



รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในสังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก*

STRATEGIC MANAGEMENT MODEL OF PRIVATE VOCATIONAL COLLEGES FOR LEARNING SOCIETY IN NAKHON NAYOK PROVINCE

¹พระมหาสิริวัฒนา สิริวัชรวรกุล Phramha Siri wattana Siriwatcharaworakun,

²ณรงค์ พิมสาร Narong Pimsan, ³สิริกาญจน์ ธนวุฒิปพรพินิต SiriKarn Tanawutpornpinit

^{1,2,3}มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ North Bangkok University, Thailand

E-mail: thanuttaros@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในสังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในสังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก และ 3) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในสังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในสังคมแห่งการเรียนรู้โดยใช้แบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสูงสุด 3 คน และรองผู้อำนวยการทั้ง 4 ฝ่าย 4 คน ผู้รับผิดชอบการประกันคุณภาพภายใน 1 คน คณะกรรมการวิทยาลัย 7 คน รวม 15 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในสังคมแห่งการเรียนรู้โดยใช้แบบสอบถาม ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญในการบริหารเชิงกลยุทธ์ 20 คน และขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยใช้แบบประเมิน ได้แก่ ผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน 5 คน 2) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารวิทยาลัย 5 คน 3) ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษา 5 คน รวม 15 คน มีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2) การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในสังคมแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (2) การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (3) การสร้างกลยุทธ์ (4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (5) การควบคุมและประเมินผล 3) การทดลองใช้และประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในสังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก ในภาพรวม มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความ เป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: รูปแบบ, การบริหารเชิงกลยุทธ์, วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน



Abstract

The purposes of this research article were 1) to study the state of strategic management of private vocational colleges for learning society in Nakhon Nayok province, 2) to develop of strategic management model of private vocational colleges for learning society in Nakhon Nayok province, and 3) to evaluate strategic management model of private vocational colleges for learning society in Nakhon Nayok province. The research process consisted of 3 steps as follows: Step 1 was to study the state of strategic management of private vocational colleges for learning society in Nakhon Nayok province by using questionnaires included 3 executive managers, 4 deputy director all of 4 departments, 1 responsible person of internal quality assurance system, 7 college board with the total number of 15 people acquired by purposive sampling. Step 2 was to develop the strategic management model of private vocational colleges for learning society in Nakhon Nayok province by using questionnaires included 20 of strategic management experts. Step 3 was to evaluate the strategic management model of private vocational colleges for learning society in Nakhon Nayok province using an assessment form. The target groups were 5 people of private vocational college executives, 5 people of college administration experts, and 5 people of vocational education management experts which in total number of 15 people. Descriptive statistics were used for data analysis which consisted of mean and standard deviations. The findings showed that 1) Results of strategic management state of private vocational colleges for learning society in Nakhon Nayok province in overall at a very high level. 2) Development of strategic management model of private vocational colleges for learning society contains 5 main components included (1) internal and external environment analysis, (2) mission determination and strategic goals, (3) creating strategies, (4) implementing strategies, (5) control and evaluation. 3) For results of tryout and evaluation of strategic management model of private vocational colleges for learning society in Nakhon Nayok province, overall results showed that it was accurate, appropriateness, possibilities, and benefits that at a very high level.

Keywords: Model, Strategic Management, Private Vocational Colleges

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาประเทศและเป็นเครื่องชี้นำสังคม การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะส่งผลให้ผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศเพิ่มสูงขึ้นได้ ผู้รับการศึกษาจึงเป็นบุคคลที่มีคุณภาพและเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศด้วยความสำคัญของการศึกษาดังกล่าว รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 หมวด 5 หน้าที่ของรัฐ มาตรา 54 วรรค 2 และ 3 ได้กล่าวไว้ว่า “รัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่างๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการ กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนให้การจัดการศึกษาดังกล่าวมีคุณภาพ และได้มาตรฐานสากล ทั้งนี้ ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติซึ่งอย่างน้อยต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ และการดำเนินการและตรวจสอบการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการศึกษาแห่งชาติด้วย การศึกษาทั้งปวงต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ สามารถเชี่ยวชาญได้ตามความถนัดของตน และมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ” (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560, หน้า 14)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2559 จนถึงวันที่ 30 กันยายน 2564 ยังคงมีความต่อเนื่องจากวิสัยทัศน์แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 และ กรอบหลักการของการวางแผนที่น้อมนำ และประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วมการพัฒนาที่ยืดหลักสมดุล ยั่งยืน โดยวิสัยทัศน์ของการพัฒนาในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางการพัฒนาที่มุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านประเทศไทยจากประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง มีความมั่นคง และยั่งยืน สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ระยะยาว “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ของประเทศ ซึ่งในระยะ 5 ปี จะยึดหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อให้การพัฒนาในทุกมิติมีการบูรณาการบนทางสายกลาง มีความพอประมาณ มีเหตุผล รวมถึงมีระบบภูมิคุ้มกันที่ดี สอดคล้องกับภูมิสังคม การพัฒนาทุกด้านมีดุลยภาพ ทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม และระบบนิเวศน์ มีความสอดคล้องเกื้อกูล และพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน โดยการพัฒนาในมิติหนึ่งต้องไม่ส่งผลกระทบทางลบต่อมิติอื่นๆ รวมทั้งต้องมุ่งเน้นให้ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” สร้างความมั่นคงของชาติ พัฒนาคนทุกวัยให้เป็นคนดี คนเก่ง มีศักยภาพ และความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันทั้งในภาคการผลิต และภาคบริการ เพื่อสร้างความเข้มแข็งมีคุณธรรมจริยธรรม มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวมนำไปสู่การสร้างสังคมที่พึงปรารถนา รวมถึงมีจิตอนุรักษ์ รักษา ฟื้นฟู และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมอย่างถูกต้องและเหมาะสม (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2561, 2561) ส่วนพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตราที่ 32 และ 34 ได้กำหนดให้มีสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในฐานะที่เป็นองค์กรระดับชาติรับผิดชอบงานการศึกษาด้านวิชาชีพเพื่อแก้ไขปัญหาความซ้ำซ้อน สิ้นเปลือง และขาดการประสานในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน รวมถึงการขาดเอกภาพในด้านนโยบาย และเป้าหมายรวมของประเทศในการพัฒนาศักยภาพของกำลังคนภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานในระดับประเทศและภูมิภาค ถือได้ว่าเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่งที่ส่งผลกระทบต่อ การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันระหว่างประเทศ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2547, หน้า 5)



นอกจากนั้น แผนการศึกษาชาติระยะ 20 ปี (2560 - 2579) ที่เป็นการวางกรอบเป้าหมาย และทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศในการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยทุกช่วงวัยให้เต็มตามศักยภาพ สามารถแสวงหาความรู้ และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยการขับเคลื่อนภายใต้วิสัยทัศน์คนไทยทุกคนได้รับการศึกษา และเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุขสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 มี 6 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการศึกษาเพื่อเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา ประกอบกับประกาศกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ที่กำหนดว่า “ให้สถานศึกษาแต่ละแห่งจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา โดยกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาแต่ละระดับ และประเภทการศึกษา พร้อมทั้งจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้” ซึ่งมาตรฐานการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย 3 มาตรฐาน 9 ประเด็นการประเมิน ดังนี้ มาตรฐานที่ 1 คุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษาที่พึงประสงค์ การจัดการอาชีวศึกษาเป็นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้สำเร็จการศึกษา อาชีวศึกษาให้มีความรู้ มีทักษะ และการประยุกต์ใช้เป็นไปตามมาตรฐานคุณวุฒิอาชีวศึกษาแต่ละระดับการศึกษา และมีคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 2 การจัดการอาชีวศึกษา สถานศึกษามีครูที่มีคุณวุฒิการศึกษา แล ะจำนวนตามเกณฑ์ที่กำหนด ใช้หลักสูตรฐานสมรรถนะในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และบริหารจัดการทรัพยากรของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสำเร็จในการดำเนินการตามนโยบายสำคัญของหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษา และมาตรฐานที่ 3 การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ สถานศึกษาร่วมมือกับบุคคล ชุมชนองค์กรต่างๆ เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ มีการจัดทำนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์ งานวิจัย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561)

การจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษาของจังหวัดนครนายก เป็นอีกจังหวัดหนึ่งที่มีการศึกษาให้ตอบสนองตามนโยบายของรัฐดังกล่าวข้างต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งตามประกาศกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ซึ่งตามบริบทของจังหวัดนครนายกที่มีความแตกต่างกันทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมด้วยประชาชนมีอาชีพทำนาเป็นหลัก และไม่มีโรงงานอุตสาหกรรม เน้นเป็นแหล่งท่องเที่ยว การจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษาจึงเป็นทางเลือกในการเรียนเพื่อประกอบอาชีพ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาในระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2561-2564) ของจังหวัดนครนายกที่กำหนด เป้าประสงค์ไว้ดังนี้ 1) เพิ่มการแข่งขันทางเศรษฐกิจและสร้างรายได้ผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัด 2) ส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรมทางสังคมวัฒนธรรม คุณธรรม และจริยธรรมที่ดำรงอย่างมีคุณค่า 3) ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนที่ยืนยาวและมีความสุข 4) อนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและจัดการสิ่งแวดล้อมที่สมดุล 5) นครนายกบ้านเมืองน่าอยู่ที่ต้องการพัฒนากำลังคนที่หลากหลาย และสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ส่วนยุทธศาสตร์การพัฒนานั้นได้กำหนดไว้ 3 ยุทธศาสตร์ คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1: พัฒนาการเกษตรครบวงจร ยุทธศาสตร์ที่ 2: บริหารจัดการท่องเที่ยวแบบบูรณาการ และยุทธศาสตร์ที่ 3: เสริมสร้างความมั่นคงและสังคมน่าอยู่ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนตาม



เป้าประสงค์ที่เป็นรูปธรรม (เวปไซต์จังหวัดนครนายก, 2561) การจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษาจึงเป็นทางเลือกในการพัฒนาดังกล่าว และจากการสำรวจในการจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษาในจังหวัดนครนายกพบว่า มีปัญหาเกี่ยวกับจำนวนนักศึกษาลดลง ซึ่งอาจสืบเนื่องมาจากสาเหตุค่านิยมการเลือกเรียนสายสามัญมากกว่าสายอาชีวศึกษา ปัญหามาจากภาพลักษณ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาที่มีนักเรียนทะเลาะกัน เป็นเด็กเกเร ชอบชกต่อย ส่งผลให้ผู้ปกครองไม่ส่งบุตรหลานเข้ามาเรียน เกิดพฤติกรรมเชิงลบ ซึ่งเป็นสิ่งที่กระทบต่อความรู้สึกของประชาชน หากองค์กรไม่ปรับปรุงแก้ไขก็จะเป็นการทำลายภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรให้ย่อยยับได้ เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการเกิด และการเปลี่ยนแปลงของภาพลักษณ์ เพื่อส่งเสริมการตลาดอย่างรอบด้านแล้ว จะเห็นได้ว่าเกิดขึ้นจาก 2 ส่วน คือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน คือ การกระทำหรือพฤติกรรมขององค์กรถือว่าเป็นสภาพความเป็นจริงภายในที่บ่งบอกถึงประสิทธิภาพ และคุณภาพขององค์ประกอบทางธุรกิจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก คือ ข้อมูลใหม่ที่แพร่กระจายสู่กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายและสาธารณชนในวงกว้าง หากเป็นไปในเชิงลบแล้ว ย่อมถือว่าเป็นภาวะคุกคาม (Threat) หมายถึง การสูญเสียศักยภาพในการแข่งขันและนำไปสู่ความถดถอย ดังนั้น วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดนครนายกจึงต้องมีการพัฒนาสถานศึกษาของตนเองให้คงอยู่ได้ด้วยการดำเนินการบริหารของตนเองวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนให้มีคุณภาพ โดยอย่างยิ่งด้านการเรียนการสอน การบริหารจัดการของสถานศึกษาควรมีแนวทางการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน เพื่อให้การดำเนินงานของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนสร้างความเชื่อมั่นจากการประเมินภายในการประเมินภายนอก ผู้ปกครองสังคม ผู้ประกอบการ รวมถึงนักศึกษา เหตุนี้ การบริหารคุณภาพจึงเป็นจุดสำคัญที่ทำให้วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนดำรงอยู่ได้

สอดคล้องกับงานวิจัยของพระศรีรัตน์ สิริรัตน สิน งามประโคน และอินดา ศิริวรรณ (2561, หน้า 77-86) พบว่า สภาพปัจจุบันและปัญหาทักษะชีวิตของนักศึกษาวิทยาลัยอาชีวศึกษา ได้แก่ ขาดการตระหนักรู้และเห็นคุณค่าในตนเองและผู้อื่น ประกอบด้วย 1) การตระหนักรู้และเห็นคุณค่าในตนเองและผู้อื่น พบว่านักศึกษาให้ความสนใจตนเองค่อนข้างน้อย และสนใจคนอื่นมากกว่าตนเอง อาจแสดงจากการบริโภคสื่อมากเกินไปทำให้การดำเนินชีวิตขาดเป้าหมายที่ชัดเจน และบางคนขาดความรับผิดชอบต่อหน้าที่ในการรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวม 2) การคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจ และแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ พบว่า ขาดหลักการคิดแบบโยนิโสสมนสิการด้วยเหตุและผลในการตัดสินใจต่อการแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ อย่างเพียงพอ 3) การจัดการกับอารมณ์และความเครียด พบว่า นักศึกษาบางคนขาดความเข้าใจตนเองและสังคมที่มีผลกระทบต่อการบริโภค คือ จึงเกิดความเครียด ควบคุมอารมณ์ตนเองได้ไม่ดีพอ 4) การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น พบว่า นักศึกษาขาดการเรียนรู้การใช้ภาษากายและใจในการสื่อสารอยู่ร่วมกับคนอื่น และมีความสัมพันธ์ร่วมกับคนอื่นอย่างสร้างสรรค์น้อย

ผู้วิจัยในฐานะผู้ก่อตั้งวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน นครนายก เล็งเห็นความสำคัญของการบริหารการจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพ จึงมีความสนใจในการทำวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก ใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา และเกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนสืบต่อไป



วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังกัดคณะกรรมการการศึกษาระดับจังหวัดนครนายก
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังกัดคณะกรรมการการศึกษาระดับจังหวัดนครนายก
3. เพื่อทดลองใช้และประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังกัดคณะกรรมการการศึกษาระดับจังหวัดนครนายก

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methodology Research) ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังกัดคณะกรรมการการศึกษาระดับจังหวัดนครนายก ในการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 จะดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังกัดคณะกรรมการการศึกษาระดับจังหวัดนครนายก

2. การวิเคราะห์สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังกัดคณะกรรมการการศึกษาระดับจังหวัดนครนายก โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

- 2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสูงสุด 3 ตำแหน่ง (ผู้รับใบอนุญาต, ผู้จัดการ, ผู้อำนวยการ) จำนวน 2 โรงเรียน รวมจำนวน 6 คน และรองผู้อำนวยการทั้ง 4 ฝ่าย ในวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดนครนายก จำนวน 2 โรงเรียน รวมจำนวน 8 คน ผู้รับผิดชอบการประกันคุณภาพภายในวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 2 โรงเรียน รวม 2 คน คณะกรรมการวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 2 โรงเรียน รวม 14 คน รวม 30 คน

- 2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสูงสุด 3 ตำแหน่ง (ผู้รับใบอนุญาต, ผู้จัดการ, ผู้อำนวยการ) จำนวน 3 คน รองผู้อำนวยการทั้ง 4 ฝ่าย ในวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในจังหวัดนครนายก จำนวน 4 คน ผู้รับผิดชอบการประกันคุณภาพภายในวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 1 คน คณะกรรมการวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 7 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 15 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (purposive Sampling)

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังกัดคณะกรรมการการศึกษาระดับจังหวัดนครนายก ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะดำเนินการดังนี้

1. ยกร่างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังกัดคณะกรรมการการศึกษาระดับจังหวัดนครนายก โดยการนำผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 มาเป็นข้อมูลสำหรับการยกร่างรูปแบบ

2. ตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังกัดคณะกรรมการการศึกษาระดับจังหวัดนครนายก ในด้านความเหมาะสม และความถูกต้องโดยผู้เชี่ยวชาญใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังกัดคณะกรรมการการศึกษาระดับจังหวัดนครนายก จำนวน 20 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (purposive Sampling) เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ การยกร่างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน



ในสังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก และตรวจร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายกในด้านความเหมาะสม และความถูกต้องของรูปแบบ โดยมีคุณสมบัติ ตามเกณฑ์ข้อใดข้อหนึ่ง ดังนี้ 1) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 5 คน เป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการบริหารการศึกษา หรือมีประสบการณ์/ผลงานทาง วิชาการด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน หรือ อาจารย์ผู้สอนด้านการศึกษาด้านการบริหารการศึกษาในระดับอุดมศึกษา จำนวน 5 คน 3) หัวหน้ากลุ่มงานหรือ ผู้รับผิดชอบการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 5 คน 4) รองผู้อำนวยการทั้ง 4 ฝ่าย ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 5 คน

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้และประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษา เอกชน ในสังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก ผู้วิจัยจะดำเนินการดังนี้

1. ทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก โดยผู้วิจัยนำไปใช้จริง ระยะเวลา 1 ภาคการศึกษา

2. ประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก ด้านความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ โดยการใช้แบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา เอกชน จำนวน 5 คน เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ไม่น้อยกว่า 5 ปี 2) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาศึกษาเอกชน จำนวน 5 คน ซึ่งสำเร็จ การศึกษาระดับปริญญาเอกทางการบริหารการศึกษา หรือมีประสบการณ์/ผลงานทางการบริหารวิทยาลัย อาชีวศึกษาเอกชน 3) ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษา จำนวน 5 คน เป็นผู้บริหาร หรือ อาจารย์ผู้สอนด้านการบริหารการศึกษาในระดับอุดมศึกษา

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัด นครนายก ผลการศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษา เอกชน ในสังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก โดยภาพรวม มีการปฏิบัติตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์อยู่ ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ย มากไปหาน้อย ได้แก่ คุการควบคุมและประเมินผล การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และการสร้างกลยุทธ์ ตามลำดับ ดังใน ตารางที่ 1



ตารางที่ 1 สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังกัดแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก ในภาพรวม

สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ใน สังกัดแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก ในภาพรวม	ระดับปฏิบัติการ (n = 15)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร	4.22	0.63	มาก
2. การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์	4.16	0.67	มาก
3. การสร้างกลยุทธ์	4.10	0.65	มาก
4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.24	0.68	มาก
5. การควบคุมและประเมินผล	4.28	0.70	มาก
รวม	4.02	0.48	มาก

2. การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังกัดแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 2 องค์ประกอบ โดยมีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร 2) การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ 3) การสร้างกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมและประเมินผล ซึ่งแต่ละวิธีมีรายละเอียดดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร 1) การวิเคราะห์จุดแข็งภายในโรงเรียนเพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา 2) การวิเคราะห์จุดอ่อนภายในโรงเรียนเพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา 3) การวิเคราะห์โอกาสภายนอกโรงเรียนเพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา 4) การวิเคราะห์อุปสรรคภายนอกโรงเรียนเพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา 5) การทบทวนผลการการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา

2. การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ 1) การกำหนดกรอบ และแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา ภายใต้สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา 2) การกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา ภายใต้สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

3. การสร้างกลยุทธ์ 1) กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนตอบสนองต่อบริบทและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา 2) การจัดทำกลยุทธ์ตามที่กำหนดไว้ในแผนที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของสถานศึกษา 3) ปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา และเป็นที่ยอมรับทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา 4) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง โอกาสและความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

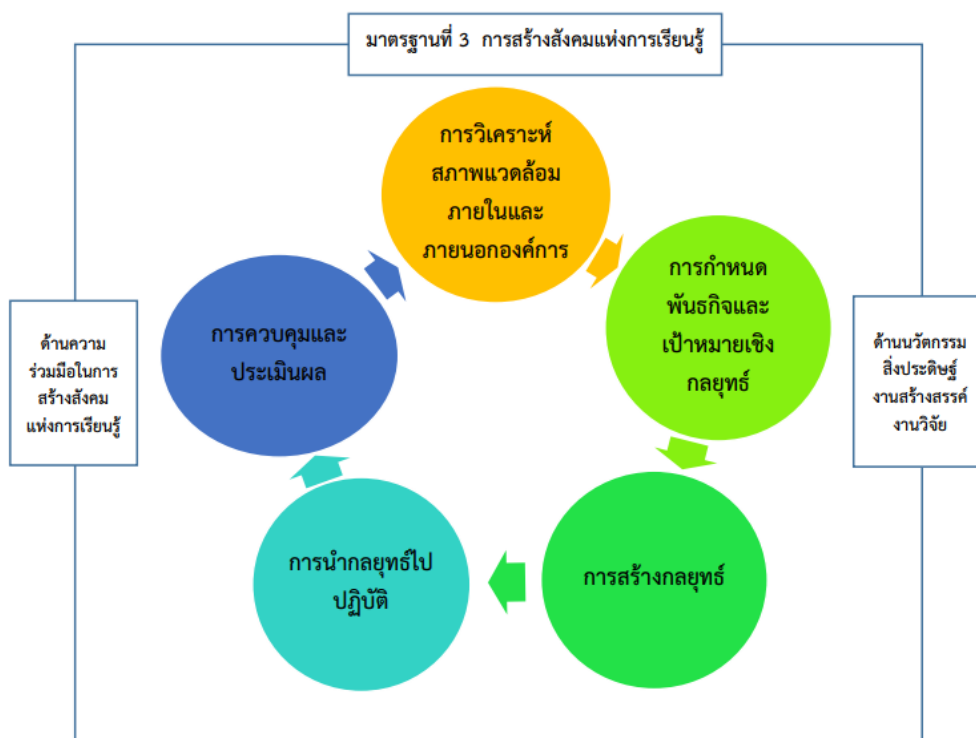
4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 1) การแปลงวัตถุประสงค์ไปสู่แผนปฏิบัติงานระยะสั้นและระยะยาว 2) การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการเพื่อนำไปปฏิบัติ ให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 3) การประสานทุกภาคส่วนให้เกิดความสอดคล้องภายในองค์กร 4) การจัดทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ อย่างเพียงพอพร้อมใช้ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จ 5) ผู้บริหารภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรให้บรรลุตาม

วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ 6) ผู้บริหารมรการสร้างแรงจูงใจให้กับทุกภาคส่วน ในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ตามที่กำหนด

5. การควบคุมและประเมินผล 1) การเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มา วิเคราะห์หาเป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และความคาดหวังของสถานศึกษา 2) การวิเคราะห์และทบทวน ผลการดำเนินการเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารสถานศึกษา 3) การจัดทำตัวชี้วัดที่ครอบคลุมผลการ ดำเนินงานด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านผู้ให้บริการ ด้านกระบวนการ และด้านการเรียนรู้ที่สอดคล้องกัน 4) การทบทวนผลการดำเนินการ คัดค้นและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน และสร้างนวัตกรรมให้บรรลุ ตามวัตถุประสงค์ 5) กระบวนการให้ครูมีส่วนร่วมในการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบที่ 2 มาตรฐานการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2561 ประกอบด้วย 1) ด้านความร่วมมือในการ สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และ 2) ด้านนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์ งานวิจัย

สรุป รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัด นครนายก ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 2 องค์ประกอบ ดังในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังคมแห่งการเรียนรู้จังหวัด นครนายก

3. ผลการทดลองใช้และประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ใน สังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก จากการวิเคราะห์ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ในจังหวัดนครนายก ไปใช้ โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ดังในตารางที่ 2



ตารางที่ 2 ผลการทดลองใช้และประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ใน
สังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัย อาชีวศึกษาเอกชน ในสังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและ ภายนอกองค์การ	4.63	0.56	มากที่สุด	4.68	0.53	มากที่สุด
2. การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์	4.63	0.50	มากที่สุด	4.66	0.56	มากที่สุด
3. การสร้างกลยุทธ์	4.62	0.53	มากที่สุด	4.64	0.50	มากที่สุด
4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.60	0.45	มากที่สุด	4.62	0.41	มากที่สุด
5. การควบคุมและประเมินผล	4.62	0.56	มากที่สุด	4.59	0.53	มากที่สุด
รวม	4.62	0.31	มากที่สุด	4.64	0.35	มากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก ผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยดังนี้

1. สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ การควบคุมและประเมินผล การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การสร้างกลยุทธ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีแนวทางที่จะพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้ผลการดำเนินการเป็นที่ยอมรับ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการองค์กร จึงสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ รวมทั้งมีกลยุทธ์ในพัฒนา มีการออกแบบระบบงานที่ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ ตรงความต้องการของผู้บริหาร ส่งผลให้สภาพการจัดการคุณภาพของการจัดการศึกษาระดับวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งเป็นกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการยกระดับวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน พบว่า วิทยาลัยมีสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีกระบวนการปรับปรุงการทำงานให้ผู้ร่วมงานมีความรู้ความเข้าใจ ทำให้เกิดการแบ่งปันความรู้ความเข้าใจและโลกทัศน์ร่วมกัน ส่งผลให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน โดยการพิจารณาสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญ เป็นเอกลักษณ์โดดเด่นเฉพาะตัวเป็นจุดเด่นที่สำคัญ มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน คู่แข่ง ภาวะการณ์แข่งขัน คุณภาพ วิกฤติ และโอกาส เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปพิจารณากำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ สอดคล้องกับแนวคิดของจอมพงศ์ มงคลวนิช



(2556, หน้า 57-61) ที่กล่าวไว้ว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ (Internal and External Environmental Analysis) เป็นขั้นตอนที่มีบทบาทและความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน คู่แข่ง ภาวะการณ์แข่งขัน คุณภาพ วิถีปฏิบัติ และโอกาส เพราะผู้บริหารจะสามารถนำผลการวิเคราะห์ไปพิจารณากำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนการสร้างกลยุทธ์ระดับต่าง ๆ ขององค์การและสอดคล้องกับงานวิจัยของประภาส เกตุไทย (2556, หน้า 84) ที่ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารการจัดการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีที่ปฏิบัติมาก ได้แก่ ด้านการวางแผน เช่น มีการกำหนดรายละเอียดแผนงานด้านการจัดสรรทรัพยากรและอุปกรณ์ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม และด้านการนำ มีการบริหารงานบุคลากรด้านการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีได้อย่างเหมาะสม ทำให้มีบุคลากรที่มีศักยภาพในการดำเนินงาน ส่วนปัญหาการบริหารการจัดการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี พบว่า ปัญหาเกี่ยวกับการส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี แก่บุคคล ครอบครัว ชุมชน สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ด้านการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ด้านครูผู้สอน ด้านสังคม ด้านบริหาร ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง และด้านวัสดุอุปกรณ์ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการบริหารการจัดการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

2.2 การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ พบว่า วิทยาลัยมีการกำหนดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในการพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัย เพราะกลยุทธ์เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพไปสู่การศึกษาจึงต้องมีความชัดเจนทั้งเป้าหมาย กลยุทธ์ และแผนงานต่างๆ สอดคล้องกับแนวคิดของจอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 57-61) ที่กล่าวไว้ว่า การกำหนดกรอบแนวการดำเนินงานและเป้าหมายที่องค์การประสงค์จะไปถึง โดยกระทำบนพื้นฐานของเหตุและผลของความเป็นจริง ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์การ หากองค์การใดที่ตั้งพันธกิจและเป้าหมายโดยขาดการพิจารณาสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง ย่อมนำไปสู่ ความคิดเป้าหมาย และแนวทางดำเนินงานที่เลือนลอย และนำไปสู่ความล้มเหลวในที่สุด

2.3 การสร้างกลยุทธ์ พบว่า วิทยาลัยมีกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนตอบสนองต่อบริบทและสภาพแวดล้อม มีการจัดทำกลยุทธ์ตามที่กำหนดไว้ในแผน และปฏิบัติตามกลยุทธ์ มีวัตถุประสงค์ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง โอกาสและความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก สอดคล้องกับแนวคิดของ Glueck & Jauch (1988) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างกลยุทธ์เป็นวิธีที่จะนำพาให้องค์การดำเนินไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ซึ่งผู้บริหารองค์การจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับกลยุทธ์องค์ การที่เลือกใช้ เนื่องจากการเลือกใช้กลยุทธ์ที่ผิดหรือไม่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การอาจนำมาซึ่งปัญหาและความล้มเหลวในที่สุด จึงต้องเลือกใช้ให้เหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของธานินทร์ ศรีชมพู (2557, หน้า 82) ที่ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีในสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และปัจจัยเงื่อนไขความสำเร็จ รูปแบบการบริหารงานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีในสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ที่เป็นกลไกการขับเคลื่อนให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ คณะกรรมการบริหารงานระบบทวิภาคีในสถานศึกษา ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย คือ คณะกรรมการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารงานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี 7 หน้าที่ ขอบข่ายงานการบริหารงานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี 8 ภารกิจ กระบวนการประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การนำหรือการสั่งการ การลงมือปฏิบัติ การควบคุม ตรวจสอบและประเมิน และการปรับปรุงและพัฒนา สมรรถนะทางวิชาชีพของผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี 3 สมรรถนะ และปัจจัยเงื่อนไขความสำเร็จในการบริหารงานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี และการ



ประเมินรูปแบบการบริหารงานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากและมีประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

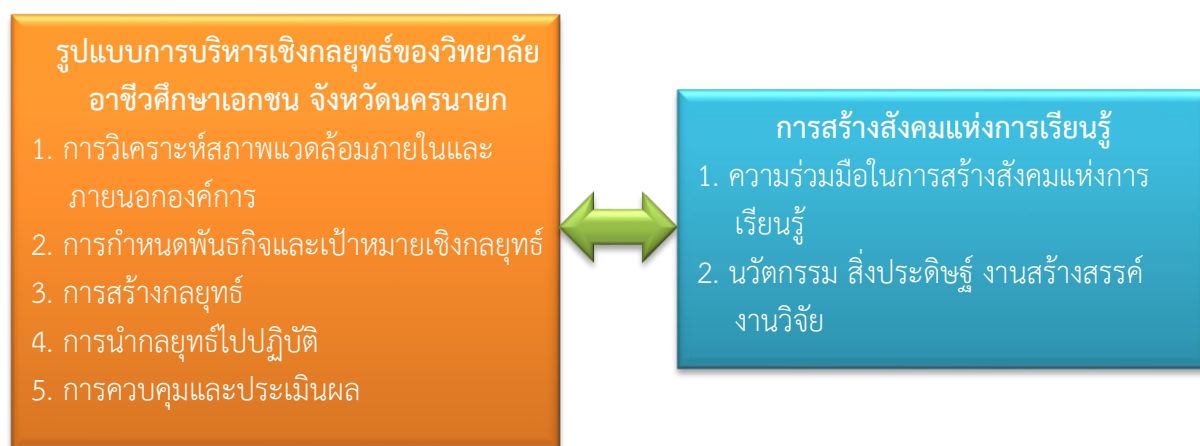
2.4 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ พบว่า วิทยาลัยมีการกำหนดทิศทางที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ตามพันธกิจและเป้าหมาย นอกจากนั้นผู้บริหารปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดขึ้นได้อย่างเหมาะสม โดยการประสานความร่วมมือกันภายในวิทยาลัยและภายนอกวิทยาลัย มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ สร้างการจูงใจร่วมกันในวิทยาลัย สอดคล้องกับแนวคิดของจอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 57-61) ที่กล่าวไว้ว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) เมื่อองค์การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ด้วยการกำหนดทิศทางขององค์การที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้ง 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์การ กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ ตามพันธกิจและเป้าหมายขององค์การแล้ว ผู้บริหารจะต้องนำกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นนั้นไปปฏิบัติ (Implementation) ให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดขึ้น องค์การที่ไม่สามารถนำกลยุทธ์ปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมย่อมเกิดปัญหาทางการบริหารจัดการและไม่สามารถดำเนินตามกลยุทธ์ในการทำให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์ใหม่ และนำกลยุทธ์ใหม่ไปปฏิบัติย่อมทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ การเปลี่ยนแปลงนี้อาจสร้างความไม่พอใจให้กับบุคลากรในองค์การอาจไม่เป็นสิ่งที่สมาชิกต้องการและอาจไม่สอดคล้องกับความคาดหวังของหลายคนในองค์การ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ได้

2.5 การควบคุมและประเมินผล พบว่า วิทยาลัยมีวิธีการควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ ตลอดจนประเมินผล เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานว่าบรรลุผลสำเร็จได้มากน้อยเพียงไร ประสพปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้าง จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์อย่างไร นำข้อเสนอแนะมาใช้ให้เป็นประโยชน์กับวิทยาลัย มีการจัดทำการวัดผลเชิงสมดุล (Balanced Scorecard Guard) สอดคล้องกับแนวคิดของ Kaplan and Norton (1997) ที่ได้กล่าวว่า องค์การจำเป็นต้องจัดทำตัวชี้วัดที่ครอบคลุมผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านผู้ให้บริการ ด้านกระบวนการ และด้านการเรียนรู้ ซึ่งแต่ละด้านจำเป็นต้องสอดคล้องซึ่งกันและกัน และต้องกำหนดค่าถ่วงน้ำหนักตามลำดับความสำคัญของตัวชี้วัดแต่ละตัวก่อนที่จะมีการวัดผลการปฏิบัติงานโดยการให้คะแนนในแต่ละตัวชี้วัดต่อไป การจัดทำตัวชี้วัดอย่างครอบคลุมและให้น้ำหนักความสำคัญกับตัวชี้วัดแต่ละตัวชี้วัดอย่างเหมาะสมนี้ นอกจากจะทำให้้องค์การสามารถดำเนินการและวัดผลการปฏิบัติงานขององค์การได้อย่างทั่วถึงแล้วยังเป็นการสร้างความสมดุลในด้านต่างๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์การอีกด้วย และสอดคล้องกับงานวิจัยของประภาส เกตุไทย (2556, หน้า 84) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ในวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือตอนล่าง การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีและปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง เพื่อศึกษาปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีในวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือตอนล่าง และเพื่อประเมินกลยุทธ์ การบริหารการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีในวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือตอนล่าง ผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง พบว่า กลยุทธ์ส่วนใหญ่มีความสอดคล้องในระดับมากที่สุด ความเหมาะสมในระดับมาก ความเป็นไปได้ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด

3. จากการวิเคราะห์ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังกัดแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก ไปใช้โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เพราะ รูปแบบที่สร้างขึ้นมีการดำเนินการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ซึ่งได้มาจากการนำหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ในจังหวัดนครนายก ที่มีประสิทธิภาพ จึงทำให้รูปแบบมีความเหมาะสมและถูกต้องที่จะนำไปปฏิบัติจริง ซึ่งสอดคล้องกับ Keeves (1988, pp. 561-565) ที่กล่าวว่า การสร้างรูปแบบต้องอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจนเพื่อจะนำไปสู่การพยากรณ์ที่ตามมา ซึ่งสามารถรวบรวมได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ และรูปแบบที่ดีจะต้องผ่านการทดสอบหรือตรวจสอบก่อนนำไปใช้จริง เนื่องจากจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบ คือ การทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบที่สร้างขึ้นมาว่ามีความถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับการนำรูปแบบไปใช้ประโยชน์ต่อไปหรือไม่

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัยเป็นรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังกัดแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก ไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการนำรูปแบบไปปฏิบัติให้เกิดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ความรู้จากการวิจัย

จากภาพที่ 2 องค์ความรู้จากการวิจัย มีอธิบายดังนี้

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังกัดแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก เป็นรูปแบบการจัดการที่มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กรโดยการพิจารณาสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญ และหาแนวทางที่เป็นเอกลักษณ์โดดเด่นเฉพาะตัวมาเป็นจุดเด่นที่สำคัญ ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน จังหวัดนครนายก เป็นการพิจารณาสภาพแวดล้อมและหาแนวทางที่เป็นเอกลักษณ์โดดเด่น โดยมีขั้นตอนดังนี้



1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ (Internal and External Environmental Analysis) กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน คู่แข่ง ภาวะการณ์ แข่งขัน คุณภาพ วิถีปฏิบัติ และโอกาส เพราะผู้บริหารจะสามารถนำผลการวิเคราะห์ไปพิจารณากำหนดพันธกิจ และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนการสร้างกลยุทธ์ระดับต่างๆ ขององค์การ

1.2 การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Mission and Strategic Goal Identification) การกำหนดกรอบแนวทางการดำเนินงาน และเป้าหมายที่องค์การประสงค์จะไปถึง โดยกระทำบน พื้นฐานของเหตุและผลของความเป็นจริง ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์การ

1.3 การสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formulation) วิธีการที่จะนำพาให้องค์การดำเนินไปสู่ เป้าหมายที่กำหนด โดยการเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ

1.4 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) การนำกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นนั้นไป ปฏิบัติ (Implementation) ให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดขึ้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยหลัก 4 ประการ ได้แก่ 1) การประสานสอดคล้องภายในองค์การ (Organizational Alignment) 2) การเปลี่ยนแปลง (Change) 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Leadership) 4) การจูงใจ (Motivation)

1.5 การควบคุมและประเมินผล (Controlling and Evaluation) การกำหนดวิธีการควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ ตลอดจนประเมินผล เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์ให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด

2. การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ การจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษาที่เป็นไปตามมาตรฐาน การศึกษาระดับอาชีวศึกษาพ.ศ. 2561 ในการจัดการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษาด้านอาชีวศึกษา ประกอบด้วย 2 ประเด็น ดังนี้

2.1 ความร่วมมือในการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ สถานศึกษามีการสร้างความร่วมมือกับ บุคคล ชุมชน องค์กรต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศในการจัดการศึกษา การจัดการทรัพยากรทางการศึกษา กระบวนการเรียนรู้ การบริการทางวิชาการและวิชาชีพ โดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาผู้เรียนและคน ในชุมชนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้

2.2 นวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์ งานวิจัย สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้มีการ จัดทำนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์งานวิจัย โดยผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียน หรือ ร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กรต่างๆ ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตามวัตถุประสงค์ และเผยแพร่สู่สาธารณชน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังคมแห่งการ เรียนรู้ จังหวัดนครนายก ไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควร เข้าใจและตระหนักให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อให้เกิด ความร่วมมือในการนำรูปแบบไปปฏิบัติให้เกิดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ควรศึกษาและวิเคราะห์บริบทสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ในการนำรูปแบบการ บริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ในสังคมแห่งการเรียนรู้ ไปใช้ โดยสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการ บริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ให้กับบุคลากรในหน่วยงาน



2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในระดับต่างๆ

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาสังกัดต่างๆ กัน เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษาที่เหมาะสม

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2561). **นโยบายด้านการศึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ**. แหล่งที่มา <http://www.bic.moe.go.th/th/index.php>. สืบค้นเมื่อ 1 ก.พ. 2562.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: วี.พรินท์.
- ธานินทร์ ศรีชมพู. (2557). **การพัฒนารูปแบบการบริหารงานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**. คุษณินพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยนครสวรรค์.
- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2561. (2561) ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 135. ตอนพิเศษ 228ง. (18 ก.ย. 2561).
- ประภาส เกตุไทย. (2556). **การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง**. คุษณินพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- พระศรีรัตน สิริรัตน, สิน งามประโคน, และอินฉา ศิริวรรณ. (2561). **การพัฒนาทักษะชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของนักศึกษาวิทยาลัยอาชีวศึกษา**. **วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. 5(3). 77-86.
- เว็บไซต์จังหวัดนครนายก. (2561). **ส่วนราชการ**. แหล่งที่มา <https://ww2.nakhonnayok.go.th/frontpage> สืบค้นเมื่อ 1 ก.พ. 2562.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2547). **การประเมินคุณภาพภายนอกสถาบันอาชีวศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา องค์การมหาชน.
- Glueck, F. W.; & Jauch, L. R. (1988). **Business Policy and Strategic Management**. New York: McGraw-Hill.
- Kaplan, R.; & Norton, D. (1997). **The Balanced Scorecard-Measures that Drive Performance**. Harvard Business Review.
- Keeves P.J. (1988). **Educational research, methodology and measurement: An international handbook**. Oxford: Pergamon Press.