



รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี*

STRATEGIC PLANNING IN STRATEGIC MANAGEMENT FOR EXCELLENT SCHOOLS
UNDER THE PATHUMTHANI PROVINCIAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION

¹ปัญญากร เวชชาสตร์ Panyakorn Wetchasart, ²ภารดี อนันต์นาวิ Paradee Anannawee,

³มนสิข ลิทธิสมบุญญ์ Monasit Sittisomboon

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

Corresponding Author E-mail: panyakorn0870747417@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยการวิจัยมี 3 ขั้นตอน: 1) ศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี 2) สร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี 3) ทดลองและประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี กลุ่มตัวอย่าง 159 คน ใช้ตาราง Krejcie & Morgan และผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้บริหารที่ได้รับรางวัลดีเด่น ศึกษาพิเศษที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายงานกิจการนักเรียน และอาจารย์มหาวิทยาลัย เครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความพึงพอใจ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐานและการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) คุณภาพครู 3) เครือข่ายความร่วมมือ 4) คุณภาพนักเรียน 5) การบริหารจัดการ 6) การพัฒนาบุคลากร ในแต่ละด้านมีการขับเคลื่อนด้วยกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) นโยบายขององค์กร 2) สมรรถนะของผู้บริหาร 3) การปฏิบัติตามหลักจริยธรรม 4) ทรัพยากรขององค์กร 5) ความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และผู้ที่มีความพึงพอใจต่อรูปแบบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรูปแบบมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: รูปแบบ, การบริหารเชิงกลยุทธ์, สถานศึกษา, ความเป็นเลิศ



Abstract

The purpose of this research was to develop and assess the effectiveness of a strategic management model to develop educational institutions towards excellence. Under Pathum Thani Provincial Administrative Organization. The research consists of 3 steps: 1) to study the conditions and strategic management guidelines for the development of educational institutions towards excellence; Under Pathum Thani Provincial Administrative organization 2) To create and examine a strategic management model to develop educational institutions towards excellence. Under Pathum Thani Provincial Administrative Organization 3) Experiment and evaluate the effectiveness of the strategic management model for developing educational institutions to be excellence. Under Pathum Thani Provincial Administrative Organization The sample group used in the quantitative determination was the administrators of the educational institutes and teachers in schools under Pathum Thani Provincial Administrative Organization A sample of 159 people using the Craig C. and Morgan table of Krejcie & Morgan and informants in qualitative research were experts, including executives who received outstanding awards, Study supervisor who acts as the head of student affairs and university professors. The research tools were a questionnaire, an interview form and a satisfaction assessment form. Analyze the data using basic statistics. and content analysis. The results of the research were as follows: 1) Strategic management conditions to develop educational institutions towards excellence. Under Pathum Thani Provincial Administrative Organization Overall, the practice was at the highest level. 2) The results of developing a strategic management model to develop educational institutions towards excellence. Under Pathum Thani Provincial Administrative Organization consists of 2 components: Component 1 Strategic management to develop educational institutions towards excellence. Under Pathum Thani Provincial Administrative Organization, there are 6 aspects: 1) Leadership of Executives 2) Teacher Quality 3) Cooperation Network 4) Student Quality 5) Management and 6) Personnel Development. Each aspect is driven by a four-step strategic management process. Component 2 Factors that promote strategic management in order to develop educational institutions towards excellence. Under Pathum Thani Provincial Administrative Organization, it consists of 5 aspects: 1) organizational policy 2) executive competency 3) ethical practice 4) organizational resources 5) satisfaction of stakeholders and users are satisfied with the format Overall, it's at a high level. And the format offers possibilities and usefulness. at the highest level.

Keywords: Model, Strategic Management, Schools, Excellent



บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ในหมวด 5 หน้าที่ของรัฐ มาตรา 54 วรรค 2 และ 3 ได้กล่าวไว้ว่า “รัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่างๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการกำกับส่งเสริมและสนับสนุนให้การจัดการศึกษาดังกล่าวมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล ทั้งนี้ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 6 ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาว่าต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรมจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และในมาตรา 22 ได้ระบุไว้อีกว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด โดยกระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ที่มุ่งพัฒนาให้คนไทยทุกช่วงวัยเป็นคนที่สมบูรณ์ มีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัย ค่านิยมที่ดี มีจิตสาธารณะและมีความสุข โดยมีสุขภาพและสุขภาพที่ดี ครอบครัวอบอุ่น เป็นคนเก่งที่มีทักษะความรู้ความสามารถพัฒนาตนเองได้ ต่อเนื่องตลอดชีวิต รวมถึงมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม ได้รับความเป็นธรรมในการเข้าถึงทรัพยากรและบริการทางสังคมที่มีคุณภาพ ผู้ด้อยโอกาสได้รับการพัฒนาศักยภาพ รวมทั้งชุมชนมีความเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ พัฒนาเด็กและเยาวชนให้เป็นคนดีฉลาดรอบรู้และสามารถเป็นอนาคตของชาติได้ เยาวชนไทยจะรู้จักการพึ่งพาตนเอง มีความซื่อสัตย์ มีวินัย มีศีลธรรม คุณธรรมจริยธรรม และความรับผิดชอบ มีสติปัญญา และความฉลาดทางอารมณ์ มีทักษะพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ และภาษาต่างประเทศ สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันยังได้กำหนดแนวคิดและกลไกการขับเคลื่อนติดตามประเมินผลที่ชัดเจนเพื่อกำกับให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีทิศทางและเกิดประสิทธิภาพนำไปสู่การพัฒนาเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทย โดยมีหลักการสำคัญคือยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ยึดคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา โดยคนมีทัศนคติที่ดีรับผิดชอบต่อสังคมมีจริยธรรมคุณธรรมมีความเป็นพลเมืองไทย พลเมืองอาเซียน และพลเมืองโลก มีฐานการผลิตและบริการที่มีคุณภาพ ลดความเหลื่อมล้ำเพื่อนำไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559)

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงเป็นการวางรากฐานที่เพียงพอสำหรับเยาวชนทุกๆ คน ให้มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เน้นให้คนมีปัญญาเน้นรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning community) เน้นการศึกษาผ่านปวงชน (education for all) เน้นการร่วมมือจากปวงชน (all for Education) เน้นการเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ (Learn how to learn) และเน้นการเรียนรู้แบบร่วมมือและการเรียนรู้แบบรวมพลัง (Co-operative and collaborative learning) รวมทั้งเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนมีทักษะการประกอบอาชีพและความมั่นคงในการดำรงชีวิต (พิมพันธ์ เดชะคุปต์และพเยาว์ ยินดีสุข, 2558) ฉะนั้น ในการพัฒนาคนจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาประเทศในปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคสังคมโลกที่ไร้พรมแดน มีอัตราการแข่งขันสูง จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเน้นคุณภาพคนให้มีความสมดุลทั้งร่างกาย สติปัญญา ทักษะชีวิต ทักษะทางสังคม การงานอาชีพ คุณธรรมและจริยธรรมให้พร้อมเผชิญกับสิ่งท้าทายที่เพิ่มมากขึ้น และเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยความสำเร็จดังกล่าวนั้นต้องอาศัยหน่วยงานด้านการจัดการศึกษา คือ โรงเรียน



และการบริหารโรงเรียนซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารหรือผู้นำของโรงเรียน เพราะการบริหารของผู้บริหารจะนำไปสู่ความสำเร็จของโรงเรียน ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้นำที่แข็งแกร่ง รู้จักใช้ภาวะผู้นำสร้างการทำงานเป็นทีม มีเป้าหมายและความคาดหวังที่ชัดเจน สนับสนุนส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม จัดระบบของหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับบริบท มีการวางแผนงานทางวิชาการ บริหารจัดการเวลาเรียนและปกป้องเวลาเรียนของนักเรียน เน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความเป็นเลิศทางวิชาการของนักเรียนให้เป็นที่ยอมรับมีการกำกับ ติดตาม และประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง พัฒนาครูและบุคลากรให้มีประสิทธิภาพสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียน (สมศักดิ์ คงเที่ยง, 2555)

ดังนั้น การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในปัจจุบันนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต้องเร่งพัฒนาการจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ สิ่งสำคัญในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา คือ ระบบการบริหารและการจัดการศึกษาที่ดี มีคุณภาพมีมาตรฐานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่จะนำไปสู่การพัฒนาเด็กไทยให้มีคุณภาพ มีมาตรฐานสูงขึ้นเทียบเท่าหรือใกล้เคียงกับนานาชาติอารยประเทศ การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาทั้งระบบให้พร้อมรับมือสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ตามศตวรรษที่ 21 และจัดการศึกษาสู่ไทยแลนด์ 4.0 ซึ่งต้องมีนวัตกรรมจัดการศึกษา ปรับการบริหารสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน ในยุคสภาวะวิกฤติของการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 (Covid 19) การยกระดับการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานเทียบเท่าสากล รวมถึงการดำเนินการพัฒนาสถานศึกษาทุกด้าน ทั้งในด้านการพัฒนาครูผู้สอน ผู้บริหารโรงเรียน รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์และการจัดการระบบคุณภาพ การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาจึงถือเป็นกระบวนการและเป้าหมายที่สำคัญในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุถึงคุณภาพที่กำหนดไว้สนองต่อแนวทางในการแก้ไขปัญหาการจัดการศึกษา และการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งเน้นในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ พัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพในการเป็นพลเมืองโลกนำไปสู่มาตรฐานสากล (สมศักดิ์ คงเที่ยง, 2555)

โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานีได้จัดการศึกษาโดยมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศก้าวทันกระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคที่ความรู้และเทคโนโลยีเจริญขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคของการปฏิรูปการศึกษาที่ต้องได้เรียนรู้ตลอดชีวิต มีสติรู้ทัน มีปัญญารู้คิด มีสมรรถนะและมีคุณธรรมรับผิดชอบต่อครอบครัว ประเทศชาติและเป็นพลเมืองที่ดีของโลกและซึ่งสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2560 ที่ได้มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ (หมายถึง สุขกาย สุขใจ) สติปัญญา ความรู้ (เป็นคนเก่ง) และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (เป็นคนดีของคนรอบข้างและสังคม) มีศักยภาพในการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561) ซึ่งการพัฒนาโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานีมุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการบริหารจัดการให้มีมาตรฐานเดียวกันเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศต่อไปในอนาคต การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศหรือการบริหารที่มีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา เพราะฉะนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทบทวนบทบาทและพัฒนาสมรรถนะ คือ ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้นำที่แข็งแกร่ง รู้จักใช้ภาวะผู้นำ สร้างการทำงานเป็นทีม มีเป้าหมายและความคาดหวังที่ชัดเจน เป็นผู้กำหนดทิศทางการบริหาร (Direction Setter) มีความสามารถกระตุ้นคน (Leader Catalyst) เป็นนักวางแผน (Planner) เป็นผู้



มีความสามารถในการตัดสินใจ (Decision Maker) มีความสามารถในการจัดองค์กร (Organizer) เป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) ให้ความร่วมมือ (Coordinator) ติดต่อสื่อสารที่ดี (Communication) แก้ปัญหาขัดแย้งในองค์กรได้ (Conflict Manager) สามารถบริหารปัญหาต่างๆ ได้ (Problem Manager) รู้จักวิเคราะห์และจัดระบบงาน (System Manager) มีความสามารถในด้านวิชาการทั้งการเรียนและการสอน (Instructional Manager) มีความสามารถบริหารงานบุคคล (Personnel Manager) การบริหารทรัพยากร (Resource Manager) การประเมินผลงาน (Appraiser) การประชาสัมพันธ์ (Public Relater) เป็นผู้นำในสังคมได้ (Ceremonial Head) (จรรยา วัฒนา, 2552)

ผลการประเมินโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา องค์กรมหาชน (สมศ.) ในรอบที่ 3 (2558-2563) พบว่า ผลการประเมินโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนมีผลการประเมินอยู่ในระดับปรับปรุง โดยผลรวมคะแนนประเมินสถานศึกษาได้คะแนน 81.25 คะแนน มีคุณภาพระดับดี นอกจากนั้น ผลการประเมินตามสภาพจริงโดยการประเมินภายในสถานศึกษาตามระบบการประเมินภายในสถานศึกษา ในประกาศของกระทรวงมหาดไทย ของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ประจำปีการศึกษา 2562 ทั้ง 3 มาตรฐาน คือ มาตรฐานที่ 1 คุณภาพผู้เรียน มีผลการประเมินอยู่ในระดับคุณภาพดี (ระดับคุณภาพ 3) มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารจัดการ มีผลการประเมินอยู่ในระดับคุณภาพดี (ระดับคุณภาพ 3) และมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีผลการประเมินอยู่ในระดับคุณภาพดี (ระดับคุณภาพ 3) เช่นกัน สรุปผลการประเมินโดยรวมของสถานศึกษาอยู่ในระดับดี (ระดับคุณภาพ 3) ซึ่งโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานีทั้ง 2 แห่ง สามารถพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้ผลการประเมินอยู่ในระดับคุณภาพที่สูงขึ้นได้ถึงระดับยอดเยี่ยมในทุกมาตรฐานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ได้กำหนดไว้

จากผลการประเมินดังกล่าว ผู้วิจัยพบว่า ปัญหาของการจัดการศึกษานั้นสามารถจำแนกตามมาตรฐานการจัดการศึกษาได้ 3 ประเด็น คือ ด้านกระบวนการบริหารจัดการของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารยังขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการ การพัฒนาระบบของโรงเรียน ขาดการจูงใจครูในการปฏิบัติงาน ส่วนด้านคุณภาพผู้เรียน พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ กล่าวคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย มีค่าเฉลี่ยของคะแนนคิดเป็นร้อยละ 35.14 กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยของคะแนนคิดเป็นร้อยละ 17.62 กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์มีค่าเฉลี่ยของคะแนนคิดเป็นร้อยละ 25.83 กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยของคะแนนคิดเป็นร้อยละ 32.29 และกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) มีค่าเฉลี่ยของคะแนนคิดเป็นร้อยละ 23.36 ซึ่งผลคะแนนดังกล่าวอยู่ในระดับปรับปรุงทุกกลุ่มสาระ (องค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี, 2562) และด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พบปัญหาคือ ครูสอนไม่ตรงตามวิชาเอก/วิชาโทหรือความถนัดของตนเอง กล่าวคือ ครูสอนตรงตามความถนัดของตนเอง คิดเป็นร้อยละ 49 ส่งผลต่อการเรียนของนักเรียน นอกจากนี้ยังพบว่า ขาดครูที่มีความชำนาญทางด้านทักษะภาษาอังกฤษ ทักษะด้านคณิตศาสตร์และทักษะด้านวิทยาศาสตร์ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนด้วย (องค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี, 2562)



จากผลการประเมินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และผลการประเมินภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา องค์กรมหาชน (สมศ.) สะท้อนให้เห็นถึงโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานีต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นไปตามมาตรฐาน และการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และเกณฑ์คุณภาพของโรงเรียนที่กำหนดไว้ เกิดการพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวหน้าประสบผลสำเร็จตามมาตรฐานการศึกษาของชาติส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืน ผู้วิจัยในฐานะครูผู้สอนจึงมีความสนใจที่จะศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างเต็มศักยภาพ ก่อเกิดประโยชน์สูงสุดต่อวงการศึกษ สังคม ชุมชนและประเทศชาติให้ยั่งยืนสืบต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี
3. เพื่อทดลองและประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยไว้เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

ในขั้นตอนที่ 1 จะดำเนินการโดยจำแนกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- 1.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

แหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ และเผยแพร่ผ่านอิเล็กทรอนิกส์ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

- 1.2 ศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์ของสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยใช้แบบสอบถาม

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการ, รองผู้อำนวยการโรงเรียน) และครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี จำนวนโรงเรียน 2 โรงเรียน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 10 คน และครูผู้สอน จำนวน 255 คน รวมทั้งสิ้น 265 คน



กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการ ,รองผู้อำนวยการโรงเรียน) และครูผู้สอนครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ได้มาจากการใช้ตารางของ Krejcie & Morgan (1970) ซึ่งได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 159 คน หลังจากนั้นใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สัดส่วน

ตัวแปรที่ศึกษา คือ สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) คุณภาพครู 3) เครือข่ายความร่วมมือ 4) คุณภาพนักเรียน 5) การบริหารจัดการ และ 6) การพัฒนาบุคลากร

1.3 ศึกษาแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) โดยการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่าย หัวหน้างานประกันคุณภาพ ศึกษาพิเศษ รวมจำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) ตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น

ตัวแปรที่ศึกษา คือ แนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

ผู้วิจัยจะดำเนินการ ดังนี้

2.1 การยกร่างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยนำผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลมาประกอบกรยกร่างรูปแบบ

1. ประมวลความรู้เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศจากการศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร (Content Analysis) การสังเคราะห์องค์ความรู้ (Content Synthesis)

2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

2.2 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้เรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) คุณภาพครู 3) เครือข่ายความร่วมมือ 4) คุณภาพนักเรียน 5) การบริหารจัดการ และ 6) การพัฒนาบุคลากร

2.2.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลข้างต้นมาวิเคราะห์หาข้อสรุปรวม จัดทำเป็นองค์ประกอบ

2.2.2 ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสม และการใช้ภาษาและนำข้อเสนอแนะไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น จัดทำร่างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

2.3 การตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ในการตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยใช้กระบวนการสัมภาษณ์เชิงลึกความคิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ด้านความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ โดย



ผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย ผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ และอาจารย์มหาวิทยาลัยวุฒิปริญญาเอก จำนวน 5 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยกำหนดคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้

2.2.1 ผู้บริหารที่ได้รับรางวัลดีเด่น จำนวน 2 คน

2.2.2 ศึกษานิเทศก์ที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายงานกิจการนักเรียน จำนวน 1 คน

2.2.3 อาจารย์มหาวิทยาลัยวุฒิปริญญาเอกทางการบริหาร จำนวน 2 คน

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ 1) ความเหมาะสม 2) ความถูกต้อง 3) ความเป็นประโยชน์และ 4) ความเป็นไปได้ ของร่างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

ขั้นตอนที่ 3 ทดลองและประเมินประสิทธิภาพรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

ในขั้นตอนที่ 3 ของการวิจัยนี้ จำแนกออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สร้างคู่มือเพื่อการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยนำทดลองและประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานีไปให้กับฝ่ายบริหารโรงเรียน ทดลองใช้ โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 1 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสามโคก สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี เพื่อทดลองใช้ เป็นระยะเวลา 1 เดือน

ส่วนที่ 2 การประเมินประสิทธิภาพ (ความเป็นไปได้) ในการนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ไปใช้ โดยผู้บริหาร อาจารย์ที่สอนในมหาวิทยาลัย และหัวหน้างานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา รวมจำนวน 15 คน

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

ผลการศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวม

สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.53	0.57	มากที่สุด
2. ด้านคุณภาพครู	4.57	0.51	มากที่สุด
3. ด้านเครือข่ายความร่วมมือ	4.50	0.58	มากที่สุด
4. ด้านคุณภาพนักเรียน	4.60	0.55	มากที่สุด



5. ด้านการบริหารจัดการ	4.55	0.55	มากที่สุด
6. ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.56	0.53	มากที่สุด
รวม	4.55	0.54	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และการเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านคุณภาพนักเรียน ($\bar{X} = 4.60$) ด้านคุณภาพครู ($\bar{X} = 4.57$) และด้านการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 4.56$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านเครือข่ายความร่วมมือ ($\bar{X} = 4.50$)

ผลการศึกษาแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

1. ภาวะผู้นำ ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีการบริหารเชิงรุก เป็นผู้นำด้านการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยนำนโยบายขององค์กรมาปฏิบัติได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดโดยยึดประโยชน์สูงสุดที่จะเกิดกับผู้เรียน มีการศึกษาและพัฒนาทักษะ การวางแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ เน้นผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการพัฒนา มุ่งคน มุ่งสร้างแรงจูงใจ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีการปฏิสัมพันธ์ ทำงานเป็นทีม สร้างบรรยากาศในองค์กร สนับสนุนส่งเสริมบริการการศึกษาทั้งภายในองค์กรและหน่วยงานภายนอก พัฒนาคณะอยู่เสมอ

2. คุณภาพครู การจัดการศึกษาด้านหลักสูตร ควรมีรูปแบบและวิธีการจัดการเรียนการสอน หลักสูตรมีเนื้อหาเน้นไปในทางด้านธุรกิจ มาตรฐานและตัวชี้วัดในหลักสูตร หลักสูตรมีความยืดหยุ่นให้ต่อการเปลี่ยนแปลงและส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียน และหลักสูตรเน้นความคล่องตัว เชื่อมโยงกับความรู้ เนื้อหาสาระและคุณธรรมจริยธรรม

3. เครือข่ายความร่วมมือ ผู้บริหารควรส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือของสถานศึกษากับชุมชน องค์กร สถานประกอบการอื่นๆ มีการทำงานร่วมกัน การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ร่วมกัน สนับสนุนการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายมาใช้ในการจัดการศึกษาตามความสนใจและความต้องการของผู้เรียนพัฒนาและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม

4. คุณภาพนักเรียน คุณภาพผู้เรียนเป็นไปตามเป้าหมายของหลักสูตร และเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาชาติ ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีกำหนดกรอบหลักสูตรให้ชัดเจน ออกแบบหน่วยการเรียนรู้ที่เน้นปฏิบัติจริง ทำให้ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารการคิดคำนวณ การคิดประเภทต่างๆ การสร้างนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตร

5. การบริหารเชิงกลยุทธ์ ระบบการบริหารจัดการที่ต้องใช้ทฤษฎีการบริหารที่เหมาะสม โดยใช้ทรัพยากรการบริหารประกอบด้วย 4 M เป็นปัจจัยหลัก มีการบริหารจัดการโดยคิดนอกกรอบตามสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติและเกิดผลดีต่อองค์กร มีการกำหนดแนวทางและนโยบายให้สอดคล้องกับ อปท. การประสานงานและการบริหารหน้าที่ต่างๆ เพื่อให้



บรรลุปเป้าหมาย มีการกำหนดทิศทางการบริหาร การนำปฏิบัติ จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการควบคุมบริหารงานของโรงเรียนอย่างเหมาะสม

6. การพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารมีการพัฒนามีความรู้ ความสามารถ ให้กับบุคลากร เพิ่มขวัญกำลังใจให้บุคลากรได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ ทำให้มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน สนับสนุนในบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงกับความสามารถและส่งเสริมการพัฒนาความรู้อย่างสม่ำเสมอ พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีศักยภาพสูงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ทั้งเรื่องของทักษะที่จำเป็นในการจัดการเรียนการสอน ทักษะด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ บุคลากรต้องเรียนรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และที่สำคัญคือการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม การพัฒนาด้านจิตใจและทัศนคติที่ดีงาม การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงานต่างประเทศ ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่เพื่อบุคลากรนั้นๆ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และมุ่งไปสู่ความสำเร็จ

2. ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี พบว่า รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) คุณภาพครู 3) เครือข่ายความร่วมมือ 4) คุณภาพนักเรียน 5) การบริหารจัดการ และ 6) การพัฒนาบุคลากร ในแต่ละด้านมีการขับเคลื่อนด้วยกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 1) การวิเคราะห์จุดแข็ง 2) การวิเคราะห์จุดอ่อน 3) การวิเคราะห์โอกาส 4) การวิเคราะห์อุปสรรค

2. การกำหนดทิศทางการจัดการ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ 2) การจัดทำแผนกลยุทธ์

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 1) การมอบหมายงานรับผิดชอบให้แก่บุคลากร 2) การจัดสรรทรัพยากร และงบประมาณ 3) การดำเนินงานตามกลยุทธ์

4. การประเมินกลยุทธ์ 1) การควบคุม กำกับ ติดตามกลยุทธ์ 2) การประเมินการดำเนินงานตามกลยุทธ์ 3) การรายงานผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วย 5 ด้าน 1) นโยบายองค์การ 2) สมรรถนะของผู้บริหาร 3) การปฏิบัติตามหลักจริยธรรม 4) ทรัพยากรขององค์การ 5) ความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

3. ผลการทดลองและประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินความพึงพอใจในการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี แสดงในตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความพึงพอใจของผู้บริหาร ครูและบุคลากร ทาง การศึกษา

รายการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
องค์ประกอบที่ 1. การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี			
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.59	.51	มากที่สุด
2. คุณภาพครู	4.50	.51	มาก
3. เครือข่ายความร่วมมือ	4.47	.51	มาก
4. คุณภาพนักเรียน	4.65	.51	มากที่สุด
5. การบริหารจัดการ	4.43	.50	มาก
6. การพัฒนาบุคลากร	4.53	.50	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี			
1. นโยบายขององค์กร	4.30	.47	มาก
2. สมรรถนะของผู้บริหาร	4.47	.51	มาก
3. การปฏิบัติตามหลักจริยธรรม	4.50	.51	มาก
4. ทรัพยากรขององค์กร	4.33	.48	มาก
5. ความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.30	.47	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.46	.51	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการประเมินความพึงพอใจในการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) และด้านคุณภาพนักเรียน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$) รองลงมาเป็นการถ่ายทอดภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.59$) และการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.53$)

ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ดังในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยรวม

ประเด็นในการตรวจสอบ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.66	.35	มากที่สุด	4.61	.36	มากที่สุด
2. คุณภาพครู	4.64	.34	มากที่สุด	4.67	.28	มากที่สุด
3. เครือข่ายความร่วมมือ	4.56	.37	มากที่สุด	4.62	.31	มากที่สุด
4. คุณภาพนักเรียน	4.63	.36	มากที่สุด	4.65	.35	มากที่สุด



5. การบริหารจัดการ	4.61	.31	มากที่สุด	4.50	.40	มากที่สุด
6. การพัฒนาบุคลากร	4.60	.55	มากที่สุด	4.50	.40	
7. นโยบายขององค์กร	4.56	.37	มากที่สุด	4.56	.37	
8. สมรรถนะของผู้บริหาร	4.80	.55	มากที่สุด	4.50	.40	
9. การปฏิบัติตามหลักจริยธรรม	4.60	.55	มากที่สุด	4.60	.55	
10. ทรัพยากรขององค์กร	4.60	.55	มากที่สุด	4.61	.36	
11. ความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.80	.45	มากที่สุด	4.60	.55	
ค่าเฉลี่ยรวม	4.80	.45	มากที่สุด	4.60	.55	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อตรวจสอบรายประเด็น พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกประเด็น

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยนำมาอภิปราย ดังนี้

1. สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวม มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านและการเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านคุณภาพนักเรียน ด้านคุณภาพครู และด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านเครือข่ายความร่วมมือ (4.50) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีแนวทางที่จะพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้ผลการดำเนินการเป็นที่ยอมรับ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการองค์กร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีคุณภาพ บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถตรงตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ นอกจากนี้ ผู้บริหารประสานเครือข่ายความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จึงสามารถยกระดับคุณภาพสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ รวมทั้งมีกลยุทธ์ในพัฒนา มีการออกแบบระบบงานที่ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ตรงความต้องการของผู้บริหาร ส่งผลให้สภาพการจัดการคุณภาพของการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของสมภาร ลีภยรัตน์ (2560) ที่ผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษาได้ 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การพัฒนาบุคลากร 3) การสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนา 4) การสร้างทีมงานในการพัฒนานักเรียน 5) การควบคุมคุณภาพ 6) คุณภาพนักเรียน 7) การนำนโยบายคุณภาพสู่การปฏิบัติ และ 8) การบริหารจัดการการประเมินรูปแบบการบริหารคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา มีความถูกต้อง ความเหมาะสมความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของโด่งสยาม โสมาภา (2557) ที่ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยและแนวปฏิบัติเป็นเลิศในการบริหารจัดการสอนศึกษาเอกชนเพื่อรับรางวัลพระราชทานในเขต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑลประกอบด้วยสองด้านคือ ด้านที่หนึ่ง ด้านบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ 7 ปัจจัย ได้แก่



1) การมีผู้นำมีความเป็นมืออาชีพ 2) สถานศึกษามีการจัดบรรยากาศในการเรียนรู้ที่เหมาะสม 3) การมุ่งเน้นในการจัดการเรียนการสอน 4) การมีเป้าหมายการสอนที่ชัดเจน 5) การมีการติดตามความก้าวหน้า 6) การมุ่งความสัมพันธ์ระหว่างบ้านและโรงเรียน 7) การเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง และด้านที่สองด้านการบริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อรับรางวัลพระราชทาน มี 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) คุณภาพนักเรียน 2) การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ 3) การบริหารการจัดการ 4) บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร 5) ความดีเด่นของสถานศึกษา และ 6) แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของเบญจนาถ อมรประสิทธิ์ (2558) ที่ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดพบว่า รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ 2) คณะกรรมการบริหารสู่ความเป็นเลิศ 3) ขอบข่ายงานบริหารสู่ความเป็นเลิศ และ 4) แนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศโดยผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด 81 คน มีความคิดเห็นว่า รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดในภาพรวม มีความถูกต้องและความเป็นไปได้ในระดับมาก

2. จากการวิเคราะห์ผลทดลองและประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ดังนี้

2.1 การประเมินความพึงพอใจของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และด้านคุณภาพนักเรียนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาเป็นการถ่ายทอดภาวะผู้นำของผู้บริหารและการพัฒนาบุคลากร เพราะผู้บริหารมีการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี อย่างเป็นระบบมีการให้ความรู้ ความเข้าใจในขั้นตอนของการนำรูปแบบฯ ไปใช้อย่างละเอียดชัดเจน ส่งผลให้ผู้ปฏิบัตินำไปใช้ได้เป็นอย่างดี และประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของดุจดาว ศิริวัลย์ (2555) ที่ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการนโยบายนโยบายโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา ประกอบด้วย 1) นโยบาย 2) ทักษะคน 3) การสื่อสาร 4) เงื่อนไขทางสังคมและเศรษฐกิจ 5) ทรัพยากรการจัดสรรบุคลากรให้เพียงพอ และสนองจุดเน้นของโรงเรียน 6) กฎระเบียบข้อบังคับโรงเรียน 7) คุณลักษณะและสมรรถนะโรงเรียน

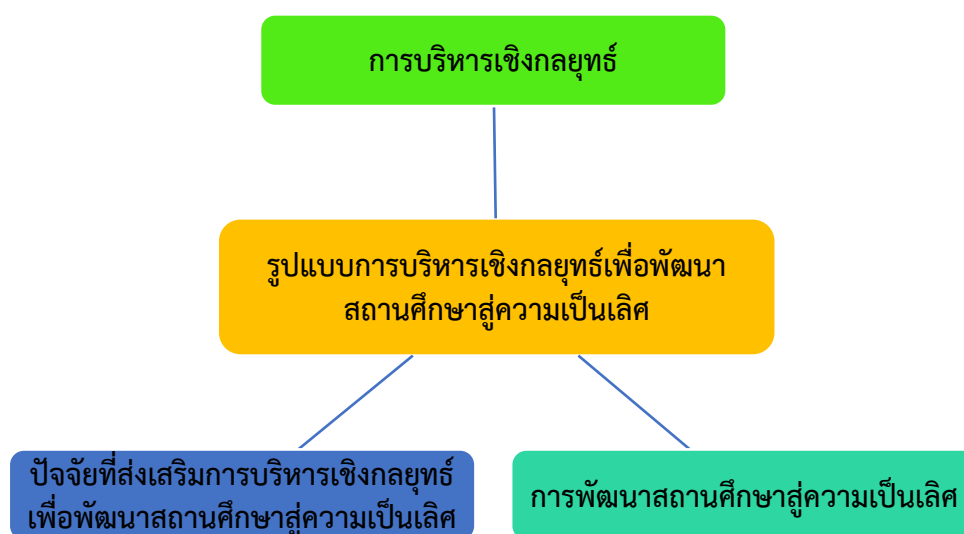
3.2 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี จากผู้ทรงคุณวุฒิ 15 คน โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อตรวจสอบรายประเด็น พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกประเด็น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะรูปแบบที่สร้างขึ้นมีการดำเนินการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ซึ่งได้มาจากการนำหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานีที่มีประสิทธิภาพจึงทำให้รูปแบบมีความเหมาะสมและถูกต้องที่จะนำไปปฏิบัติจริง ซึ่งสอดคล้องกับ Keeves (1988) ที่กล่าวว่า การสร้างรูปแบบต้องอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจนเพื่อจะนำไปสู่การพยากรณ์ที่ตามมา ซึ่งสามารถรวบรวมได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ และรูปแบบที่ดีจะต้องผ่านการทดสอบหรือตรวจสอบก่อนนำไปใช้จริง เนื่องจากจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบ คือ การทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบที่สร้างขึ้นมาว่ามีความถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับการนำรูปแบบไปใช้ประโยชน์ต่อไปหรือไม่ และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมกิต บุญยะโพธิ์ (2555) ที่ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นเห็นสอดคล้องกันว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความ



ถูกต้อง ครบคลุม เหมาะสมและเป็นไปได้ และงานวิจัยของปรีชาชาญ อินทรชิต (2556) ที่ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนายุทธศาสตร์สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีสมรรถนะสูงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 1) การพัฒนายุทธศาสตร์สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ที่ 1 การนำและการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ ที่ 2 การมุ่งเน้นพัฒนานักเรียนผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง ยุทธศาสตร์ที่ 3 การมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ และยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) การประเมิน การพัฒนายุทธศาสตร์สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีสมรรถนะสูงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด และงานวิจัยของเบญจนารถ อมรประสิทธิ์ (2558) ที่ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ 2) คณะกรรมการบริหารสู่ความเป็นเลิศ 3) ขอบข่ายงานบริหารสู่ความเป็นเลิศ 4) แนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศโดยผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดในภาพรวมมีความถูกต้อง และความเป็นไปได้ในระดับมาก ส่วนสมภาพ ลิ้มยรัตน์ (2560) ที่ผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบ การบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การพัฒนาบุคลากร 3) การสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนา 4) การสร้างทีมงานในการพัฒนานักเรียน 5) การควบคุมคุณภาพ 6) คุณภาพนักเรียน 7) การนำนโยบายคุณภาพสู่การปฏิบัติ และ 8) การบริหารจัดการ การประเมินรูปแบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา มีความถูกต้อง ความเหมาะสมความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัยครั้งนี้เป็นรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี เพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาสู่ ความเป็นเลิศที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3) ปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สรุปในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้การวิจัย



รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3) ปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ การจัดการซึ่งมุ่งเน้นความสำเร็จขององค์การโดยพิจารณากำหนดทิศทางองค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ทั้งนี้ การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนต่างๆ ในการบริหารงานให้องค์การประสบผลสำเร็จนั้นจำเป็นต้องอาศัยสมาชิกหรือบุคลากรเป็นผู้ขับเคลื่อน งานต่างๆ ให้ดำเนินไปตามแผนงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน คู่แข่ง ภาวะการณ์แข่งขัน คุณภาพ วิถีปฏิบัติ และโอกาส เพราะผู้บริหารจะสามารถนำผลการวิเคราะห์ไปพิจารณากำหนดพันธกิจ และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนการสร้างกลยุทธ์ระดับต่างๆ ขององค์การ

2. การกำหนดทิศทางองค์การ การกำหนดกรอบแนวทางการดำเนินงานการเลือกใช้พันธกิจ และเป้าหมายที่องค์การประสงค์จะไปถึง เพื่อให้ประสบความสำเร็จโดยกระทำบนพื้นฐานของเหตุและผลของความเป็นจริงภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์การ

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การปฏิบัติตามพันธกิจและเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจะต้องนำกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นนั้นไปปฏิบัติ ให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดขึ้น องค์การที่ไม่สามารถนำกลยุทธ์ปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมย่อมเกิดปัญหาทางการบริหารจัดการ และไม่สามารถดำเนินตามกลยุทธ์ในการทำให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

4. การประเมินผลกลยุทธ์ การกำหนดวิธีการควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติงาน ตรวจสอบตลอดจนประเมินผลเพื่อตรวจสอบว่ากลยุทธ์ที่นำไปใช้นั้นบรรลุผลสำเร็จได้มากน้อยเพียงไร ประสบปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้าง จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หรือไม่ จำเป็นต้องปรับปรุงวิธีการในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติหรือไม่ ตลอดจนมีข้อเสนอแนะอื่นใดที่ควรจัดบันทึกเพื่อใช้เป็นประโยชน์กับองค์การในอนาคตต่อไป

2. การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ การดำเนินการตามแนวทางของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บทบาทที่ผู้บริหารที่ต้องทราบว่าตนเองมีอำนาจอะไร และควรใช้อำนาจด้านใดในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาตามที่กำหนดไว้ในแผนงานด้านการบริหาร โดยพิจารณาการกำหนดบทบาท และการแสดงพฤติกรรมเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

2. คุณภาพครู คุณลักษณะครูที่มีคุณภาพในการพัฒนางานของตนเองในสถานศึกษา ได้แก่ 1) เป็นผู้ที่มีจิตวิญญาณของความเป็นครูและผู้ให้ 2) มีความรู้ ความสามารถและทักษะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 3) มีทักษะการสื่อสาร 4) อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ 5) ตื่นรู้ทันสมัยทันเหตุการณ์ 6) ตามทันเทคโนโลยีและข่าวสาร ความก้าวหน้าทางวิทยาการและความรู้ 7) สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองได้

3. เครือข่ายความร่วมมือ การเชื่อมโยงของกลุ่มบุคคลหรือกลุ่มองค์กรในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่ต้องการแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกันหรือทำกิจกรรมร่วมกันแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน โดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่ายด้วยความเป็นอิสระ เท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของ



ความเคารพสิทธิ เชื่อถือ เอื้ออาทร ซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันด้วย เช่น 1) มีการรับรู้และมุมมองที่เหมือนกัน 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3) มีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน 4) การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในเครือข่าย 5) มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน 6) มีการเกื้อหนุนพึ่งพากัน 7) มีปฏิสัมพันธ์กันในเชิงแลกเปลี่ยน

4. คุณภาพของนักเรียน ผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แสดงออกถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามเกณฑ์มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน รวมถึงการพัฒนาการจากผลการสอบวัดระดับชาติ ที่เป็นไปตามมาตรฐานการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

5. การบริหารจัดการ กระบวนการของการปฏิบัติตามโครงการและกิจกรรมที่ต่อเนื่องประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องกำกับ ติดตาม ดูแล เพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายขององค์กรที่สถานศึกษา กำหนดไว้

6. การพัฒนาบุคลากร การกระบวนการที่มุ่งจะเปลี่ยนแปลงพัฒนาวิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษาต้องการให้เกิดขึ้นและมีคุณภาพตามที่สถานศึกษากำหนดไว้

3. ปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 1) นโยบายองค์กร 2) สมรรถนะของผู้บริหาร 3) การปฏิบัติตามหลักจริยธรรม 4) ทรัพยากรขององค์กร

1. นโยบายขององค์กร ทิศทางหรือแนวทางที่บอกให้บุคคลในสถานศึกษาได้ทราบว่าสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ต้องการให้มีสภาพอย่างไร จะดำเนินการอย่างไรในอนาคต และสถานศึกษาต้องทำงานอย่างไรเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามที่สถานศึกษาต้องการ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และนโยบายของสถานศึกษา

2. สมรรถนะของผู้บริหาร ศักยภาพและขีดความสามารถที่ผู้บริหารควรมี ได้แก่ ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้สามารถส่งผลด้านบวกต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา

3. การปฏิบัติตามหลักจริยธรรม พฤติกรรมทางสังคมของบุคคลในสถานศึกษาที่ได้รับการยอมรับ และปฏิบัติตาม การปฏิบัติตามหลักจริยธรรมจึงต้องได้รับการยอมรับและสนับสนุนจากสังคม เช่น หลีกเลี่ยงการให้สินบน การกล่าวร้ายต่อคู่แข่ง การทำลายสิ่งแวดล้อม และการใช้อำนาจทางการเมือง เป็นต้น

4. ทรัพยากรขององค์กร ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา ได้แก่ บุคคล เงินทุน แหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น ทำให้การจัดการและการดำเนินงานมีความพร้อมในด้านปัจจัยการผลิต ส่งผลให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบผลสำเร็จ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรเข้าใจและตระหนักให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการนำรูปแบบไปปฏิบัติให้เกิดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ



1.2 ควรศึกษาและวิเคราะห์บริบทสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ในการนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศไปใช้ โดยสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ให้กับบุคลากรในหน่วยงาน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในระดับต่างๆ

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศขององค์การ ที่สอดคล้องกับบริบทขององค์การ สถานศึกษาในสังกัดต่างๆ กัน เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษาที่เหมาะสม

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2561). นโยบายการตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561.

กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

จ รุ ณ วั ธ น า . (2552) . การ บริ หาร ส ท าน ศ ี ก ษ า สู่ ค วาม เ ป็ น เ ลื ค . แ ห ล ง ที่ ่ มา http://drweerapong.blogspot.com/2015/02/blog-post_41.html สืบค้นเมื่อ 22 มี.ค. 2564.

ดุจดาว ศิรินวลย์. (2555). แนวทางการนโยบายนโยบายโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตร์ ดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

โต่งสยาม โสมาภา. (2557). การวิเคราะห์ปัจจัยและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการสถานศึกษา เอกชนเพื่อรับรางวัลพระราชทานคุณลักษณะ. วารสารสมาคมนักวิจัย. 21(3).

เบญจนาถ อมรประสิทธิ์. (2558). รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. 17(3).

ปรีชาชาญ อินทรชิต. (2556). การพัฒนายุทธศาสตร์สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีสมรรถนะสูงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยนเรศวร.

พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และเพียว ยินดีสุข. (2558). การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.

สมกิต บุญยะโพธิ์. (2555). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีนิพนธ์. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2555). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สมาพร ลิ้มยรัตน์. (2560). รูปแบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา. F6KEU นิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). สรุปสาระสำคัญแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.



-
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี. (2562). รายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนสามโคก สังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี. ปทุมธานี: องค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี.
- Keeves, Peter J. (1988). **Model and Model Building: Educational Research Methodology
and Measurement : An International Handbook**. Oxford: Pergamon Press.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities.
Educational and Psychological Measurement. 30(3). 607-610.