

องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียน
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

THE COMPONENTS OF STRATEGIC PLANNING AFFECTING STRATEGIES FOR DRIVING
TOWARDS ASEAN COMMUNITY OF BASIC EDUCATION SCHOOLS

ประเสริฐ อินทร์รักษ¹

PRASERT INTARAK

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (2) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ (3) องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงพรรณนา แบ่งการวิจัยออกเป็นสามขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้จากเอกสาร หนังสือ งานวิจัยและจากการสัมภาษณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็น แบบฟอร์มการวิเคราะห์ข้อมูล แบบสัมภาษณ์ และแบบฟอร์มการยืนยันองค์ประกอบ 2) การวิเคราะห์ตัวแปรการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) การวิเคราะห์องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 100 โรง โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูปของ ทาโร ยามาเน ที่ขนาดความความคาดเคลื่อน ± 10 และเลือกตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท กำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 3 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 300 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และสถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1) องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย (1) การกำหนดปรัชญาวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร (2) การกำหนดนโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัญหาความต้องการขององค์กร (4) การกำหนดทางเลือกและการตัดทางเลือก (5) การกำหนดกลยุทธ์และการตัดสินใจกลยุทธ์ และ (6) การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

2) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3) องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ 3 องค์ประกอบ คือ (1) การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล (2) การกำหนดกลยุทธ์และการตัดสินใจกลยุทธ์ และ (3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัญหาความต้องการขององค์กร ส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำสำคัญ : การวางแผนกลยุทธ์ / การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียน

Abstract

The purposes of this research were to study; 1) the components of strategic planning of Basic Education Schools, 2) the strategies for driving towards ASEAN community of Basic Education Schools and 3) the components of strategic planning affecting strategies for driving towards ASEAN community of Basic Education Schools. The research performance used descriptive research methodology.

¹ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

The procedure of this research was divided into three steps. The first step was analyzing the strategic planning components of basic education school by documents study and interviewing. The second step was analyzing the variables on strategies for driving the strategies towards ASEAN community of Basic Education Schools. The third step was analyzing the components of strategic planning affecting strategies for driving towards ASEAN community of Basic Education Schools. The samples were 100 Basic Education schools which determined by Taro Yamane's table at ± 10 of error level. The stratified random sampling was used for gathering the data. There were 3 respondents from each school with a total of 300 respondents. The instrument for collecting the data in this step was an opinionnaire. The statistics for analyzing the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, confirmatory factor analysis and stepwise multiple regression analysis. The stratified random sampling was used for gathering the data.

The findings of this research were as follows:

1.) There were six components of strategic planning of Basic Education Schools; (1) setting policy, vision and mission of the organization, (2) formulating policy goal and objectives, (3) analyzing the environments, problem and needs of organization, (4) setting alternatives and selection, (5) setting strategies and make decision, and (6) implementing strategies and evaluation.

2.) The strategies for driving towards ASEAN community of Basic Education Schools were rated at a high level.

3.) There were three components of strategic planning; (1) the implementing strategies and evaluation, (2) setting strategies and make decision, and (3) analyzing the environments, problem and needs of organization affecting the strategies for driving towards ASEAN community of Basic Education Schools.

KEYWORDS: STRATEGIC PLANNING/STRATEGIES FOR DRIVING TOWARDS ASEAN COMMUNITY

บทนำ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญของชาติในการอบรม สั่งสอนให้เยาวชนไทยได้มีความรู้ และทักษะชีวิตเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร บุคคลสำคัญที่จะผลักดันให้การจัดการศึกษามีคุณภาพได้นั้น ประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่ายและที่สำคัญเป็นลำดับต้น ๆ คือ ผู้บริหาร และครู ซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญในกระบวนการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องบริหารจัดการให้สถานศึกษาได้ดำเนินงานเป็นไปตามความคาดหวังของสังคมอย่างมีคุณภาพ ซึ่งในกระบวนการบริหารงานของผู้บริหาร เครื่องมือชนิดหนึ่งที่สำคัญที่สุด คือ แผนของสถานศึกษาที่มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบ และในปัจจุบันหน่วยงานทางการศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์เป็นสิ่งที่สำคัญซึ่งแผนกลยุทธ์นั้นเป็นแผนที่มีการศึกษาวิเคราะห์บริบทสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กรอย่างรอบด้าน เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค ในการบริหารจัดการขององค์กร

โดยแผนดังกล่าวจะเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารของผู้บริหารที่จะทำให้การบริหารสามารถดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ กระทรวงศึกษาธิการมีการกำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งมีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อใช้ประกอบในการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งในปัจจุบันสถานศึกษามีแผนกลยุทธ์ใช้ทุกแห่ง แต่กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันไปตามประสบการณ์ของผู้จัดทำ จึงทำให้การทำแผนกลยุทธ์ของบางสถานศึกษาจึงเป็นเพียงแผนที่ยังไม่มีคุณภาพ ไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมจริง ๆ ของสถานศึกษา ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่อยู่ในกลุ่มประเทศอาเซียน ซึ่งปัจจุบันเรียกว่าประชาคมอาเซียน โดยที่ประเทศไทยได้มีการเตรียมการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างเป็นรูปธรรม แต่ด้วยกติกาและปัจจัยหลายอย่างมีการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้การวางแผนต่าง ๆ เปลี่ยนไป(สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 2553: 9) การวางแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานภาครัฐได้มีการ

พัฒนามาตามลำดับ ซึ่งรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์ในทุกองค์กรได้ประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรเพื่อให้สามารถก้าวทันความเปลี่ยนแปลงของบริบทสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลง เช่นในปัจจุบัน ดังนั้น การก้าวสู่ประชาคมอาเซียนของประเทศไทย รัฐบาลจึงได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ไว้ตามสภาพความรับผิดชอบขององค์กรเป็นหลัก ดังเช่นหน่วยงานทางการศึกษา ซึ่งมีหน้าที่หลักต่อการพัฒนาศักยภาพคนไทยในการปลูกฝังค่านิยม แนวความคิดความเข้าใจกันระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียน และเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งและความเจริญรุ่งเรืองทางเศรษฐกิจของอาเซียนและเศรษฐกิจโลก โดยประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพคนไทยให้มีความพร้อมและสามารถใช้ประโยชน์จากการรวมกลุ่มของภูมิภาคภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกโดยยึดมั่นในหลักปรัชญา “เศรษฐกิจพอเพียง” ของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ซึ่งเป็นแนวพระราชดำริที่ได้พระราชทานแก่ปวงชนชาวไทยมานานกว่า 30 ปี และรัฐบาลได้มากำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแผนฯ ฉบับที่ 11 ที่ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมบทบาทและการใช้โอกาสในประชาคมอาเซียน โดยเร่งเตรียมการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อพัฒนาศักยภาพภายในประเทศและส่งเสริมการดำเนินการความร่วมมือกับประเทศอาเซียน โดยเน้นความสำคัญและมีวิสัยทัศน์ที่จะทำให้ประเทศไทยมั่นคงประชาชนมีค้ำจุน อย่างยั่งยืน ในปี พ.ศ. 2558-2563 (สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ กระทรวงศึกษาธิการ 2558: 22-24) จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น การวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญและเป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการดำเนินกิจกรรมขององค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรทางการศึกษาที่จะต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเช่นในปัจจุบัน การวางแผนกลยุทธ์อาจช่วยให้การบริหารมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้ ซึ่งเมื่อพิจารณาบริบททางสังคมและเทคโนโลยีที่ประเทศไทยกำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบันที่มีผลต่อการจัดการศึกษา เช่นการปฏิวัติดิจิทัล จากการเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 การเปลี่ยนแปลงประเทศไทยสู่ประเทศไทย 4.0 รวมถึงผลจากการร่วมสัญญาประชาคมโลก: จากเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ 2558 (Millennium Development Goals: MDGs 2015) สู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ 2573 (Sustainable Development Goals: SDGs 2030) โดยการประชุมสุดยอดแห่งสหัสวรรษของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกที่เป็นสมาชิกขององค์การสหประชาชาติ เมื่อปี 2543 ได้

นำไปสู่การให้สัตยาบันในข้อตกลงเป้าหมายการพัฒนาในปี 2558 ที่ทุกประเทศต้องดำเนินการ ซึ่งประเทศไทยก็เป็นอีกหนึ่งประเทศที่จะต้องมีการนำเป้าหมายดังกล่าวมากำหนดยุทธศาสตร์และวางแผนขับเคลื่อนให้มีหลักประกันโอกาสทางการศึกษา และลดความเหลื่อมล้ำในสังคม เพื่อบรรลุเป้าหมายของสัญญาประชาคมโลกที่ได้ตกลงร่วมกัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ 2560: 5-6.) นอกจากนี้ผลกระทบของการเป็นประชาคมอาเซียนที่เป็นอีกตัวแปรหนึ่งที่ทำให้ประเทศไทยจะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในภูมิภาคอาเซียน โดยการประชุมผู้นำอาเซียนครั้งที่ 9 เมื่อปี พ.ศ. 2546 นำไปสู่การลงนามในปฏิญญาว่าด้วยความร่วมมืออาเซียน (Declaration ASEAN Concord II หรือ Bali Concord II) ที่กำหนดให้ประเทศสมาชิก 10 ประเทศได้เห็นชอบให้มีการจัดตั้งประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ซึ่งมีผลตั้งแต่วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2558 ภายใต้องค์ประกอบ 3 เสาหลัก คือ เสาหลักที่ 1 ประชาคมการเมืองและความมั่นคง เสาหลักที่ 2 ประชาคมสังคมและวัฒนธรรม และเสาหลักที่ 3 ประชาคมเศรษฐกิจซึ่งการศึกษาเป็นหนึ่งในประชาคมด้านสังคมและวัฒนธรรมและการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และส่งผลกระทบทั้งในเชิงบวกและเชิงลบในการพัฒนาของประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ 2560: 5-6.) ความร่วมมืออาเซียนด้านการศึกษาเป็นการสนับสนุนให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการศึกษาของประเทศสมาชิกอาเซียนทั้ง 10 ประเทศและสร้างความร่วมมือด้านการศึกษาร่วมกัน ส่งเสริมการจัดทำคู่มือแนวทางการจัดทำหลักสูตรอาเซียน (ASEAN Curriculum Sourcebook) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดการทำหลักสูตรอาเซียนของประเทศสมาชิกให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน (กรมอาเซียน กระทรวงการต่างประเทศ 2556: 69) การศึกษาวิจัยครั้งนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการนำข้อค้นพบมาเป็นส่วนประกอบในการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จะคงอยู่ในสังคมอาเซียนต่อไปอย่างสมภาคภูมิ

ปัญหาของการวิจัย

การวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษามีอิทธิพลต่อการพัฒนาการศึกษาของชาติ ซึ่งในช่วงปี 2552 – 2558 ประเทศไทยประสบความสำเร็จหลายด้าน และอีกหลายด้านยังเป็นปัญหาที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วนต่อไป เมื่อเปรียบเทียบกับอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการศึกษา

ของประเทศไทยกับนานาประเทศ พบว่าขีดความสามารถในการแข่งขันมีแนวโน้มลดลง และต่ำกว่าประเทศอื่น ๆ โดยเฉพาะสิงคโปร์ มาเลเซีย นอกจากนี้ผลการพัฒนาคุณภาพด้านการศึกษายังไม่เป็นที่น่าพอใจ และปัญหาเชิงโครงสร้างและระบบการจัดการต้องได้รับการปรับปรุงเป็นลำดับแรก และยิ่งพบอีกว่าการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษายังไม่เหมาะสม และขาดความคล่องตัวเนื่องจากระบบการบริหารจัดการศึกษาของไทยยังมุ่งเน้นการบริหารตามกฎหมาย ระเบียบมากกว่าการบริหารเพื่อให้สถานภาพสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาของโรงเรียนเทศบาล จังหวัดบรลผลตามเป้าหมาย สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2560: 65-66) หากพิจารณาจากงานวิจัยต่าง ๆ ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนที่พบมากที่สุด คือ ไม่สามารถแยกประเด็นปัญหาให้ตรงกับปัจจัยหลักได้ การประเมินสถานภาพสถานศึกษาอยู่ในสถานภาพเอื้อแต่ไม่แข็ง บุคลากรขาดความรู้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดตัวชี้วัด (กานต์ เสกขุนทด 2545: ง) นอกจากนี้ยังพบว่าปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการจัดทำข้อมูลของโรงเรียนให้ไม่ทุกด้าน มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนไม่ตรงตามความเป็นจริง วิเคราะห์ตามความรู้สึกและผู้ส่วนเกี่ยวข้องไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน (หยดฟ้า ราชมณี 2554, ง) สำหรับปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของประเทศไทย พบว่าการดำเนินงานยังไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควร ผลการดำเนินงานทางด้านการศึกษา พบว่ายังขาดความพร้อม และความพร้อมของอาเซียนที่ไม่มีการปีบบังคับ

นอกจากนี้ยังพบว่าประชากรอาเซียนรู้เรื่องอาเซียนน้อยมาก ประเทศให้ความสำคัญกับการศึกษาแต่มาตรการที่มาดำเนินการยังไม่สอดคล้องประสานกัน คนไทยยังขาดการศึกษาที่จะช่วยให้เรียนรู้เกี่ยวกับประเทศเพื่อนบ้าน มีการรับรู้ข่าวสารความเคลื่อนไหวของประเทศเพื่อนบ้านน้อยมาก (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ 2553 : 30-45) ยังมีงานวิจัยหลายฉบับชี้ให้เห็นว่าประเทศไทยยังไม่มีนโยบายที่ชัดเจนเพียงพอ ทำให้ขาดความพร้อมด้านหลักสูตร งบประมาณ บุคลากร สถานที่ และทรัพยากรทางการศึกษาอื่น ๆ (ศูนย์การวิจัยนโยบายและการบริหารมหาวิทยาลัยบูรพา อ้างถึงในขวัญทิพย์ ชินเศรษฐวงศ์, 2556: 72) จากปัญหาของการวางแผนกลยุทธ์และการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แสดงให้เห็นถึงสภาพปัญหาในหลายมุมมอง

ผู้วิจัยจึงสนใจในตัวแปรข้างต้น เพื่อหาคำตอบของการบริหารโดยใช้แผนกลยุทธ์และการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขึ้น เพื่อจะได้นำข้อค้นพบมาใช้ประโยชน์ในเชิงบริหารการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อคำถามของการวิจัย

1. องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร
2. การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับใด
3. องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

1. องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีลักษณะเป็นพหุองค์ประกอบ เป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล และมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2. การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
3. องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีตัวแปรที่ทำการศึกษาเป็นตัวแปรเกี่ยวกับองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับตัวแปรเกี่ยวกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งที่จัดอยู่ในส่วนของกระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation Process) ในเชิงระบบขององค์กรทางการศึกษา (Fred C. Lunenburg and Allan C.

Ornstein, 2012, 21) จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับตัวแปร และองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ ของนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศสามารถสรุปประเด็นที่สำคัญได้ว่าการบริหารองค์กรทุกองค์กรจำเป็นต้องอาศัยแผนเป็นเครื่องมือทางการบริหารเพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งแผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือทางการบริหารประเภทหนึ่งที่ทุกองค์กรให้ความสำคัญ และนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กร ในยุคของการแข่งขันเช่นปัจจุบันองค์กรที่สามารถรักษาสถานะความเข้มแข็งอยู่ได้ จำเป็นต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ที่มีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้สามารถตัดสินใจเลือกทางเลือกและพัฒนาทางเลือกสู่การกำหนดแผนกลยุทธ์ ซึ่งแผนกลยุทธ์ที่องค์กรกำหนดขึ้นนั้นจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารดำเนินการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างมีเป้าหมาย และทิศทางที่นำไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จากแนวคิดของ แบรนโดรสกี (Jame E.Bandrowski, 1990, 203)ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่เป็นขั้นตอนของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่าการวางแผนกลยุทธ์จะประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การวิเคราะห์สภาพองค์กร 2) การพัฒนาทางเลือกที่มีประสิทธิภาพ 3) การตัดสินใจเลือกทางเลือก 4) การวางแผนการดำเนินงาน และ 5) การปฏิบัติตามแผน ต่อมาในช่วงต้นศตวรรษที่ 21 กลิกแมน, กอร์ดอน และรอสกอร์ดอน (Glickman, Gordon and Ross-Gordon 2010: 208-230) ได้เสริมแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบด้านการวางแผนกลยุทธ์ว่าองค์ประกอบที่สำคัญในการวางแผนกลยุทธ์จะประกอบไปด้วย 1) การกำหนดปรัชญาความเชื่อขององค์กร 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ 3) การกำหนดพันธกิจ 4) การกำหนดนโยบาย 5) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร 6) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7) การกำหนดจุดประสงค์ 8) การกำหนดทางเลือก และ 9) การจัดทำแผนปฏิบัติการ ในขณะที่ เดวิด (Fred R.David, 1997 :11) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่าองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ที่สำคัญควรจะต้องประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดภารกิจ การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดจุดมุ่งหมาย การกำหนดนโยบาย การกำหนดกลยุทธ์ การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคจากภายนอก การวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนขององค์กร การกำหนดทางเลือกและกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ นอกจากนี้ วินเลน และฮังเกอร์ (Thomas L. Whellen, and David J. Hunger, 2002: 9) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบหลัก ๆ ในการบริหารกลยุทธ์ว่าจะประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางองค์กร การจัดทำกลยุทธ์ และการปฏิบัติตาม

กลยุทธ์ในขณะใด(Aei. <http://www.adisonx.blogspot.com>) ได้กล่าวถึงความสำเร็จของการวางแผนกลยุทธ์จะมาจาก 3 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) องค์ประกอบทางด้านการบริหารจัดการ (Management Characteristic) 2) องค์ประกอบทางด้านความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร (Firm Dynamics) และ 3) องค์ประกอบด้านสภาวะแวดล้อมที่มีผลต่อองค์กร (Environmental Factors) ซิสสัน (Sisson. <http://222.walsworth.com>.) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบหลักของการวางแผนกลยุทธ์ว่าองค์ประกอบการกำหนดกลยุทธ์จะประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติการ ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวมานี้จะมีองค์ประกอบที่เป็นกระบวนการขั้นตอนของการวางแผนกลยุทธ์ใน 5 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดเป้าหมายและพันธกิจ 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยที่มีผลกระทบ 3) การกำหนดแผนและกลยุทธ์ 4) การนำแผนและกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมและการประเมิน สำหรับนักวิชาการของไทยได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ไว้หลายคนด้วยกัน ซึ่งจะนำเสนอแนวคิดพอเป็นสังเขปดังนี้ ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2545: 45-46) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบขั้นตอนในการทำแผนกลยุทธ์ว่าจะประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การวิเคราะห์ SWOT และ 3) การจัดทำแผนกลยุทธ์ นอกจากนี้ ประชุม รอดประเสริฐ (2547: 16) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการวางแผนยุทธศาสตร์ว่าการวางแผนยุทธศาสตร์จะมีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ลักษณะ คือ องค์ประกอบภายนอกแผน ซึ่งประกอบด้วย สภาพสังคม ภาวะทางการเมือง ระเบียบและกฎหมายของสังคม เสถียรภาพและความมั่นคงของรัฐบาล และคู่แข่งลูกค้า สำหรับองค์ประกอบภายในเป็นองค์ประกอบเชิงลำดับขั้นของกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมายองค์กร 2) การกำหนดภารกิจองค์กร 3) การกำหนดยุทธศาสตร์ 4) การกำหนดนโยบาย 5) การตัดสินใจทางเลือก และ 6) การลงมือปฏิบัติ นอกจากนี้ มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช (2546: 27) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการวางแผนยุทธศาสตร์ว่าประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุทิศทางหรือภารกิจหลัก 3) การกำหนดเป้าหมาย 4) การพัฒนา กลยุทธ์ และ 5) การกำหนดนโยบายขององค์กร นอกจากนี้ กิ่งพร ทองใบ (2549: 48) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบ 4 ประการของการวางแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางหรือภารกิจหลัก 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ 3) การกำหนดยุทธศาสตร์ และ 4) การกำหนดนโยบาย บุญเลิศ เย็นคงคา และคณะ (2547: 19) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ว่าแผนกลยุทธ์เป็นการทำให้

องค์กรมีวัตถุประสงค์และภารกิจในอนาคตที่ชัดเจน เป็นแนวทางในการบริหารและการปฏิบัติงาน รวมถึงการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถคิดริเริ่มสร้างสรรค์งาน เพื่อพัฒนาองค์กรให้เต็มศักยภาพ ในขณะที่อุทิศ ขาวเขียว(2549: 34) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่าจะประกอบด้วย 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ 1) การกำหนดองค์ประกอบหลักด้านเป้าประสงค์ร่วม ซึ่งประกอบด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ 2) การกำหนดองค์ประกอบด้านการดำเนินการ ประกอบด้วย กลยุทธ์ต่าง ๆ และ 3) การกำหนด องค์ประกอบหลักด้านกลไกเร่งรัดยุทธศาสตร์ หรือการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ นอกจากนี้ สำนักงานนโยบายและแผนและ ประกันคุณภาพการศึกษา (<http://planams.sile.wordpress.com>.) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบในการวางแผนกลยุทธ์ว่าจะประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก คือ 1) การกำหนดพันธกิจ 2) การกำหนดจุดมุ่งหมาย 3) การกำหนดวัตถุประสงค์ 4) การกำหนดนโยบาย 5) การกำหนดกลวิธี/มาตรการ และ 6) การกำหนดแผนงาน โดยสิ่งที่ขาดไม่ได้คือ การพิจารณาองค์ประกอบด้านกระบวนการ ซึ่งในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์นั้นจะต้องมีการดำเนินการในกิจกรรมหลัก ๆ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) การวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งภายในภายนอกองค์กร 3) การประเมินสถานภาพของหน่วยงาน 4) การจัดวางทิศทางของหน่วยงาน และ 5) การกำหนดยุทธศาสตร์กลยุทธ์ และผลผลิตของหน่วยงาน ประยงค์ เนาวบุตร (<http://www.edu.stou.ac.th>) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ว่าประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการกำหนดกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และ 3) การประเมินความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ องค์ประกอบกรอบส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย (ม.ป.ท.: 5) ระบุว่าวางแผนยุทธศาสตร์ประกอบด้วย 1) มีการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปขององค์กร ซึ่งได้แก่ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นโยบายท้องถิ่น รวมถึงปัญหาความต้องการและการวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค 2) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนา 3) มีการกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา และ 4) มีการติดตามและประเมินผลการนำไปสู่การปฏิบัติ สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวกับองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ของ รัฐจันทร์ ชัยชญา (2554: 231) พบว่าการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจขององค์กร การวิเคราะห์

กลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การบูรณาการแผนงานและโครงการ การงบประมาณ การสรุปผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ การกำหนดวิสัยทัศน์ และการกำหนดนโยบาย ในขณะที่ วรรณาส สุภาพุณ (2554: 39) พบว่าองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางสถานศึกษา การศึกษาสถานะภาพสถานศึกษา และการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษาการดำเนินงาน นอกจากนี้ สุริยน สุริโยตร (2550: ง) พบว่าองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ในโรงเรียนประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจ การวิเคราะห์กลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การบูรณาการแผนการงบประมาณ การประเมินสรุปผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์ SWOT การกำหนดวิสัยทัศน์ และการกำหนดนโยบาย ในส่วนของตัวแปรการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษา กระทรวงศึกษา (2553: 28-32.)ได้กำหนดวิธีการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาไว้ 6 ยุทธศาสตร์ คือ 1) การเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน 2) การยกระดับคุณภาพและสร้างโอกาสทางการศึกษา 3) การผลิตกำลังคนให้มีทักษะสอดคล้องกับตลาดแรงงานอาเซียน 4) การพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 5) การพัฒนาโลกที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการเคลื่อนย้าย แลกเปลี่ยน และ 6) การเสริมสร้างเครือข่ายระหว่างกันในภูมิภาค

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาซึ่งได้จากการสังเคราะห์เนื้อหาจากหนังสือ ตำรา งานวิจัย และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ผ่านการยืนยันองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ และในส่วนของตัวแปรย่อยของแต่ละองค์ประกอบผ่านการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) สำหรับตัวแปรตามซึ่งเป็นการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนเป็นตัวแปรที่กระทรวงศึกษาธิการ กำหนดขึ้นประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ คือ 1) การเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน 2) การยกระดับคุณภาพและการสร้างโอกาสทางการศึกษา 3) การผลิตกำลังคนให้มีทักษะสอดคล้องกับตลาดแรงงานอาเซียน 4) การพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 5) การพัฒนาโลกที่เกี่ยวข้องเพื่อ

รองรับการเคลื่อนย้ายและแลกเปลี่ยน 6) การเสริมสร้างเครือข่าย
ระหว่างกันในกลุ่มภาค

นิยามศัพท์เฉพาะ

องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง ปัจจัย
เชิงกระบวนการในการจัดทำแผน กลยุทธ์เพื่อเป็นการ
เตรียมการล่วงหน้าในการพัฒนาองค์กรเพื่อให้ทันกับการ
เปลี่ยนแปลงในบริบททั้งภายในภายนอกองค์กร ประกอบด้วย
1) การกำหนดปรัชญาวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร
2) การกำหนดนโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์ 3) การ
วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัญหาความต้องการขององค์กร
4) การกำหนดทางเลือกและการขัดทางเลือก 5) การ
กำหนด กลยุทธ์และการตัดสินใจกลยุทธ์ และ
6) การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล

**การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคม
อาเซียน** หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา
ภายใต้แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียน
ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ประกอบด้วย 6 กระบวนการ
คือ 1) การเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน
2) การยกระดับคุณภาพและการสร้างโอกาสทางการศึกษา
3) การผลิตกำลังคนให้มีทักษะสอดคล้องกับตลาดแรงงาน
อาเซียน 4) การพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการ
สื่อสาร 5) การพัฒนากลไกที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการ
เคลื่อนย้ายและแลกเปลี่ยน และ 6) การเสริมสร้างเครือข่าย
ระหว่างกันในกลุ่มภาค

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง โรงเรียนที่
จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงระดับชั้น
ประถมศึกษาปีที่ 6 และหรือระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยอย่างเป็นระบบโดย
ดำเนินการดังนี้ 1) ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น
3 ขั้นตอน คือ (1.1) จัดเตรียมโครงการวิจัย โดยเริ่มต้นด้วย
การศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และ
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสาร งานวิจัยทั้งในและ
ต่างประเทศ นำมากำหนดขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย
และจัดทำโครงร่างการวิจัย (1.2) การดำเนินการวิจัย
โดยดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย ทดลองใช้
เครื่องมือ ปรับปรุงให้เป็นเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ นำไปเก็บ
รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล และ (1.3) การรายงาน
ผลการวิจัย โดยสรุปข้อค้นพบ อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ
ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไข และจัดทำรายงาน
ฉบับสมบูรณ์ 2) ระเบียบวิธีวิจัย ผู้วิจัยออกแบบงานวิจัยเป็น
การวิจัยเชิงพรรณนาโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ
ประกอบด้วย (2.1) ใช้แผนแบบการวิจัยแบบกลุ่มตัวอย่าง
เดียว มีการวัดครั้งเดียวในลักษณะศึกษาสภาพการณ์ไม่มีการ
ทดลอง (the-one-shot, non-experimental case
study)

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรพื้นฐาน ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับ
การศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่
หลักในโรงเรียน ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับองค์ประกอบการ
วางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (X_{tot}) ซึ่งได้จาก
การสังเคราะห์เนื้อหาจากเอกสาร หนังสือ ตำรา งานวิจัยที่
เกี่ยวข้องและจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ
ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1 การกำหนดปรัชญา วิสัยทัศน์และพันธกิจของ
องค์กร (X_1) หมายถึง กระบวนการกำหนด ปรัชญา
วิสัยทัศน์ แลพันธกิจขององค์กรการสำรวจ ประกอบด้วย
19 ประเด็น

1.2 การกำหนดนโยบาย เป้าหมายและ
วัตถุประสงค์ (X_2) หมายถึง การระบุสิ่งที่ต้องดำเนินการนั้น
เชื่อมโยงกับเป้าหมายหรือความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้น
จากการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ แล้วกำหนดเป็นข้อ
ผูกพันในเชิงสร้างแรงจูงใจ ประกอบด้วย 11 ประเด็น

1.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัญหา ความ
ต้องการขององค์กร (X_3) หมายถึง การใช้กระบวนการมีส่วน
ร่วมในการระดมสมองเพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
และภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย 22 ประเด็น

1.4 การกำหนดทางเลือกและการคัดเลือก
ทางเลือก (X_4) หมายถึง การระบุภาพความสำเร็จที่ต้องการ
ซึ่งเป็นทางเลือกที่ถูกเลือกในลักษณะของการประมาณการที่
คาดว่าจะต้องเกิดขึ้นในอนาคต ประกอบด้วย 10 ประเด็น

1.5 การกำหนดกลยุทธ์และการตัดสินใจกลยุทธ์
(X_5) หมายถึง การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อกำหนดกล
ยุทธ์สถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดกล
ยุทธ์ของสถานศึกษา กลยุทธ์ที่กำหนด เชื่อมโยง สอดคล้อง

เหมาะสม และสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา นำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค เชื่อมโยงและสัมพันธ์กันให้ครอบคลุมวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ภารกิจ ติดตามประเมินกลยุทธ์ ประกอบด้วย 14 ประเด็น

1.6 การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล (X_6) หมายถึง จัดทำแผนและปฏิทินการกำกับติดตาม และประเมินผล ประกอบด้วย 24 ประเด็น

ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (Y_{tot}) ของ กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ ดังนี้

1) การเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน หมายถึง การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประเทศไทย และความรู้พื้นฐานของประเทศสมาชิกอาเซียน ประกอบด้วย 4 ประเด็น

2) การยกระดับคุณภาพและการสร้างโอกาสทางการศึกษา หมายถึง พัฒนาความรู้ภาษาต่างประเทศ สามารถสื่อสารได้ ส่งเสริมบทบาทความเป็นผู้นำ ส่งเสริมทักษะผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างมีคุณภาพ และเป็นไปตามมาตรฐานสากล ประกอบด้วย 8 ประเด็น

3) การผลิตกำลังคนให้มีทักษะสอดคล้องกับตลาดแรงงานอาเซียน หมายถึงการเร่งรัดพัฒนา ยกระดับสมรรถนะผู้เรียนให้มีทักษะด้านวิชาชีพสูงขึ้นประกอบด้วย 5 ประเด็น

4) การพัฒนาการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร หมายถึงการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทุกประเภทเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน การทำงาน และการดำรงชีวิตประจำวันอย่างเข้มแข็งประกอบด้วย 3 ประเด็น

5) การพัฒนาโลกที่เกี่ยวของเพื่อรองรับการเคลื่อนย้าย/แลกเปลี่ยน หมายถึง การส่งเสริมการสร้างเครือข่ายของนักเรียน นักศึกษา ครู อาจารย์ นักวิจัยของประเทศสมาชิกอาเซียน และประเทศคู่เจรจา ส่งเสริมการดำเนินความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ภาครัฐและเอกชน เพื่อสร้างเครือข่ายระหว่างกัน ในอาเซียน ประกอบด้วย 5 ประเด็น

6) การเสริมสร้างเครือข่ายระหว่างกัน ในภูมิภาค หมายถึงการส่งเสริมการสร้างเครือข่ายของนักเรียน นักศึกษา ครู อาจารย์ นักวิจัยของประเทศสมาชิกอาเซียน และประเทศคู่เจรจา ส่งเสริมการดำเนินความร่วมมือระหว่าง

หน่วยงาน ภาครัฐและเอกชน และ/หรือสถาบันการศึกษาของประเทศสมาชิกอาเซียน ประเทศคู่เจรจา รวมทั้งภาคีเครือข่าย เพื่อสร้างเครือข่ายระหว่างกัน ในอาเซียน ประกอบด้วย 4 ประเด็น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้ออกแบบเครื่องมือการวิจัยครั้งนี้เป็น แบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) ชนิดลำดับคุณภาพหำระดับของลิเคิร์ต (Likert's rating scale) จำนวน 1 ฉบับ มี 3 ตอน รายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยการสังเคราะห์เอกสาร และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ สำหรับข้อคำถามเกี่ยวกับการดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียน ผู้วิจัยได้พัฒนาข้อคำถามขึ้นตามข้อกำหนดที่กระทรวงศึกษากำหนดเพื่อให้สถานศึกษาปฏิบัติ แบบสอบถามได้ทำการตรวจสอบคุณภาพด้วยเทคนิค IOC (Index of Objective Congruence) ได้ค่า IOC ของแต่ละข้อ อยู่ระหว่าง 0.8-1 และมีผลการหาความเชื่อมั่น (reliability) เท่ากับ.982

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยกำหนดผู้ช่วยผู้วิจัยจำนวน 17 คน เพื่อจัดส่งและรับคืนแบบสอบถาม

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย การวิเคราะห์ค่าความถี่ (f) และค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) พบว่าองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานทั้ง 6 องค์ประกอบ 100 ตัวแปร ผ่านเกณฑ์การพิจารณาทุกองค์ประกอบโดยมีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนด้วยค่าสถิติ ไค-สแควร์ เท่ากับ 10.875 p-value เท่ากับ .092 ค่า ไค-สแควร์สัมพัทธ์ เท่ากับ 1.812 ดัชนี GFI เท่ากับ .988 ดัชนี AGFI เท่ากับ .995 ดัชนี CFI เท่ากับ .998 ค่า Standardized RMR เท่ากับ .048 และค่า RMSEA เท่ากับ .052 เป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล ซึ่งแสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .579 เมื่อพิจารณาเป็นรายยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ยุทธศาสตร์พบว่า สถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีการดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ทุกยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.03 ถึง 4.25 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .565 ถึง .816

3. องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ 3 องค์ประกอบ คือ 1) การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล 2) การกำหนดกลยุทธ์และการตัดสินใจกลยุทธ์ และ 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัญหาความต้องการขององค์กรส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .717 ประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .513 ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .508 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ 2.421

อภิปรายผล

1. จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานทั้ง 6 องค์ประกอบ 100 ตัวแปร ผ่านเกณฑ์การพิจารณาทุกตัว และโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นั่นคือ องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ทั้ง 6 องค์ประกอบ เป็นองค์ประกอบที่สามารถชี้ได้ว่าเป็นองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานได้จริง เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนที่จะสามารถแปลงสิ่งที่คาดหวังไปสู่การปฏิบัติ เน้นการวิเคราะห์ข้อมูลรอบด้านทั้งภายในองค์กรและ

ภายนอกองค์กร ผู้บริหารจะทำการเลือกวิเคราะห์ข้อมูลเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับสถานะขององค์กรเท่านั้นเพื่อตัดสินใจเลือกวิธีการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของปรกรณ์ ปรียากร (2545: 32) ที่กล่าวว่าองค์กรต้องวางแผนกลยุทธ์เพื่อจะประสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน การวางแผนเป็นกระบวนการตัดสินใจที่เป็นทางการเพื่อก่อให้เกิดความมั่นใจว่าการใช้ความสามารถในการดำเนินกิจกรรมของฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรสอดคล้องกัน ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์เป็นการกำหนดสภาพของอนาคตอย่างเป็นระบบ มีการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลที่จะต้องใช้กลไกที่เป็นวิทยาศาสตร์ กล่าวคือ การค้นหาประเด็นปัญหาวิเคราะห์เหตุผลของปัญหา กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างชัดเจน และเสนอทางเลือกที่เหมาะสม

2. จากข้อค้นพบเกี่ยวกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ที่พบว่ามีการดำเนินงานเพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนอยู่ในระดับมาก เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเป็นเพราะในปัจจุบันประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการนำประเทศเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อแสดงความแข็งแกร่งและความสามารถในการสร้างโอกาสและรับมือกับความท้าทายในทุกด้าน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับประเทศในภูมิภาค รัฐบาลจึงมีนโยบายให้ทุกภาคส่วนรับมือกับการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ โดยเฉพาะในส่วนหน่วยงานทางการศึกษาที่จะต้องให้ความรู้แก่เยาวชนให้ทันกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษารวมถึงสอดแทรกความรู้เรื่องของอาเซียนเข้าสู่หลักสูตรการเรียนการสอน สำหรับในด้านการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัดมีนโยบายชัดเจนว่าจะต้องมีการเตรียมการรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างเป็นรูปธรรม เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลที่กำหนดให้สถานศึกษามีการดำเนินงานเพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนตามแผนยุทธศาสตร์อาเซียนด้านการศึกษาของกระทรวง ศึกษาธิการ ซึ่งได้มีการกำหนดรายละเอียด วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์ มาตรการ ไว้อย่างครบถ้วน ซึ่งสถานศึกษาได้มีการดำเนินงานเป็นไปตามยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ด้าน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ สุรเกียรติ์ เสถียรไทย (อ้างถึงใน ทักษิณ ทองอุไร 2557: 18) ที่กล่าวถึงการเตรียมพร้อมเพื่อรองรับการแข่งขันโดยมองว่าประเทศสมาชิกอาเซียนต้องมีการฝึกอบรมเพิ่มเติมเพื่อให้ประชาคมอาเซียนสามารถเข้าสู่ตลาดแรงงานได้ ควรให้ความรู้ที่เพียงพอกับวัฒนธรรมของประเทศต่าง ๆ ในอาเซียน ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย

กฎระเบียบ และการย้ายถิ่นฐาน การค้า การลงทุนในอาเซียน รวมทั้งความรู้ในประเด็นทางสังคมในด้านต่าง ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของมุลี สุขสุโชติ (2558 : 160-165) ที่ได้ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ของสภาพวัฒนธรรมโรงเรียนกับการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งพบว่าด้านการบริหารจัดการของโรงเรียนเพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากในทุกข้อ โดยการให้ความสำคัญกับผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เล็งเห็นความสำคัญและกระตือรือร้นในการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในการจัดการเรียนการสอน มีการให้ความสำคัญกับการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียนอยู่ในระดับมาก

3. จากการศึกษาพบว่าองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ 3 องค์ประกอบ คือ (1) การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล (2) การกำหนดกลยุทธ์ และการตัดสินใจกลยุทธ์ และ (3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัญหาความต้องการขององค์กร ส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน การวิจัยที่กำหนดไว้คือ “องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” เหตุที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะ ในปัจจุบันหน่วยงานของภาครัฐทุกหน่วยงานโดยเฉพาะสถานศึกษาซึ่งหน่วยงานทางการศึกษาที่เป็นหน่วยของภาครัฐที่ทำหน้าที่ในการให้ความรู้ความเข้าใจแก่เยาวชนและสังคมเกี่ยวกับการเป็นประเทศสมาชิกสมาคมอาเซียน และเป็นหน่วยงานของภาครัฐที่รับนโยบายจากรัฐบาลในการให้ความรู้แก่ทุกคนที่จะให้สามารถก้าวทันความเคลื่อนไหวของความเป็นประชาคมอาเซียน ผ่านการศึกษาทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน โดยในแต่ละสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของการสร้างจิตสำนึกแก่ทุกคนให้เป็นส่วนหนึ่งของประชาคมอาเซียน ดังนั้น การดำเนินงานต่าง ๆ ต้องเป็นไปตามนโยบายของหน่วยเหนือเป็นหลักซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ ได้กำหนดลักษณะรูปแบบของการจัดไว้อย่างเหมาะสมแล้ว สถานศึกษาเพียงแค่นำแนวทางการจัดกิจกรรมเหล่านั้นมาดำเนินการได้โดยไม่ต้องมาพิจารณาจัดทำแผนของสถานศึกษาอีกต่อไป ซึ่งเมื่อพิจารณาในแนวปฏิบัติดังกล่าวจะเห็นว่าสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนด การดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน กล่าวคือ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อขับเคลื่อนการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน จัดทำเอกสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเตรียมตัวสู่

ประชาคมอาเซียน เสริมสร้างความเข้มแข็งพัฒนาสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน ประชุมอบรมชี้แจงเกี่ยวกับการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน จัดทำสื่อการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ประชาสัมพันธ์ การเตรียมตัวสู่ประชาคมอาเซียน และรวมถึงการนิเทศ ติดตาม ผลการดำเนินงานต่าง ๆ จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาได้ถูกกำหนดเป้าหมายและกิจกรรมไว้อย่างชัดเจนและรวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้รับการประชุม อบรมในแนวปฏิบัติดังกล่าวแล้ว ทำให้กระบวนการวางแผนตามขั้นตอนต่าง ๆ ในการจัดแผนกลยุทธ์ไม่น่านำมาปฏิบัติตามหลักการด้วยเหตุดังกล่าวนี้องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์จึงส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เอรราช อะมะวัลย์ (2554: ง) ที่พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาการเข้าเป็นประชาคมอาเซียน ประกอบด้วยปัจจัย 4 ตัว คือ 1) ปัจจัยด้านความเข้าใจเพื่อสร้างความตระหนักและเตรียมความพร้อมของบุคคลที่เกี่ยวข้อง 2) ปัจจัยศักยภาพบุคลากร 3) ปัจจัยคุณภาพมาตรฐานเพื่อส่งเสริมการหมุนเวียนของนักศึกษาและครู อาจารย์ในอาเซียนและ 4) ปัจจัยการเปิดเสรีการศึกษา ซึ่งข้อค้นพบนี้ชี้ให้เห็นว่าองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ไม่มีผลการพัฒนาการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแต่อย่างไร ผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ บุรีสูงเนิน (2552: 244-246) ที่พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 9 ปัจจัย คือ 1) พฤติกรรมผู้นำ 2) วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร 3) บรรยากาศสถานศึกษา 4) คุณภาพการสอนของครู 5) ความพึงพอใจในการทำงานของครู 6) การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู 7) พฤติกรรมที่ส่วนร่วม 8) เจตคติต่อสถานศึกษา และ 9) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ หทัยรัตน์ ดีประเสริฐ (2554: 8) ที่พบว่าการบริหารจัดการพัฒนาการเรียนรู้อุทิศสู่ประชาคมอาเซียนให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้นจะต้องได้รับการส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินการวางแผนพัฒนาครู ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนมีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการวางแผนการนิเทศกำกับติดตามอย่างเป็นระบบ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ควรพัฒนาผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจในประเด็นกำหนดพันธกิจที่ต้องทำเพื่อให้เกิดผลเป็นไปตาม

กฎระเบียบ และนโยบาย การกำหนดความสำเร็จที่ต้องการ
ใน 3-5 ปี ข้างหน้าและการระดมความคิดจากผู้มีส่วน
เกี่ยวข้องในการวางแผน เป็นต้น

2. สถานศึกษาควรมีการพัฒนาบุคลากรการทำงาน
ภายในสถานศึกษา เพื่อให้เชื่อมโยงกับกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ
และกรอบคุณวุฒิอ้างอิงอาเซียนให้มากขึ้น

3. หน่วยงานภาครัฐ ควรพัฒนาเกี่ยวกับมาตรฐาน
กฎระเบียบ และข้อกฎหมายที่สนับสนุนการเคลื่อนย้าย/
แลกเปลี่ยนแรงงานอาเซียนให้เป็นรูปธรรม เป็นต้น

4. ควรจะต้องส่งเสริมให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง
กับการวางแผนของสถานศึกษาได้มีการศึกษาวิเคราะห์
SWOT ขององค์กร รวมถึงให้เข้าใจในหลักการกำหนดกล
ยุทธ์และการตัดสินใจกลยุทธ์ และให้ความสำคัญกับการ
แปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผลให้มาก
ขึ้น ด้วยการอบรมเชิงปฏิบัติการให้กับผู้เกี่ยวข้องกับการ
วางแผนของสถานศึกษา เป็นต้น

รายการอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). **เสริมสร้างความเข้าใจใฝ่รู้ภาษามุ่งพัฒนาสัมพันธ์รู้เท่าทันเทคโนโลยีสามัคคีอาเซียน (พ.ศ. 2558-2562)**. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง
- กรมอาเซียน กระทรวงการต่างประเทศ. (2556). **58 คำตอบสู่ประชาคมอาเซียน**. กรุงเทพฯ: กรมอาเซียน.
- กิ่งพร ทองใบ. (2549). **กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ**. พิมพ์ครั้งที่ 5. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช.
- กานต์ เสกขุนทด. (2545). “การศึกษาสภาพและปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนนาร่องการจัดทำ
งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน.” วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ขวัญทิพย์ ชินเศรษฐวงศ์. (2556). “ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ประชาอาเซียน”. วิทยานิพนธ์ปริญญา
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาพัฒนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2545). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ภาคปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: เอช อาร์แซนเดอร์.
- ทัชชฌัย ทองอุไร. (2557). **มุมมองต่อประชาคมอาเซียน (ASEAN COMMUNITY) ของ ศ.(พิเศษ) ดร.สุรเกียรติ
เสถียรไทย**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญเลิศ เย็นคงคา และคณะ. (2547). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: วี. เจ. พริ้นติ้ง.
- ปกรณ์ ปรียากร. (2545). **การวางแผนกลยุทธ์ : แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์**. กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2547). **นโยบายและการวางแผนหลักการและทฤษฎี**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ประยงค์ เนาวบุตร. (2560). เข้าถึงเมื่อ 30 มิถุนายน. เข้าถึงได้จาก <http://www.edu.stou.ac.th>
- มลลิต์ สุขสุโขติ. (2558). “ความสัมพันธ์ของสภาพวัฒนธรรมโรงเรียนกับการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่
ประชาคมอาเซียน.” **วารสารการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร** ปีที่ 5, ฉบับที่ 2 มกราคม-มิถุนายน:
160-165.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช. (2546) **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช.
- รัฐจันทร์ ชัยชนู. (2554). “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารระบบสารสนเทศกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษา.”
วารสารการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีที่ 1 ฉบับ
ที่ 2 มกราคม-มิถุนายน.

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเชิงทดลองเกี่ยวกับการนำ
องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่ได้จากงานวิจัยครั้งนี้ ไปทดลองใช้เพื่อหาความเป็นไปได้เชิง
ปฏิบัติการและประเมินความสามารถในการนำข้อสรุปไปสู่การปฏิบัติ
จริง
2. ควรมีการวิจัยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการวางแผนกลยุทธ์
ของสถานศึกษาเมื่อจำแนกตามขนาดและตัวแปรอื่น ๆ ของ
สถานศึกษา
3. ควรมีการวิจัยศึกษาผลกระทบที่เกิดจากการ
ดำเนินงาน การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียน
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. ควรมีการวิจัยศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการ
ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

- วรรณภา สุภาพบุณ. (2554). “การศึกษาปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ตราด.” วารสารการวิจัยกาสะลองคำ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ปีที่ 6 ฉบับที่ 1.
- วันเพ็ญ บุรีสูงเนิน. (2552). “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพื้นที่ชายฝั่งทะเล
ตะวันออก.” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศิลปากร.
- สุระศักดิ์ แก้วสียา. (2556). “การวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 2” วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- สุริยน สุริโยตร.(2550). การวางแผนกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านดงตัว อำเภอม
ก้อย จังหวัดเชียงใหม่ วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ กระทรวงศึกษาธิการ. (2558). “เสริมสร้างความเข้าใจใ้รู้ภาษามุ่งพัฒนาสัมพันธ ู้เท่าทัน
เทคโนโลยี สานสามัคคีอาเซียน.” กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ: พริก
หวานกราฟฟิค.
- สำนักงานนโยบายและแผนและประกันคุณภาพการศึกษา. (2560). เข้าถึงเมื่อ 28 มิถุนายน 2560. เข้าถึงได้จาก
<http://planams.sile.wordpress.com>.
- หยดฟ้า ราชมณี. (2554). “การดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนระดับประถมศึกษาในภาคใต้.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาสถิติประยุกต์ คณะสถิติประยุกต์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- หทัยรัตน์ ตีประเสริฐ. (2554). “วิจัยชี้คนไทยรู้เรื่องอาเซียนต่ำ แนะสถาบันการศึกษารับมือ (Less Thai Understanding about ASEAN
Educational Institutes Should Have Preparation).” คมชัดลึก (16 พฤษภาคม): 8.
- องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กระทรวงมหาดไทย. (ม.ป.ท). *การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. ม.ป.ท.
- อุทิศ ขาวเขียว. (2549). *การวางแผนกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เอกราช อะมะวัลย์. (2554). “การพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนช่างฝีมือทหารในการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรสู่ความ
เป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการทรัพยากรเพื่อความ
มั่นคง คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Aci. (2560). เข้าถึงเมื่อ 28 มิถุนายน. เข้าถึงเมื่อ <http://www.adisonx.blogspot.com>.
- Bandrowski, Jame E. (1990). *Corporate Imagination Pluss: Five Steps to Translating Innovation
Strategies into Action*. New York: Free Press.
- David, Fred R. (1997). *Strategic Management*. 6th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Glickman, Carl, D., Stephen P. Gordon, and Jovita M. Ross-Gordon. (2010). *Supervision and Instructional
Leadership*. 8th ed. Boston, U.S.A.: Pearson Education.
- Lunenburg, Fred C. and Allan C. Omstein. (2012) *Educational Administration: Concepts and Practices* . 6th ed.
Belmont CA: Wadsworth.
- Sisson. (2560). *Key Components of a Winning Strategic Plan*. เข้าถึงเมื่อ 29 มิถุนายน เข้าถึงได้จาก <http://222.walworth.com>.
- Whellen, Thomas L., and David J. Hunger. (2002). *Strategic Management and Bussion Policy*. 8th ed.
New Jersey: Prantice-Hall.