

การพัฒนาการบริหารสถานศึกษา  
ผ่านการวิเคราะห์รูปแบบเชิง  
สาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ  
ประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์  
ของโรงเรียนขนาดเล็กในภาค  
ตะวันออกเฉียงเหนือ ประเทศไทย  
Educational Development by Model of  
Causal Factors Influencing toward the  
Effectiveness of the Strategic  
Management for Small School in North  
Eastern, Thailand

## บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ เสนอผลการวิเคราะห์ปัจจัย การสร้างและทดสอบรูปแบบเชิงสาเหตุของปัจจัย ทั้งปัจจัยทางตรงและทางอ้อม ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ของประเทศไทย ภายใต้วิธีดำเนินการวิจัยแบบผสมผสาน ที่อาศัยเทคนิคการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง และแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นมาตรวัด 5 ระดับเป็นเครื่องมือ เก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้บริหารสถานศึกษา 5 คน จาก 5 โรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารและครูผู้สอน 514 คน จาก 304 โรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยทั้งทางตรงและทางอ้อมที่เป็นปัจจัยหรือตัวแปรแฝง ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของโรงเรียนขนาดเล็กๆ มี 6 ปัจจัย จำแนกเป็น ปัจจัยแฝงภายนอก 1 ปัจจัยคือ ปัจจัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน และปัจจัยแฝงภายใน 5 ตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก ปัจจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน และปัจจัยบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ส่วนปัจจัยหรือตัวแปรสังเกต ที่ใช้ในการวัดตัวแปรแฝงเหล่านี้มีจำนวนทั้งสิ้น 22 ตัวแปร ส่วนรูปแบบเชิงสาเหตุของปัจจัย ทั้งปัจจัยทางตรงและทางอ้อม ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของโรงเรียนขนาดเล็กๆ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยค่าสถิติของการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบที่ปรับปรุงกับข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ปัจจัยแฝงข้างต้นสามารถอธิบายความแปรปรวนของปัจจัยประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กๆ ได้ร้อยละ 57.80 สำหรับปัจจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีอิทธิพลต่อ

ปัจจัยประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมากที่สุด โดยมีอิทธิพลรวมขนาด 0.69 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 รองลงมาเป็นปัจจัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนที่มีอิทธิพลรวมขนาด -0.25 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ทั้งนี้อิทธิพลทางตรงของปัจจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อปัจจัยประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมากที่สุด มีอิทธิพลทางตรงขนาด 0.69 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และอิทธิพลทางอ้อมของปัจจัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อปัจจัยประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมากที่สุด โดยมีอิทธิพลทางอ้อมขนาด 0.16 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ประสิทธิภาพของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ของประเทศไทย ขึ้นอยู่กับ “การบริหารเชิงกลยุทธ์” และ “การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” เป็นสำคัญ

**คำสำคัญ:** ประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์, รูปแบบเชิงสาเหตุ, โรงเรียนขนาดเล็ก

## Abstract

This research paper aimed to present the results of causal factors model influencing directly and indirectly toward the effectiveness of the strategic management for small school in North Eastern, Thailand. Under the mixed methods, data were collected by structured interview and a five-level questionnaire. Data from five small school administrators and 514 administrators and teachers from 304 schools in the Northeast were analyzed with descriptive statistics

The research results pointed that both direct and indirect six factors (latent variables) influenced the effectiveness of strategic management for small school in North Eastern, Thailand. The factors are one external factor, the involvement of the stakeholders, and five internal factors: the effectiveness of the strategic management of small schools, the strategic management, the strategic leadership, the culture of the school and the organizational climate of the school. Besides, there are 22 observed factors that can measure the six factors above. The statistics for checking the consistency of empirical data to improve the model results based on criteria that defined at the 0.05 level of statistical significance. Six factors could explain the variability of the above factors, the effectiveness of the strategic management of the small schools, at 57.80 percent. Strategic management factors influenced the effectiveness of the strategic management of the school. The overall effect size was 0.69, at the 0.05 statistical significant level, followed by the participation of all stakeholders, including the size of the school. The influence size was -0.25 at 0.05 statistical significance level.

The direct effect of the strategic management factors influence the effectiveness of the strategic management of the school was 0.69 effect size at 0.05 statistical significant level and the indirect effect of the involvement of the stakeholders of the school had been influenced by the effectiveness of the strategic management of the school. The indirect effect size was 0.16 at 0.05 statistical significant level. The proposition of this research reflected that the effectiveness of the strategic management of small schools under the jurisdiction of primary education in the Northeast of Thailand have based on “strategic management” and “stakeholder engagement” significantly.

**Keyword:** Strategic Management Effectiveness, model of causal factors, small school

## บทนำ

ผลการสำรวจนำร่องอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับพัฒนาการของโรงเรียนขนาดเล็กของผู้วิจัย ทำให้ทราบสาเหตุที่เกิดขึ้นและมีผลต่อพัฒนาการของโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งสาเหตุหนึ่งมาจากพลวัตทางสังคม ที่เกี่ยวพันกับการพัฒนาทางด้านวัตถุ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โครงสร้างพื้นฐานถนน หนทาง ที่ส่งผลให้เกิดการย้ายถิ่นชั่วคราวของนักเรียน จากเดิมที่พ่อแม่ผู้ปกครองจะส่งลูกหลานเรียนในโรงเรียนใกล้บ้าน เพื่อจะได้ดูแลรวมทั้งนำแรงงานมาใช้ แต่หลังจากการแข่งขันทางการศึกษาสูงขึ้น พ่อแม่ผู้ปกครองต้องการให้ลูกหลานเรียนในสถานศึกษาที่จะทำให้มีโอกาสทางการศึกษามากขึ้น อีกทั้งมาตรการการจัดให้มีการเรียนฟรี 12 ปี ทำให้โรงเรียนเอกชนที่ต้องการนักเรียนเข้าเรียนเพื่อรับเงินค่าบำรุงจากรัฐ และมีการจัดส่งรถโรงเรียนมารับส่งถึงหน้าบ้าน สภาพโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 120 คน เริ่มมีสภาพรุนแรงตามลำดับจนบางแห่งโรงเรียนขนาดเล็กมีนักเรียนไม่ถึง 10 คน สภาพการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กจึงเป็นปัญหาที่หน่วยงานของกระทรวงศึกษาธิการต้องเร่งแก้ไขและหาทางที่จะทำให้การบริหารงานของโรงเรียนขนาดเล็ก มีประสิทธิภาพประสิทธิผลและประหยัดให้ได้ต่อไป ดังนั้นการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ที่จะต้องสนองตอบตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและเกิดคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน ตรงตามความต้องการของท้องถิ่น การบริหารโรงเรียนจึงต้องนำแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นเทคนิคการบริหารที่มุ่งเน้นไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ซึ่งการใช้เทคนิคดังกล่าวจะทำให้เกิดการจัดการที่มีประสิทธิผล (effective management) อย่างไรก็ตามสถานการณ์การลดจำนวนลงของนักเรียนอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องของโรงเรียนขนาดเล็ก ยังคงเป็นประเด็นที่ต้องเร่งแก้ไข ในทางกลับกันโรงเรียนขนาดเล็กปัจจุบัน

เพิ่มเป็น 15,369 โรง คิดเป็นร้อยละ 49.12 ของโรงเรียนระดับประถมศึกษา  
ทั้งประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2557)

ดังนั้น การบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงกลายเป็นทางเลือกหนึ่งที่ส่งผล  
ต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน โดยผลการวิจัยของ  
อุทุมพร พัทธรัตน์ (2547, น. 65-66) ที่ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร  
สถานศึกษาต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษารุงเทพมหานครเขต 1 สะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามี  
ความคิดเห็นต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก  
และเมื่อนำการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้ ทำให้ได้ผลแตกต่างในทางที่ดีขึ้น  
ทั้งนี้การบริหารเชิงกลยุทธ์มีปัจจัยชี้วัดที่สำคัญ 3 ประการได้แก่ การวางแผน  
และกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมและประเมินผล  
การปฏิบัติตามกลยุทธ์ อย่างไรก็ตาม นอกจากปัจจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์  
ยังมีปัจจัยอื่นๆ ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ  
ที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กด้วย  
เช่นกัน ดังนั้นจึงนำมาสู่ความสำคัญของการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งคาดหวังว่า การได้  
รูปแบบเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์  
ของโรงเรียนขนาดเล็ก จะก่อเกิดประโยชน์อย่างแท้จริงต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์  
ของโรงเรียนขนาดเล็กโดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
ของประเทศไทย ขณะเดียวกันยังช่วยเสริมสร้างความรู้ให้กับผู้บริหารและ  
บุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก สร้างเสริมประสบการณ์การบริหารการศึกษา  
ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียนขนาดเล็ก  
ที่กำหนดได้อย่างเต็มศักยภาพ

## วัตถุประสงค์

วิเคราะห์ปัจจัย สร้างและทดสอบรูปแบบเชิงสาเหตุของปัจจัย ทั้งปัจจัยทางตรงและทางอ้อม ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิง กลยุทธ์ ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยทำการวิจัยเชิง คุณภาพเพื่อหาปัจจัยที่เป็นตัวแปรแฝง ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของโรงเรียนขนาดเล็ก และการวิจัยเชิงปริมาณวิธีหารูปแบบเชิงสาเหตุ หรือโครงสร้างเชิงเส้นโดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านประชากรและตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ก) โรงเรียนขนาดเล็กระดับประถมศึกษา ทั้งหมดที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวนทั้งสิ้น 6,977 โรงเรียน ข) ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ระดับประถมศึกษาฯ รวม 6,977 คน และ ค) ครูที่สังกัดโรงเรียนขนาดเล็ก ระดับประถมศึกษาฯ ดังกล่าว

1.2 ตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กระดับประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ถูกสุ่มมาตามหลักการทางสถิติและความ น่าจะเป็นทั้งนี้จะกำหนดขนาดตัวอย่างจำนวน 500 โรงเรียนโดยกำหนดจาก ตัวอย่าง 10 คนต่อ 1 จำนวนพารามิเตอร์ที่ประมาณค่าและ ขนาดตัวอย่าง มีได้ตั้งแต่ 100, 200 ถึง 500 หรือมากกว่าขึ้นอยู่กับความซ้ำซ้อนของรูปแบบ ซึ่งพารามิเตอร์ที่ได้ของงานวิจัยครั้งนี้จากการคาดประมาณเบื้องต้นมี ประมาณ 50 พารามิเตอร์ ขนาดตัวอย่างจึงควรมีไม่ต่ำกว่า 500 โรงเรียน สำหรับการสุ่มตัวอย่างจะใช้วิธีการสุ่มแบบสองขั้นตอนดังนี้ (1) สุ่มโรงเรียนขนาดเล็ก

ที่เป็นประชากรโดยแบ่งตามภูมิภาคขนาดใหญ่ ได้แก่ อีสานเหนือ และ  
อีสานใต้ หลังจากนั้นทำการสุ่มเลือกจังหวัดร้อยละ 50 ในอีสานเหนือได้  
ตัวอย่างจำนวน 5 จังหวัดและอีสานใต้ได้ตัวอย่างจำนวน 5 จังหวัด ทั้งนี้  
ทำการสุ่มโดยวิธีการสุ่มแบบง่าย โดยใช้จังหวัดที่ตั้งของโรงเรียนขนาดเล็ก  
เป็นหน่วยในการสุ่ม ดังนั้น จะได้ตัวอย่างจำนวน 10 จังหวัดและ (2) ทำการสุ่ม  
แบบกลุ่มโดยใช้โรงเรียนขนาดเล็กเป็นหน่วยในการสุ่มตามสัดส่วนของ  
จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กของแต่ละจังหวัดที่เป็นที่ตั้งของโรงเรียนขนาดเล็ก  
อย่างไรก็ตามในการเก็บรวบรวมข้อมูลต้องได้รับการยินยอมจากผู้ให้ข้อมูล  
ทำให้ในการวิจัยผู้วิจัยสามารถรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหาร  
สถานศึกษา 5 คน จาก 5 โรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารและครูผู้สอน 514 คน  
จาก 304 โรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ทำการศึกษา จากการศึกษาในขั้นต้น  
กำหนดได้ดังนี้

2.1 ตัวแปรเชิงสาเหตุ ประกอบด้วย 5 ตัวแปร จากการ  
ทบทวนวรรณกรรม ได้แก่

- 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์
- 2) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
- 3) วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนขนาดเล็ก
- 4) บรรยากาศองค์การของโรงเรียนขนาดเล็ก
- 5) ปัจจัยซึ่งเป็นตัวแปรที่หาได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพ  
แบบสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งจะอธิบายไว้ในเรื่องการวิเคราะห์หาตัวแปรที่ได้จาก  
การวิจัยเชิงคุณภาพ

2.2 ตัวแปรผล ได้แก่ ประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ  
โรงเรียนขนาดเล็ก สามารถวัดจากตัวแปรสังเกต จำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่

- 1) การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียน
- 2) ความร่วมมือร่วมใจของผู้บริหารและครูในโรงเรียน
- 3) ความพึงพอใจของผู้บริหารและครูต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียน
- 4) การจัดการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก (small school strategic management effectiveness) หมายถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีการนำเทคนิคการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ โดยพิจารณาได้จากขีดความสามารถในการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผลการดำเนินงานของโรงเรียนขนาดเล็ก ความร่วมมือร่วมใจกันของผู้บริหารสถานศึกษาและครู รวมทั้งการจัดการการเปลี่ยนแปลง

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ (factors influencing strategic management effectiveness) หมายถึง ตัวแปรหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ หรือมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก

3. การบริหารเชิงกลยุทธ์ (strategic management) หมายถึง เทคนิคการบริหารที่มีแนวคิดมุ่งเน้นไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายโดยใช้ทรัพยากรที่มีอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นความร่วมมือของทุกภาคส่วนในโรงเรียน และจัดการต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ 2) การดำเนินตามกลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 3) การประเมินผลการปฏิบัติตามกลยุทธ์ สำหรับการวิจัยนี้โรงเรียนขนาดเล็กจะต้องใช้เทคนิคการบริหารเชิงกลยุทธ์

ในการปฏิบัติงานด้วย ดังนั้น การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของโรงเรียนขนาดเล็ก

### วิธีการวิจัย

การวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การค้นหาตัวแปรของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อ  
ประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของโรงเรียนขนาดเล็ก

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ  
ประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของโรงเรียนขนาดเล็ก

ระยะที่ 3 ตรวจสอบความสอดคล้องรูปแบบเชิงสาเหตุของปัจจัย  
ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของโรงเรียนขนาดเล็ก

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ในการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อการวิจัยหาตัวแปร วิธีการที่ใช้  
จะเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก และเครื่องมือที่ใช้จะเป็นแบบสัมภาษณ์ไม่มี  
โครงสร้าง ซึ่งจะแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ข้อมูลภาพรวมการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง

ตอนที่ 3 ข้อมูลแนวทางการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง  
ประเด็น/คำถามหลัก/คำถามย่อย

2. ในการวิจัยเชิงปริมาณซึ่งเป็นการวิจัยหารูปแบบสมการ  
โครงสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยจะเป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน  
ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ส่วนข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติวิเคราะห์ ได้แก่ สถิติทดสอบความมีนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ สถิติเอฟทดสอบความมีนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณค่าและสถิติวัดระดับความสอดคล้องเพื่อใช้ในการตรวจสอบความตรงของรูปแบบ

### สรุปผลการวิจัย

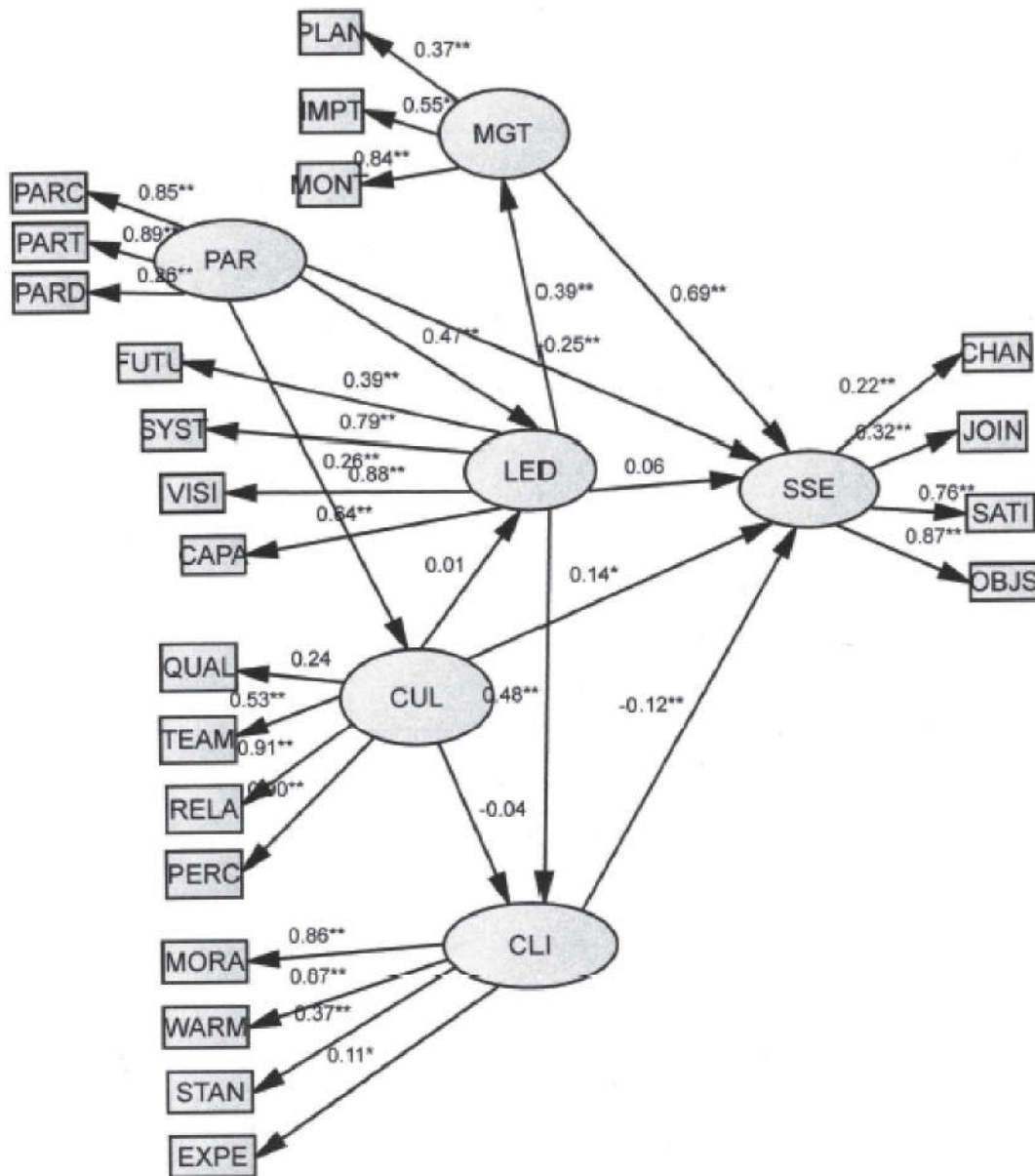
ผลการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์และสร้างรูปแบบเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่า ปัจจัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเมื่อนำมาสร้างรูปแบบเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในภาพรวมจะมีตัวแปรแฝง 6 ตัวแปร โดยเป็นตัวแปรแฝงภายนอก 1 ตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน และตัวแปรแฝงภายใน 5 ตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก ปัจจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน และ ปัจจัยบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สำหรับตัวแปรสังเกตได้ซึ่งใช้ในการวัดตัวแปรแฝงเหล่านี้ มี 22 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมและติดตามกลยุทธ์ ความสามารถในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล การมีความคิดเชิงระบบ แนวคิดในการสร้างอนาคต การรับรู้วัตถุประสงค์และเป้าหมายของผู้บริหารและครู ความสัมพันธ์ที่ดีของผู้บริหารและครู มีแบบแผนการทำงานเป็นทีม การมีหลักสูตรที่มีคุณภาพ ขวัญ กำลังใจ และแรงจูงใจ ความเอื้ออาทร และความอบอุ่น มาตรฐาน ระบบ และโอกาสในการทำงาน ความคาดหวัง พฤติกรรม และค่านิยม การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของครู การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียน ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน ความร่วมมือร่วมใจในการทำงานของผู้บริหารและครูในโรงเรียน และการจัดการการเปลี่ยนแปลงในการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการทดสอบการกระจายแบบปกติของตัวแปรสังเกตได้ 22 ตัวแปร พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง 0.14-0.97 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีการกระจายแบบปกติของตัวแปรสังเกต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์รูปแบบสมการโครงสร้าง

ผลการทดสอบรูปแบบเชิงสาเหตุ ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้น จาก การวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งในการทดสอบและตรวจสอบ ความสอดคล้องของรูปแบบเชิงสาเหตุของปัจจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ สร้างขึ้นตามแนวคิดเบื้องต้นไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมี ค่าสถิติไม่ตรงตามข้อกำหนดของการทดสอบ จึงจำเป็นต้องทำการปรับรูปแบบ ตามดัชนีการปรับ (MI) ที่โปรแกรมให้คำแนะนำซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบ ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของ โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ใน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความเหมาะสม หลังจากได้รูปแบบที่ทำการปรับแล้ว และทำการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบที่ปรับปรุงกับข้อมูล เชิงประจักษ์โดยมีตัวแปรแฝง 6 ตัวแปร และตัวแปรสังเกตได้ 22 ตัวแปร พบว่า มีความสอดคล้องของรูปแบบที่ปรับปรุงกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าสถิติ ของการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบที่ปรับปรุงกับข้อมูล เชิงประจักษ์ได้ผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ขณะที่ผลการวิเคราะห์รูปแบบเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตัวแปรที่ได้ทำ การศึกษาและค่าสถิติข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติไว้ 2 ระดับคือ 0.05 และ 0.01 สามารถแสดงรูปแบบตามภาพประกอบต่อไปนี้



ภาพประกอบที่ 1

แสดงรูปแบบเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ  
ประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ใน  
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้นและสอดคล้องกับ  
ข้อมูลเชิงประจักษ์

หมายเหตุ \*\* ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05, \* ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อม ที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรแฝงทั้งหมด พบว่า อิทธิพลรวมของตัวแปรแฝงของรูปแบบเชิงสาเหตุของปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นั้นปัจจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อปัจจัยประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมากที่สุด โดยมีอิทธิพลรวมขนาด 0.691 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 รองลงมาเป็นปัจจัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนมีขนาดอิทธิพล -0.246 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของตัวแปรแฝงของรูปแบบเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตัวแปรปัจจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมากที่สุดโดยมีอิทธิพลทางตรงขนาด 0.691 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และตัวแปรปัจจัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนมีอิทธิพลทางอ้อมต่อปัจจัยประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมากที่สุดโดยมีอิทธิพลทางอ้อมขนาด 0.164 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

กล่าวโดยสรุป คือ รูปแบบเชิงสาเหตุของปัจจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของรูปแบบ มีค่าเท่ากับ 0.578

นั่นคือค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณของสมการโครงสร้างนี้ มีตัวแปรแฝงที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของปัจจัยประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กได้ร้อยละ 57.80

## การอภิปรายผล

อภิปรายผลการวิจัยตามแนวคิดทฤษฎีการบริหารการศึกษา

จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบเชิงสาเหตุของปัจจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยปัจจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์มีค่าน้ำหนักปัจจัยขนาด 0.69 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งแสดงว่ามีอิทธิพลต่อปัจจัยประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสูงมากและเป็นไปทางบวก สอดคล้องกับงานวิจัยของอมรรัตน์ เกื่อนทอง (2553) ที่พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์ในทางบวกและอยู่ในระดับสูง ดังนั้น การที่นำเทคนิคการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้ในโรงเรียนอย่างจริงจัง และมุ่งผลการปฏิบัติย่อมทำให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียนได้อย่างแน่นอน นอกจากนี้สามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีระบบ (System Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่มีลักษณะสหวิทยาการและประยุกต์ใช้ได้หลายสาขา เพราะจุดสอดคล้องของทฤษฎีระบบและการบริหารเชิงกลยุทธ์นี้จะพิจารณาสิ่งต่างๆ แบบไม่แยกส่วน หรือการมองทุกอย่างสัมพันธ์กันแบบองค์รวม นั่นคือทุกสิ่งทุกอย่างเป็นส่วนหนึ่งของระบบที่ใหญ่ขึ้น ในขณะที่เดียวกันตัวเองก็เป็นระบบที่สามารถแยกย่อยลงไปเป็นระบบเล็กได้มากมายโดยที่ตัวแปรต่างๆ ของรูปแบบเชิงสาเหตุของปัจจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กมีลักษณะดังกล่าวได้ ทั้งนี้

แนวคิดที่เชื่อมโยงกับผลการวิจัยที่ปัจจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ในทิศทางบวกและมีขนาดสูงมาก รวมทั้งเป็นเหมือนระบบใหญ่ที่มีปัจจัยอื่น ได้แก่ ปัจจัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน และ ปัจจัยบรรยากาศองค์การของโรงเรียน เป็นระบบย่อย ซึ่งมีความสัมพันธ์กันและมีอิทธิพลต่อกันทั้งในทิศทางบวกและลบ ปัจจัยนำเข้าที่เป็นคนซึ่งมีทั้งผู้บริหารโรงเรียนและครูหากมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการทำงานเป็นทีม ก็จะส่งผ่านไปสู่อำนาจวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน ปัจจัยนำเข้าที่เป็นอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อมในโรงเรียนจะส่งผ่านไปสู่อำนาจบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ในขณะที่ปัจจัยนำเข้าที่เป็นชุมชนจะส่งผ่านไปสู่อำนาจการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน หลังจากนั้นกลยุทธ์ที่ถูกแปลงมาเป็นแผนงานและโครงการจะถูกกระบวนการ (process) ทำให้ปัจจัยต่างๆ เปลี่ยนแปลงและนำไปสู่ผลผลิตและผลลัพธ์ซึ่งในที่นี้คือประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนั้น ปัจจัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน และปัจจัยบรรยากาศองค์การของโรงเรียน จึงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กขนาดของน้ำหนักปัจจัยไม่สูงนัก

### ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยในเรื่องรูปแบบเชิงสาเหตุของปัจจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีข้อเสนอแนะที่สำคัญ 2 ประการคือ 1) ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีอิทธิพลต่อปัจจัยประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน

ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเป็นอิทธิพลทางตรงค่าขนาดน้ำหนักร้อยเท่ากับ 0.69 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักที่สูงมาก นัยดังกล่าวสะท้อนว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กควรให้ความสำคัญต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน ทั้งในเรื่องการวางแผนกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการติดตามผลประเมินผลกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นไปตามข้อค้นพบที่ได้จากงานวิจัย ตัวอย่างที่ผู้วิจัยเสนอแนะ จึงเริ่มจากการที่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้มีส่วนร่วมในการบริหารเชิงกลยุทธ์ในทุกขั้นตอน ผ่านการจัดฝึกอบรมการประชุมตามระยะเวลา การประชุมเชิงปฏิบัติการ รวมทั้งจะต้องมีการประชุมประเมินผลการปฏิบัติตามกลยุทธ์ เพื่อระดมสมองช่วยกันปรับปรุงแก้ไขแผนและโครงการตามกลยุทธ์ นอกจากนี้ การให้ความสำคัญต่อการวัดผลผลิตต่อทรัพยากรทางการศึกษาที่ใช้ไปจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียนได้ 2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนของโรงเรียนขนาดเล็ก เห็นความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยฝึกอบรมแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (training by result) ตั้งแต่กระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการติดตามผลประเมินผลกลยุทธ์ รวมทั้งสร้างเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็กที่นำกลยุทธ์ไปใช้อย่างจริงจังและประสบผลสำเร็จ นอกจากนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรส่งเสริมและสนับสนุนทรัพยากรให้กับโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ประสบความสำเร็จและกำลังก้าวผ่านเพื่อเป็นโรงเรียนขนาดกลางที่มีคุณภาพ ตามแผนการปฏิบัติราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ทั้งนี้ควรใช้ระยะเวลาและสถานการณ์ที่เหมาะสมมาเป็นข้อกำหนด อย่างไรก็ตามควรยุบโรงเรียน

ขนาดเล็กที่ไม่มีศักยภาพในการก้าวผ่าน จากการเป็นโรงเรียนขนาดเล็กเพราะในปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีภารกิจในการดูแลการศึกษาของประชาชนในพื้นที่ อีกทั้งการคมนาคมและการขนส่งในปัจจุบันมีความสะดวกมากขึ้น การที่ยังคงรักษาโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนน้อยมาก และผู้บริหารโรงเรียนไม่สามารถบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ประสบผลสำเร็จจะเป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณแผ่นดินและสร้างความไม่คุ้มค่าให้แก่การเสียภาษีอากรของประชาชนในที่สุด

### เอกสารอ้างอิง

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). *แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยกระทรวงระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2556*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- \_\_\_\_\_. (2558). *รายชื่อโรงเรียนตีประจำตำบล (หน่วยงานสังกัด สพฐ.)*. ค้นเมื่อ 10 มกราคม 2558, จาก <http://210.1.20.53/~eme53/report/listeva1tumbon.php>.
- อมรรัตน์ เกื่อนทอง (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- อุทุมพร พชรรัตน์. (2547). *ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.