภาพร สาทร และนางญาติา วรรณสอนที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและขอขอบพระคุณผู้บริหารวิทยาลัย อาชีวศึกษาเอกชนทุกท่านที่อำนวยความสะดวกในการ ดำเนินการทดลองเครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูล ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

- [1] Vocational-Education-Act 2551 B.E.125(43); 2008.
- [2] Boonlertlum P. Factor Associated with the Decision to Further Study for the Diploma in Vocation at Srithana Commercial Technology College Chiang Mai[M.Ed thesis].Chiang Mai:Chiang Mai University; 2004. (In Thai).
- [3] Chaiphonpong S. The Development of Causal Relationship Model of Factors Influencing Effective School Management in Private Vocational Schools [Ph.D Thesis]. Phitsanulok:Naresuan University; 2006. (In Thai).

- [4] Roonchareon T. School Administration in Education Development . Bangkok: Expertnet ; 2007. P.176.
- [5] Boonprasert A. School Management and Professional of School Administrators. Bangkok: Faculty of Educational Administration Chulalongkorn University ; 2006. (In Thai).
- [6] Duangsamran K. A Model of the Strategic Management for Small Schools. [Ph.D thesis]. Nakorn Prathom:Silpakorn University; 2009 (In Thai).
- [7] Muangpan S. Transformational Leadership and Strategic Management in School [M.Ed thesis]: Nakorn Prathom:Silpakorn University ; 2005. (In Thai).
- [8] Doosiyamee P. The Strategic Management of Private School Administration [M.Ed thesis]. Nakorn Prathom:Silpakorn University; 2007. (In Thai).
- [9] Bangmo S. Organization and Management. Bangkok : Witthayaphat; 2009.
- [10] Khejonnun N. Strategic Management (Revision). Bangkok : SE-ED Education; 2009.
- [11] Ingpongpun P. Strategic Management and Academic Affairs Performance of School under the Provincial Administration Organization Local Education Group 1[M.Ed thesis]. Nakorn Prathom:Silpakorn University; 2011(In Thai).
- [12] Decharin P. Balanced Scorecard and Key Performance Indicators. Bangkok :Faculty of Commerce and Accountancy Chulalongkorn University; 2004. (In Thai).
- [13] Sekkhunthod K. A Study of Strate and Problems of Strategic Planning of Pilot Schools on Performance -Based Budgetting's Administrators under the Office of Thenational[M.Ed thesis]. Bangkok : Chulalongkorn University; 2002. (In Thai).
- [14] Wipakoon S, Kaenoi N, Khamprasert I. A Study of Participation in Establishing Annual Strategic Plan of Christian University of Thailand Personnel. Nakorn Prathom: Silpakorn University; 2010. (In Thai).