

การศึกษาความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วม  
เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

A Study of Satisfaction in Using Participatory Strategic Management Model to  
Enhance Academic Achievement of Dong Sawang Wittaya School,  
The Secondary Educational Service Area Office,  
Ubon Ratchathani, Amnat Charoen.

สมพงษ์ วงศ์นุริน<sup>1</sup>

Somphong Wongnurin<sup>1</sup>

มหาวิทยาลัยราชธานี อุบลราชธานี, ประเทศไทย<sup>1</sup>

Ratchathani University Ubon Ratchathani, Thailand<sup>1</sup>

Email: Somphong@gmail.com<sup>1</sup>

Received January 16, 2024; Revised March 12, 2024; Accepted April 25, 2024

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการจัดการเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ 2) สร้างรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ 3) เพื่อศึกษาความพึงพอใจของรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการโรงเรียนดงสว่างวิทยา 1 คน ครูโรงเรียนดงสว่างวิทยา 21 คน กรรมการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 13 คน 2) ครูโรงเรียนดงสว่างวิทยา 21 คน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา สามคน ผู้เชี่ยวชาญสองคน มีส่วนร่วมในหลักสูตรและการสอน 3) นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ประกอบด้วย นักเรียนโรงเรียนดงสว่างวิทยา 32 คน ครูโรงเรียนดงสว่างวิทยา 21 คน และคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 13 คน การวิจัยเชิงพรรณนาใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ผลการวิจัยพบว่า 1) การปรับหลักสูตรให้เหมาะกับนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2) นักศึกษามีศักยภาพในการแข่งขันทักษะทางวิชาการ การได้รับรางวัลในการแข่งขันระดับภูมิภาคและระดับประเทศเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน และบุคคลทั่วไป 3) ความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 4.49$ , SD = 0.46) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาผู้บริหารให้เป็นมืออาชีพ มีความพึงพอใจมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.62$ , SD = 0.48) รองลงมาคือ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาสถาบันการศึกษาตามระบบประกันคุณภาพภายใน ( $\bar{X} = 4.52$ , SD = 0.44) และมีความพึงพอใจน้อยที่สุด ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพนักศึกษาโดยเน้นความร่วมมือ ( $\bar{X} = 4.43$ , SD = 0.42)

คำสำคัญ : รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วม

## ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study the state of participatory strategic management to enhance learning achievement at Dong Sawang Wittaya School. Under the Secondary Educational Service Area Office, Ubon Ratchathani, Amnat Charoen 2) Create a participatory strategic management model to raise the academic achievement of Dong Sawang Wittaya School. Under the Office of Secondary Educational Service Area, Ubon Ratchathani, Amnat Charoen 3) To study the satisfaction of the participatory strategic management model to raise the academic achievement of Dong Sawang Wittaya School. Under the Office of Ubon Ratchathani Secondary Educational Service Area, Amnat Charoen Informants: 1) Director of Dong Sawang Wittaya School, one person, 21 Dong Sawang Wittaya School teachers, 13 members of the Basic Education Committee 2) 21 Dong Sawang Wittaya School teachers, who are experts in educational administration. Three people, two experts, were involved in curriculum and teaching. 3) Mathayomsuksa 6 students consisted of 32 students of Dong Sawang Wittaya School, 21 teachers of Dong Sawang Wittaya School, and 13 members of the Basic Education Committee. Descriptive research used questionnaires. Data were analyzed using arithmetic mean ( $\bar{X}$ ) and standard deviation (S.D.),

The research results revealed that 1) adapting the curriculum to students with special needs had the highest average. 2) Students have the potential to compete in academic skills. Getting prizes in the competition at regional and national levels is acceptable to parents, Communities and individuals. 3) Overall satisfaction was high ( $\bar{X}$  = 4.49, S.D. = 0.46 ). When considering each aspect, it found that strategy 4, the development of executives to become professionals. Were the most satisfied ( $\bar{X}$  = 4.62, S.D. = 0.48 ), followed by Strategy 2, educational institution development according to the internal quality assurance system ( $\bar{X}$  = 4.52, S.D. = 0.44 ) and had the least satisfaction. Strategy 1, developing student quality by emphasizing cooperation ( $\bar{X}$  = 4.43, S.D. = 0.42 ).

**Keywords :** participatory strategic management model.

## บทนำ

สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคมและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศประกอบกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 รวมทั้งกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560–2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560–2564) แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2560–2579) เป้าหมายยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ.2552–2561) นำไปสู่การกำหนดทักษะสำคัญสำหรับเด็กในศตวรรษที่ 21 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) คุณลักษณะเด็กในศตวรรษที่ 21 เป็นความต้องการกำลังคนยุค 4.0 หลัก 3Rs8Cs เด็กไทยในฝัน โดยสภาการศึกษาให้ความหมาย 3Rs คือ การอ่านออก การเขียนได้ การคิดเลขเป็น 8Cs คือ การคิดอย่างมีวิจารณญาณและมีทักษะในการแก้ปัญหา ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม ทักษะภาวะผู้นำ ทักษะด้านความเข้าใจความต่างของวัฒนธรรม กระบวนทัศน์ ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศและการสื่อสาร ทักษะด้านคอมพิวเตอร์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทักษะอาชีพและการเรียนรู้และควมมีเมตตาวิสัย คุณธรรมและจริยธรรม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560: 1)

การขับเคลื่อนประเทศในด้านต่าง ๆ ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญต่อจัดการศึกษาแก่ประชาชนในประเทศ โดยได้กำหนดให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อให้บรรลุผลที่ได้จากการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนในชาติไปเป็นกำลังในการ

พัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ นั้นเอง ดังที่ได้กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 กำหนดให้รัฐจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปีอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าและส่งเสริมสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์กรทางศาสนา และเอกชน จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมและสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ (ราชกิจจานุเบกษา, 2560)

โดยมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ถือได้ว่าเป็นยุทธศาสตร์สำคัญของการปฏิรูปการศึกษาของประเทศโดยระบุในมาตรา 8 (2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามาตรา 9(5) ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา (6) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น มาตรา 24(6) การจัดการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ที่มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ มาตรา 29 ให้สถาบันการศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ๆ ส่งเสริมความเข้มแข็งเพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรมมีการแสวงหาความรู้ข้อมูลข่าวสารและรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการจัดการศึกษา (ราชกิจจานุเบกษา, 2553)

ปัจจุบันเป็นยุคการเปลี่ยนแปลงของศตวรรษที่ 21 ซึ่งส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาในทุกระดับและการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้เพิ่มบทบาทและมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน หรือองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร หากจะต้องบริหารองค์กรเหล่านี้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การบริหารดั้งเดิมที่ไม่คำนึงถึงสภาวะแวดล้อมโดยเฉพาะอย่างยิ่งสภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กรจะทำให้องค์กรไม่สามารถอยู่รอดได้ ดังนั้นทุกองค์กรจะต้องนำหลักการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารองค์กร เพื่อนำพ้องค์กรให้พ้นจากภาวะวิกฤติและประสบผลสำเร็จด้วยดี (นฤภพ ชันทับไทย, 2559: 5) สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการที่มีกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ที่มุ่งยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพประสิทธิผลและลดความเหลื่อมล้ำอย่างทั่วถึง โดยมีเป้าหมายให้ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐานเทียบเท่ามาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย ให้นักเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุดในตนเอง มีความรู้และทักษะที่แข็งแกร่งและเหมาะสม เป็นพื้นฐานสำคัญในการเรียนรู้ระดับสูงขึ้นไปและดำรงชีวิตในอนาคต โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2559 ได้กำหนดกลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป้าประสงค์ที่ 1 นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีพัฒนาการเหมาะสมกับวัยและมีคุณภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการนำการทดสอบ O-NET การประเมินของ PISA และระบบการทดสอบกลางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้อให้เกิดคุณภาพแก่ผู้เรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สถานศึกษายกระดับคุณภาพนักเรียนการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สามารถวิเคราะห์แก้ปัญหาและเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (รายงานผลการประเมินคุณภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29, 2563: 10-18)

โรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ในปีการศึกษา 2564 มีนักเรียนจำนวน 311 คน มีครูผู้สอน จำนวน 21 คน โรงเรียนเปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 จนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จากการศึกษาสภาพการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนพบว่า ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (Ordinary National Educational) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในปีการศึกษา 2563 ได้คะแนนเฉลี่ย 31.49 มีค่าคะแนนลดลงเมื่อเทียบกับปีการศึกษา 2562 เฉลี่ย 2.31 และมีแนวโน้มต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของระดับประเทศในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ (รายงานประกันโรงเรียนดงสว่างวิทยา, 2563: 7-9) สภาพสังคมเป็นสังคมชนบท ผู้ปกครองร้อยละ 95 ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ร้อยละ 5 ประกอบอาชีพรับจ้างทั่วไป ส่วนใหญ่มีฐานะยากจน สภาพชุมชน มีร้านเกมคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต นักเรียนมีปัญหาขาดความอบอุ่นเพราะผู้ปกครองไปทำงานที่ต่างจังหวัด เช่น กรุงเทพมหานคร และภาคตะวันออก บุตรหลานจึงอยู่ในความดูแลของปู่ ย่า ตา ยาย หรือญาติพี่น้อง บางครอบครัวพ่อแม่หย่าร้างกัน ผู้ปกครองขาดความเอาใจใส่ในการดูแลบุตรหลานอย่างใกล้ชิด ส่งผลให้นักเรียนบางคนอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ ทำให้ไม่ตั้งใจเรียนและชอบสนุกกับการเล่นอินเทอร์เน็ตในโทรศัพท์มือถือมากกว่าการทำกิจกรรมที่ใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์

สภาพปัญหาที่พบดังกล่าว ผู้วิจัยได้ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารจัดการรูปแบบ 7S ของ McKinsey ซึ่งเป็นแบบแผนการจัดการที่มีประสิทธิผล สามารถสนับสนุนเสริมสร้างให้หน่วยงานหรือองค์กรได้รับการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปสู่คุณภาพตามเป้าหมายที่ต้องการ บูรณาการหลักการแนวคิดให้เอื้อประโยชน์ต่อการปรับปรุงกระบวนการและผลผลิตของหน่วยงาน ทั้งในด้านการวินิจฉัยตรวจสอบสภาพปัญหาและลักษณะการขาดประสิทธิภาพในหน่วยงานรวมทั้งกำหนด กระบวนการวางแผนปรับปรุงแก้ไขคุณภาพของหน่วยงาน ซึ่งเป็นกลยุทธ์หรือรูปแบบสำหรับการป้องกันหรือสร้างภูมิคุ้มกันไม่ให้เกิดความล้มเหลวในการบริหารจัดการ โดยการตรวจสอบจุดอ่อนขององค์กรและสร้างแบบแผนหรืองานสำหรับใช้ในการปรับปรุงจุดด้อยดังกล่าวการประยุกต์ใช้แนวคิดกลยุทธ์ 7S ของ McKinsey จึงเป็นรูปแบบวิธีการที่ช่วยให้เกิดประโยชน์ในการประเมินในหลายระดับ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการวางแผนงานการดำเนินงานหรือการบริหารโครงการขององค์กรให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยใช้กระบวนการตรวจสอบคุณภาพกลยุทธ์ผู้เชี่ยวชาญ (นฤภพ ชันทับไทย, 2559: 6)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ขึ้นตามกรอบแนวคิดการบริหารจัดการรูปแบบ 7S ของ McKinsey จนทำให้โรงเรียนดงสว่างวิทยาประสบความสำเร็จในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

การศึกษาความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดคำถามการวิจัยไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ โรงเรียนดงสว่างวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ เป็นอย่างไร
2. รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ ควรเป็นอย่างไร
3. ความพึงพอใจการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ เป็นอย่างไร

### วัตถุประสงค์การวิจัย

การศึกษาความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ
2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ
3. เพื่อศึกษาความพึงพอใจรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

## วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ ผู้วิจัยการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

### ขั้นตอนที่ 1

ศึกษาสภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโรงเรียนดงสว่างวิทยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐาน แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ในการพัฒนาทางการบริหาร การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์และสรุปเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในประเด็นของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับ สภาพปัญหา และ แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา

2. ศึกษา วิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในประเด็นแนวทางการพัฒนากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของครูผู้เรียน

3. นำข้อสรุปที่ได้มาสังเคราะห์ (Content Analysis) เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา ในประเด็นของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับสภาพปัญหา และแนวทางการศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา

### ขั้นตอนที่ 2

สร้างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา โดยการศึกษารายละเอียดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานการพัฒนาคุณภาพการศึกษา วิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดเน้นการพัฒนาของโรงเรียน มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารการสร้างแบบสอบถามความเหมาะสม

2. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนดงสว่างวิทยา

### ขั้นตอนที่ 3

การทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยดำเนินการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนดงสว่างวิทยาจำนวน 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษาฯ และภาษาต่างประเทศให้มีเป้าหมายตามที่โรงเรียนกำหนดหรือสูงกว่า โดยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. จัดประชุมชี้แจงคณะครูโรงเรียนดงสว่างวิทยา จำนวน 21 คน ซึ่งได้มาโดยการคัดเลือกแบบเจาะจง เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติของนักเรียนโรงเรียนดงสว่างวิทยาโดยปฏิบัติตามแผนการทดลอง

2. ดำเนินการทดลองตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติของนักเรียนโรงเรียนดงสว่างวิทยาในภาคการศึกษาที่ 2 ปีการศึกษา 2564 กับกลุ่มเป้าหมาย คือ นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 32 คน ได้มาโดยการคัดเลือกแบบเจาะจง

3. สรุปผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โดยการจัดประชุมคณะครูโรงเรียนดงสว่างวิทยา เพื่อนำเสนอผลการทดลองใช้และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อค้นพบที่ได้จากการทดลองใช้รูปแบบ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการนำรูปแบบไปใช้

4. ประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติของโรงเรียนดงสว่างวิทยา ผู้วิจัยได้เลือกใช้การประเมินรูปแบบตามการประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (O - NET) ในสถานการณ์จริง มุ่งประเมินโดยยึดเกณฑ์ 3 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานด้านความเหมาะสม มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ และมาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ประกอบด้วย ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอน ซึ่งได้มาโดยการคัดเลือกแบบเจาะจง

#### ขั้นตอนที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. พิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมดเพื่อคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์
2. ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในการประมวลผลข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติช่วยในการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนดงสว่างวิทยา จำนวน 1 คน
2. ครูโรงเรียนดงสว่างวิทยา จำนวน 21 คน
3. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 13 คน

#### ขอบเขตเนื้อหา มีดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

ระยะที่ 2 การสร้างและพัฒนาแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผู้วิจัยได้ศึกษาสังเคราะห์หลักการแนวคิด แนวปฏิบัติที่ดีของนักวิชาการตามกรอบแนวคิดการบริหารจัดการรูปแบบ 7S ของ McKinsey เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโรงเรียนดงสว่างวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

ระยะที่ 4 การศึกษาความพึงพอใจรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

#### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

1. แบบบันทึกผลการประชุมกลุ่มสนทนา
2. แบบวิเคราะห์ SWOT
3. แบบประเมินความสอดคล้อง
4. แบบประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้และประโยชน์ของกลยุทธ์
5. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ปรับปรุงและอ้างอิงมาจากญานุมินทร์ นนทมาตร, 2563 ซึ่งแบ่งออกเป็น 3

ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรคด้านการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ตอนที่ 3 แนวคำถามเกี่ยวกับการศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการนำเสนอและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้เป็นภาพรวมในการตอบคำถามการวิจัย ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ (Frequency : f) และร้อยละ (Percentage : %)

2. การวิเคราะห์ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมและระดับประสิทธิผลของโรงเรียนสตรีที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ มัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean :  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) โดยนำค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best)

### ผลการวิจัย

การศึกษาความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ผู้วิจัยดำเนินการจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี

จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม	รายละเอียดแบบสอบถาม	ค่าสถิติ		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
34 คน	38 ข้อ	4.49	0.55	มาก

**ตารางที่ 2** แสดงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ต่อการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานีอำนาจเจริญ องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเน้นการร่วมมือ

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์	ความเหมาะสม		ระดับ	ความเป็นไปได้		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยเน้นการร่วมมือ						
<b>รวม</b>	<b>4.44</b>	<b>0.48</b>	<b>มาก</b>	<b>4.42</b>	<b>0.46</b>	<b>มาก</b>

**ตารางที่ 3** แสดงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ต่อการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานีอำนาจเจริญ องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์	ความเหมาะสม		ระดับ	ความเป็นไปได้		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา						
<b>รวม</b>	<b>4.47</b>	<b>0.49</b>	<b>มาก</b>	<b>4.32</b>	<b>0.44</b>	<b>มาก</b>

**ตารางที่ 4** แสดงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ต่อการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานีอำนาจเจริญ องค์ประกอบที่ 3 การสร้างและประสานความร่วมมือภาคีเครือข่ายจากทุกภาคส่วนทุกระดับ

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์	ความเหมาะสม		ระดับ	ความเป็นไปได้		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
องค์ประกอบที่ 3 การสร้างและประสานความร่วมมือภาคีเครือข่ายจากทุกภาคส่วน ทุกระดับ						
<b>รวม</b>	<b>4.52</b>	<b>0.43</b>	<b>มาก</b>	<b>4.35</b>	<b>0.43</b>	<b>มาก</b>

ตารางที่ 5 แสดงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ต่อการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานีอำนาจเจริญ องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาผู้บริหารสู่มืออาชีพ

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์	ความเหมาะสม		ระดับ	ความเป็นไปได้		ระดับ
	$\bar{x}$	S.D.		$\bar{x}$	S.D.	
องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาผู้บริหารสู่มืออาชีพ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
รวม	4.62	0.48	มาก	4.23	0.46	มาก

ตารางที่ 6 แสดงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ต่อการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมของเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานีอำนาจเจริญ องค์ประกอบที่ 5 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนการสอน ประเมินผล

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์	ความเหมาะสม		ระดับ	ความเป็นไปได้		ระดับ
	$\bar{x}$	S.D.		$\bar{x}$	S.D.	
องค์ประกอบที่ 5 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนการสอน ประเมินผล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
รวม	4.40	0.48	มาก	4.42	0.44	มาก

ตารางที่ 7 แสดงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ต่อการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมของเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 6 การประยุกต์ใช้ ICT เพื่อการจัดการเรียนรู้

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์	ความเหมาะสม		ระดับ	ความเป็นไปได้		ระดับ
	$\bar{x}$	S.D.		$\bar{x}$	S.D.	
องค์ประกอบที่ 6 การประยุกต์ใช้ ICT เพื่อการจัดการเรียนรู้	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
รวม	4.43	0.50	มาก	4.42	0.43	มาก

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์	ความพึงพอใจ		ระดับ
	$\bar{x}$	S.D.	
กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยเน้นการร่วมมือ	4.43	0.42	มาก
กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	4.52	0.44	มาก
กลยุทธ์ที่ 3 การสร้างและประสานความร่วมมือภาคีเครือข่ายจากทุกภาคส่วนทุกระดับ	4.51	0.44	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาผู้บริหารสู่มืออาชีพ	4.62	0.48	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนการสอน ประเมินผล	4.48	0.45	มาก

กลยุทธ์ที่ 6 การประยุกต์ใช้ ICT เพื่อการจัดการเรียนรู้	4.52	0.47	มากที่สุด
สรุปภาพรวมความพึงพอใจ	4.49	0.46	มาก

## อภิปรายผลการวิจัย

1. ศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ ประกอบด้วย (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) การกำหนดกลยุทธ์ (3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ (4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเป็นงานสำคัญที่ผู้บริหารมีบทบาทส่งเสริมสนับสนุน ครูผู้สอนมีบทบาทในการคิดค้นพัฒนาวิธีการแนวทางการสอนร่วมกัน ในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พบว่า การปรับหลักสูตรไปใช้กับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ จัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องเหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียนปกติและผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดสิ่งอำนวยความสะดวกตามความต้องการจำเป็นพิเศษของผู้เรียนเพื่อมุ่งให้เกิดประสิทธิผลต่อการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บิลล (Beall, 2012) พบว่า หากการลงทุนในด้านการศึกษาไม่เพิ่มสูงขึ้นแล้ว โรงเรียนคงจะประสบกับปัญหาหรือความยากลำบากในการแข่งขัน เพื่อให้ได้ครูที่มีความสามารถมาทำงานในโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของเอลเลียท (Elliont, 1994) ที่พบว่า การเพิ่มความร่วมมือและการตัดสินใจร่วมกัน ในการปฏิบัติงาน เพื่อคุณภาพของโรงเรียนและได้เสนอแนะองค์ประกอบในการจัดโครงสร้างและการศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะประกอบด้วย การวางแผนล่วงหน้า การวัดผล การได้รับความสนับสนุน ช่วยเหลือ การนำความร่วมมือและการกระจายอำนาจในโรงเรียนไปใช้ สอดคล้องกับงานวิจัยของเอกชัย หมอกไชย (2559) ตามกรอบแนวคิดเอกลักษณ์การบริหารที่เป็นเลิศของ McKinsey 7-S Framework เพื่อสร้างและตรวจสอบคุณภาพรูปแบบการบริหารของงานวิชาการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 บุรีรัมย์ ที่พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ความต้องการการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมากที่สุด การสร้างและตรวจสอบคุณภาพรูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนด้านโครงสร้าง มีองค์ประกอบย่อย 5 ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์มีองค์ประกอบย่อย 5 ด้าน ด้านระบบมีองค์ประกอบย่อย 7 ด้าน ด้านแบบการบริหาร มีองค์ประกอบย่อย 5 ด้าน ด้านบุคลากรมีองค์ประกอบย่อย 5 ด้าน ด้านทักษะมีองค์ประกอบย่อย 5 ด้าน ด้านค่านิยมร่วมมีองค์ประกอบย่อย 5 ด้าน

2. ศึกษาแนวทางและความคิดเห็น วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อสร้างพัฒนาารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พบว่ากลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเน้นการร่วมมือ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้เรียนเป็นผู้ที่มีสมรรถนะที่สำคัญได้แก่ การสื่อสาร การคิด การแก้ปัญหา มีทักษะชีวิตและการใช้เทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้เรียนมีความรู้ทักษะความสามารถตามหลักสูตรสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โรงเรียนมีการวางแผนพัฒนาด้านครูและบุคลากรให้มีความรู้ในการสอนผู้เรียนปกติและผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ โรงเรียนใช้ระบบประกันคุณภาพภายในเป็นระบบในการดำเนินการโดยเน้นการมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่ 3 การสร้างและประสานความร่วมมือภาคีเครือข่ายจากทุกภาคส่วน ทุกระดับ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โรงเรียนเน้นการทำงานแบบบูรณาการมีเครือข่ายการบริหารจัดการจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษากระจายอำนาจและความรับผิดชอบสู่สังคมและชุมชน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ โรงเรียนเน้นการทำงานแบบบูรณาการมีเครือข่ายการบริหารจัดการจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษากระจายอำนาจและความรับผิดชอบสู่สังคมและชุมชน กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาผู้บริหารสู่มืออาชีพ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถสร้างความมั่นคงและความศรัทธาให้กับครูและบุคลากรในโรงเรียนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและสามารถสร้างแรงจูงใจ

สนับสนุนการทำงานให้บรรลุเป้าหมายให้รางวัลคำชมเชยครูและบุคลากรเมื่อปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาและรับฟังความคิดเห็นจากครูและบุคลากรสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมการปฏิบัติงานกลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนการสอน ประเมินผล มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูมีความชำนาญในการสอนวิชาที่สอนเป็นอย่างดี มีความรู้ความเข้าใจในมาตรฐานการเรียนรู้เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติการศึกษาขั้นพื้นฐานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ครูมีความเชี่ยวชาญในการออกแบบและสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาสามารถนำนวัตกรรมไปสอนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สูงขึ้นได้ กลยุทธ์ที่ 6 การประยุกต์ใช้ ICT เพื่อการจัดการเรียนรู้ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โรงเรียนมีอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงครูสามารถนำความรู้ประสบการณ์จากอินเทอร์เน็ตเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้และปรับปรุงการทำงานได้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารได้บริหารจัดการอินเทอร์เน็ตให้มีความเร็วสูงและครอบคลุมทุกห้องเรียนทุกอาคารเรียน ผลการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ภาพรวมโรงเรียนดงสว่างวิทยาศึกษาปีการศึกษา 2565 ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถานศึกษาที่กำหนดไว้ในระดับที่น่าพึงพอใจ โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายการบริหารที่ชัดเจน ผู้บริหาร ครู บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ผู้บริหาร มีภาวะผู้นำสูง ครูมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตน พัฒนางาน มีหลักสูตรที่ยืดหยุ่น มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการคิด มีแผนบูรณาการและมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนส่งผลให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นที่น่าพอใจทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นที่พึงพอใจของครูผู้ปกครองและชุมชนนักเรียนมีศักยภาพในการแข่งขันทักษะทางวิชาการ ได้รับรางวัลในการแข่งขันจากหน่วยงานต่าง ๆ ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับภาคและระดับชาติ นักเรียนและโรงเรียนมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและชุมชนนักเรียนประพฤติดีและปฏิบัติตามเอกลักษณ์ของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฟรัมकिन (Frumkin, 2011) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการสร้างโรงเรียนใหม่ : การบริหาร เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกำกับของรัฐ ซึ่งการวิจัยนี้ได้นำเสนอโครงร่างแนวคิดเกี่ยวกับความหลากหลายของการบริหารจัดการโรงเรียนในกำกับของรัฐและความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ภาระงานของการบริหารมี 3 ประการ คือ การให้การสนับสนุนและการสร้าง ความชอบธรรม ในการบริหารงานภายในโรงเรียนการระดมความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อ นำไปสู่การให้บริการทางการศึกษาที่ดี และการกำหนดภารกิจของโรงเรียนมุ่งเน้นศึกษาเรื่ององค์ประกอบของยุทธศาสตร์และกระบวนการพัฒนาโรงเรียน องค์ประกอบ 3 ด้าน ของการบริหารจัดการโรงเรียนในกำกับของรัฐและการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐไม่สามารถบริหารงานโดยมุ่งเน้นในด้านการศึกษาเพียงด้านเดียวแต่จะต้องมีความเข้าใจในเรื่องการบริหารองค์กรด้วย โดยเฉพาะองค์กรที่ไม่มุ่งแสวงหาผลกำไรที่อยู่ใน สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารจะต้องเข้าใจบทบาทของตนเองที่จะต้องรับผิดชอบจัดหารทรัพยากรและให้การสนับสนุนแก่บุคลากรในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของอภิปราย โสภายิ่ง (2563) วิจิตร นางรอง (2560) สุพรรณิการ์ พงศ์ผาสุก (2562) และเบญจมาศ ต้นสูงเนิน ( 2561) พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาเป็นนวัตกรรมขบวนการทางองค์กร (Organizational process Innovation) ทางการบริหารซึ่งเป็นขบวนการที่เพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถของการจัดการองค์กรให้สูงขึ้น เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนากลายได้แนวคิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) โดยเฉพาะในสถานศึกษาซึ่งเป็นองค์กรไม่หวังผลกำไรก็สามารถบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ได้ เพื่อให้การดำเนินการเชิงกลยุทธ์ประสบผลสำเร็จสอดคล้องกันทั้งกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ซึ่งเน้นการนำกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ที่มีอยู่ไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา สรุปได้ดังนี้ มีการสร้างแผนแม่แบบในการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีการประเมินสถานการณ์ขององค์กร เพื่อให้เห็นช่องว่างของความแตกต่างระหว่างองค์กรในปัจจุบันกับองค์กรที่ควรจะเป็นในอนาคต หลังจากนั้นจะต้องมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ขององค์กร เพื่อที่จะนำจุดแข็งขององค์กรมาผลักดันการพัฒนาองค์กรรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน พบว่า กลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 5 กลยุทธ์ ได้แก่ การพัฒนา

คุณภาพวิชาการ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ และการสร้าง การมีส่วนร่วมกับชุมชนในการจัดการศึกษา

3. ผลการศึกษาความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ พบว่า มีความพึงพอใจใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาผู้บริหารสู่มืออาชีพ มีความพึงพอใจมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.48) รองลงมาคือ กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.44) และมีความพึงพอใจน้อยที่สุดคือ กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยเน้น การร่วมมือ ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.42) ผู้บริหารผ่านการอบรมหลักสูตรพัฒนา ก่อน แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการมาอย่าง เข้มข้น จึงมีทักษะการบริหารที่มีประสิทธิภาพเกิด ประสิทธิภาพที่เป็นรูปธรรมชัดเจน สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครู บุคลากร นักเรียนตลอดจน ชุมชนพื้นที่โดยรอบโรงเรียน ส่งผลให้ผู้ปกครอง ชุมชนพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการพัฒนา นักเรียน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน กระตุ้นให้นักเรียนพร้อมที่จะเรียนรู้ตามกระบวนการจัดการเรียนการสอนของ โรงเรียนที่มีครูเป็นผู้จัดกิจกรรมที่ตรงตามหลักสูตรโดยใช้ เทคโนโลยีในการสอนที่หลากหลาย มีการวัดและประเมินผลที่มี ประสิทธิภาพด้วยเครื่องมือการวัดผล ที่ตรงตามศักยภาพของนักเรียน ครูสามารถจัดกระบวนการสอนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมี ทักษะคิดที่ติดต่อ ตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมกำหนดนโยบายและรับทราบข้อมูลต่าง ๆ ของโรงเรียนด้วยการประชาสัมพันธ์ผ่าน ช่องทางที่หลากหลาย ส่งผลให้โรงเรียนเป็นที่ชื่นชมของผู้ปกครอง เกิดการแลกเปลี่ยนระหว่างโรงเรียนชุมชนและองค์กรภายนอก เพื่อพัฒนาโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของเอลเลียท (Elliont, 1994) พบว่า การเพิ่มความร่วมมือและการตัดสินใจร่วมกัน ใน การปฏิบัติงาน เพื่อคุณภาพของโรงเรียนและได้เสนอแนะองค์ประกอบในการจัดโครงสร้างและการศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะ ประกอบด้วย การวางแผนล่วงหน้า การวัดผล การได้รับความสนับสนุน ช่วยเหลือ การนำความร่วมมือและการกระจายอำนาจใน โรงเรียนไปใช้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของเบญจมาศ ต้นสูงเนิน (2561) พบว่า การนำกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ที่มีอยู่ไปสู่การปฏิบัติ อย่างแท้จริง ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา จะต้องมีการประเมิน สถานการณ์ขององค์กร เพื่อให้เห็นช่องว่างของความแตกต่างระหว่างองค์กรในปัจจุบันกับองค์กรที่ควรจะเป็นในอนาคต หลังจากนั้นจะต้องมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ขององค์กร เพื่อที่จะนำจุดแข็งขององค์กรมาผลักดันการ พัฒนาองค์กร โดยมีกลไกการควบคุมทิศทางที่แน่นอน โดยเน้นที่เป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อภิปราย โสภายิ่ง (2563) พบว่า (1) ผลการพัฒนาตามกลยุทธ์ทั้ง 5 กลยุทธ์โดยรูปแบบมีความตรงและมีความเหมาะสมอยู่ใน ระดับมากที่สุด (2) ผลการทดลองใช้รูปแบบ พบว่า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้ปีการศึกษา 2561 สูง กว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ (3) ความพึงพอใจในภาพรวมมีระดับความพึงพอใจมากที่สุด

### องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

การศึกษาความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ โรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ มีประโยชน์ในด้านวิชาการและ สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับและสร้างความมั่นใจให้กับผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
2. สถานศึกษามีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เกิดจากความร่วมมือของทุกฝ่ายซึ่งได้ส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนเป็น สำคัญ
3. ได้แนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อให้สถานศึกษาอื่นนำไป ปรับใช้

4. ได้รูปแบบการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาด้านการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพื่อให้สถานศึกษาอื่นนำไปปรับใช้

## เอกสารอ้างอิง

- กัมพล ชันทะวงษ์. (2555). *แนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสหวิทยาเขตปราสาทพญาไฟ* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). *คู่มือการบริหารโรงเรียน “ในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- คัมภีร์ สุดแท้. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*. 4(2), 127-136.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีแนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: บুদ্ধพอยท์.
- จันทนา นนทิก. (2552). *การสังเคราะห์วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ระบบเรียนรู้: การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน*. [ระบบออนไลน์] แหล่งที่มา, <http://resource.thaihealth.or.th/>. สืบค้นเมื่อวันที่ 22 เมษายน 2564.
- จำเริญ จิตรหลัง. (2562). *กลยุทธ์การยกระดับผลสัมฤทธิ์ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้ขั้นพื้นฐาน (O-NET) ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*. สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร, กรุงเทพฯ.
- เจริญ ราชโสภา. (2554). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ดวงแก้ว กอแก้ว. (2543). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานความผูกพันในองค์การและเจตคติต่อองค์กร : กรณีศึกษา ธนาคาร กรุงเทพฯ จำกัด (มหาชน) สาขา บางกะปิ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (สาขารัฐศาสตร์) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ. (2556). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 1 และ เขต 2. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์*. 15(4), 45-54.
- ทรรศนีย์ วรार्คาค่า. (2560). *การศึกษากิจการจิตสภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของ โรงเรียนวัดจันทร์ประดิษฐาราม สังกัดสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทำนอง ภูเก็ตพิมพ์. (2551). *การมีส่วนร่วม* (ออนไลน์) 2563 (สืบค้นวันที่ 11 สิงหาคม 2564). สืบค้นจาก: [http://digital\\_collect.lib.buu.ac.th/](http://digital_collect.lib.buu.ac.th/)
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยทางการวัดผลและประเมินผล*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- \_\_\_\_\_. (2546). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- เบญจมาศ ต้นสูงเนิน. (2561). องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*. 13(1).
- ประหยัด อนุศิลป์. (2555). ผลของรูปแบบการบริหารสู่การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2. *วารสารการประชุมวิชาการแห่งชาติ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ครั้งที่ 9 : ตามรอยพระยุคลบาท เกษตรศาสตร์กำแพงแสน*. นครปฐม. หน้า 1500-1508.
- ปนัดดา หัสปราบ. (2557). *รายงานการวิจัย เรื่อง แนวทางการนำผลการทดสอบทางการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน*. กรุงเทพฯ: สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน).
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2530). *การสร้างแบบพัฒนาแบบทดสอบผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

- ..... . *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2543.
- พิชิต ฤทธิจรุญ. (2548). *หลักการวัดและประเมินผลการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เहार้ออฟเดิร์มส.
- โรงเรียนดงสว่างวิทยา. (2563). *รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาปีการศึกษา 2563*.  
อุบลราชธานี: โรงเรียนดงสว่างวิทยา.
- โรงเรียนดงสว่างวิทยา. (2563). *รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนดงสว่างวิทยา*  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ.
- ล้วน สายยศและอังคณา สายยศ. (2538). *เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ.
- วิจิตร นางรอง. (2560). *กลยุทธ์การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลางสำนักงานคณะกรรมการ*  
*การศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. *วารสารสังคมศาสตร์ปริทัศน์* 7(2)
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2554). *ทฤษฎีองค์การ : ฉบับแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- วิมลรัตน์ สุนทรโรจน์. (2546). *การจัดการเรียนรู้โดยกระบวนการกลุ่มร่วมมือกันเรียนรู้*. *วารสารการวัดผลการศึกษา*  
*มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. 9 (กรกฎาคม) : 30-37.
- วันชัย โกลละสุด. (2549). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม*. กรุงเทพฯ: กรมโยธาธิการและผังเมือง กระทรวงมหาดไทย.
- ศุภพงษา จันทรังษ์ (2556) *การพัฒนางานวิชาการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสำหรับโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ*  
*สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6* *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษาปีที่ 7* (4)  
*คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*.
- ศักดิ์ กะแหะเดบ. (2561). *แนวทางการพัฒนางานวิชาการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของสถานศึกษาในสังกัด*  
*สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2*. *วารสารนาคบุตรปริทรรศน์*, 2(10), 159.
- สมนึก ภัททิยธนี. (2553). *การวัดผลการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กาฬสินธุ์: โรงพิมพ์ประสานการพิมพ์.
- สมยศ นาวิก. (2545). *การพัฒนาองค์การและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- สัมมา ธนินิย์. (2553). *หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: ส. เอเชียเพรส.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2545). *รูปแบบการมีส่วนร่วมในสถานศึกษา*. *วารสารวิชาการ*, 9-10.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2549). *การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management)*,  
กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 29. (2563). *รายงานผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐานของนักเรียนระดับชั้น*  
*มัธยมศึกษาปีที่ 6 ประจำปีการศึกษา 2563*.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2560). *ตัวชี้วัดและสาระการเรียนรู้แกนกลาง กลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตร*  
*แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สุพรรณิการ์ พงศ์มาสุก. (2562). *การบริหารการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของครูผู้เรียน*  
*โรงเรียนวัดสัก(จันทร์ศิริจำเริญประชาสรรค์)*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี,  
กรุงเทพฯ.
- สุภาภรณ์ มั่นเกิดวิทย์. (2559). *การพัฒนาแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมสำหรับโรงเรียนที่จัดการศึกษาร่วมกัน*.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
มหาสารคาม.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2546). *การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- อภิปราย โสภายิ่ง. (2563). รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนบ้านดอนไชย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 *วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ* 5(8) สิงหาคม. 263-277.
- อิทธิพิพัทธ์ สุวทันพรกุล. (2556). *การวิเคราะห์และสังเคราะห์กลยุทธ์การนำผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐานไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน: พหุกรณีศึกษาโรงเรียนที่มีผลการทดสอบทางการศึกษาในระดับ ดี*. [ออนไลน์]. <http://www.niets.or.th/index.php/research>.
- เอกชัย หมอกไชย. (2559). รูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 บุรีรัมย์. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. 10 (พิเศษ), 1077- 1091.
- Beall. (2012). *Strategic Management of Private Schools: Recruitment, Compensation, Development and Retention of Teachers*. Retrieved from <http://proquest.umi.com>.
- Bryman, A. (1986). *Leadership and Organization*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Bastiani, J. (1990). *Parents as Partners: Genuine Progress or Empty Rhetoric*. Parents and Schools : Customers, Managers or Partners ? .Edited by Pamela Munn.London: Routledge.
- Cohen, J.M.and Uphoff, N. (1980). *Rural.DevelopmentParticipation :Conceptand Measure for Project Design Implementation and Evaluation*. New York: Cornell University.
- Davis C. Elliott. (1994). *Collaborative, decentralized management and perceptions of quality schooling outcome*, (Dissertation Abstracts International, 125.
- John W. Best, *Research in Education*, 3rd ed. (New Jersey: Prentice - Hall ,1981), 174
- Frumkin, P. (2011). *Creating New School: The Strategic Management of Charter Schools*. Retrieved from <http://www.aect.org>.
- McGregor, Douglas. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Rensis Likert .(1967). *New Patterns of Management* (New York: Mcgraw-Hill Book Company.)
- Shaeffer. S(ed.). (1994). *Partnerships and Participation In Basic Education: A Series of Training Modules and Case study Abstracts for Educational Planner and Managers*. Paris: UNES Co.International Institute for Educational Planning.
- Michael Baksh. (1968). *The relationship between participative management and job attitudes*, (Dissertation Abstracts International, 351.
- McClelland, David C. (1961). *The Achieving Society*. NewYork :Van Nostrand Company Ine.
- Louis Johnson Donita. (2004). *Significant Factors Influencing an Effective School Counseling Program* (Philosophy dissertation of Walden University, 2004), 149.
- Thompson, S. C., Gregg, L., & Niska, J. M. (2004). Professional learning communities, leadership, and student learning. *Research in Middle Level Education Online*, 28 (1), 1 - 15.
- Walsh, Mike. (1999). *Building a Successful School*. London: Kogan page.
- Woodcock, Mike. (1989). *Team Development Manual*. Great Britain: Gower Publishing.