



การจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

Strategic Management of School Administrators affecting Teacher's Academic Performance of Schools under the Secondary Educational Service Area Office 9

วันเพ็ญ กุมภาพันธ์ *

Wanphen Khumto

ดวงใจ ชนะสิทธิ์**

Duangjai Chanasid

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียน 2) การปฏิบัติงาน วิชาการของครู และ 3) การจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการ ของครู กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร โรงเรียนและครู จำนวน 325 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบจำแนกประเภทตาม สัดส่วนขนาดโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็นที่สร้างขึ้นโดยผู้วิจัย ซึ่ง รวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2561 ถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2561 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอย พหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ส่วนรายด้านอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับ ได้แก่ การ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ การกำหนดและการจัดทำกลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของ องค์กร ตามลำดับ 2) การปฏิบัติงานวิชาการของครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อยสามอันดับ ได้แก่ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การสร้างและจัดทำหลักสูตร การวัดผลและ ประเมินผล ตามลำดับ 3) การจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียน ประกอบด้วย การกำหนดและการจัดทำ กลยุทธ์ (X_3) และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (X_4) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของครู โดยร่วมกัน ทำนายได้ร้อยละ 69.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ : การจัดการกลยุทธ์/ การปฏิบัติงานวิชาการของครู/ มัธยมศึกษา

* นักศึกษาปริญญาโทสาขาสถาปัตยกรรมศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

** อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กลุ่มวิชาพื้นฐานการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม



Abstract

This research were aimed to study 1) strategic management of school administrators; 2) teachers' academic performance; and 3) strategic management of school administrators affecting teacher's academic performance. The proportional stratified random sampling sample consisted of 325 administrators and teachers. The research instrument was an opinionnaire constructed by the researcher which was distributed during to ; The statistics used to analyze the data were percentage, mean, standard deviation, correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis. The research findings were as follows: 1) The overall strategic management was found at a high level. Whereas considered by aspect, the setting of vision, mission, and goals, and the setting of strategic management and the determining and implementing strategies and analysis of the organizational environment came at the first and second level respectively. 2) The 3-ranking aspects of teachers' academic performance were found at a high level: the development of learning process, the setting and implementing of curriculum, the assessment and evaluation, the supervision respectively. 3) The strategic management of school administrators consisted of prescribing and the setting of strategic management (X_3) and the implementation of the strategic management (X_4) affected teachers' academic performance. The analysis results of the research were predictable at 69.00 percent and significant at the .05 level.

Keywords : Strategic Management /Teachers' Academic Performance /Secondary Education

บทนำ

การศึกษาที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ให้ความสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถคนตามช่วงวัย ยุทธศาสตร์คุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง สอดคล้องกับแผนการศึกษาชาติฉบับที่ 12 ที่กำหนดแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นคนดี คนเก่ง เป็นคนที่สมบูรณ์มีวินัยใฝ่รู้ มีความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดี มีรับผิดชอบ ต่อสังคม มีจริยธรรมและคุณธรรม พัฒนาคนทุกช่วงวัยและเตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างมีคุณภาพ รวมถึงการสร้างคนให้สามารถอยู่กับสิ่งแวดล้อมอย่างเกื้อกูล อนุรักษ์ ฟื้นฟู ใช้นวัตกรรม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ, 2559: 4) อนึ่งการที่จะพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ให้เกิดขึ้นในอนาคตนั้น ต้องเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีสิ่งที่สำคัญที่สุดคือทักษะการเรียนรู้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559: 10) ในการพัฒนาผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพ การศึกษาตามกรอบทิศทางแผนพัฒนาชาตินั้น ผู้บริหารโรงเรียนและครูต้องมีความรู้ความเข้าใจในการ จัดการกลยุทธ์ เพราะเป็นกระบวนการสร้างการบริหารที่มุ่งเน้นอนาคตโดยภาพรวมขององค์กร โดยการ กำหนดสภาพการณ์ที่พึงประสงค์ไว้ล่วงหน้า เน้นกระบวนการทำงานที่ต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการกำหนดพันธ กิจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การควบคุมเชิงกลยุทธ์ การทบทวนและการ



กำหนดกลยุทธ์ใหม่ (สำนักบริหารงานกรมศึกษาดอนปลาย, 2553: 22) ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องวางกรอบกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ พัฒนาโครงสร้างด้านเทคโนโลยี พัฒนาบุคลากรและใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้สามารถผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ ชัดติยา คิ้วสาราน (2552: 71-80) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ การประเมินกลยุทธ์โรงเรียน การกำหนดทิศทางโรงเรียน การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์และประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ หกองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมถูกต้อง เป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียน เพราะจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุจุดหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด พัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพมีความรู้มีจริยธรรม และคุณสมบัติตามที่ต้องการ เพื่อนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมต่อไปได้ นอกจากนี้ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552: 9) กล่าวว่างานวิชาการถือเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุด เป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ซึ่งทั้งผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องมีความรู้ความเข้าใจ ให้มีความสำคัญและมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จากการวัดและประเมินผลคุณภาพผู้เรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร่วมกับนานาชาติ หรือ PISA ตั้งแต่ปี พ.ศ.2543 ถึง พ.ศ. 2559 พบว่าผลการประเมินทั้งสามด้าน คือ วิทยาศาสตร์ การอ่าน คณิตศาสตร์ มีแนวโน้มลดลง (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์, 2559: ออนไลน์) นอกจากนี้ผลการสอบวิชาสามัญในรอบห้าปีที่ผ่านมาของการทดสอบระดับชาติ (O-NET) พบว่าอยู่ในระดับที่ต้องได้รับการพัฒนาโดยเฉพาะสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ซึ่งมีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (Ordinary National Educational Testing: O-NET) ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2554-2558 ของผู้เรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และปีที่ 6 พบว่า มีรายวิชาภาษาไทย การงานอาชีพและเทคโนโลยี สุขศึกษาพลศึกษา ที่มีผลการสอบเกินร้อยละ 50 ส่วนในรายวิชา คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ศิลปะ มีผลคะแนนสอบอยู่ในช่วงร้อยละ 20 ถึงร้อยละ 49 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, 2560: 22) โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 9 ได้จัดโครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว ซึ่งแสดงให้เห็นผลกระทบที่มาจากคุณภาพของงานวิชาการและความสำคัญของการปฏิบัติงานวิชาการของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยที่พรรณนา อิงพงษ์พันธ์ (2554: 150-151) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษาโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ ธีระพร อาวุฒัน (2552: 61-70) ได้วิจัยเรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก พบข้อสรุปว่าแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการประกอบความสำคัญและยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ แนวคิด หลักการ ยุทธศาสตร์และ



คุณลักษณะของสถานศึกษาสอดคล้องกับประสิทธิ์ อังกินันท์ (2559: 68-76) ได้วิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของสถานบันการอาชีวศึกษา พบว่าการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก คือด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านกระบวนการเรียนรู้ ด้านการส่งเสริมสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ทั้งนี้เพราะการปฏิบัติงานวิชาการมีขอบข่ายครอบคลุมงานที่หลากหลายอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพแก่ผู้เรียนทุกด้าน ซึ่งทั้งผู้บริหารโรงเรียน คณะครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องมีความรู้ความเข้าใจและให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ดังนั้นการบริหารงานวิชาการจึงเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องให้ความสำคัญและดำเนินการให้บรรลุจุดหมายของการศึกษาที่วางไว้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จึงมีกลยุทธ์ปฏิบัติการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2558-2563) ในการจัดการศึกษาไปสู่ผลสำเร็จโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และการที่จะทำคุณภาพการจัดการศึกษابรรลุผล สำเร็จนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ในการจัดการกลยุทธ์สู่การปฏิบัติงานวิชาการของครูใน โรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ตามจุดหมายและกรอบทิศทางแผนการ ศึกษาชาติ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา เรื่อง การจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน วิชาการของครู เพื่อนำผลวิจัยที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ในการนำเสนอต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 และหน่วยงานอื่นที่สนใจนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการกลยุทธ์ ของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานวิชาการของครูในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
2. เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
3. เพื่อศึกษาการจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการ ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

สมมติฐานการวิจัย

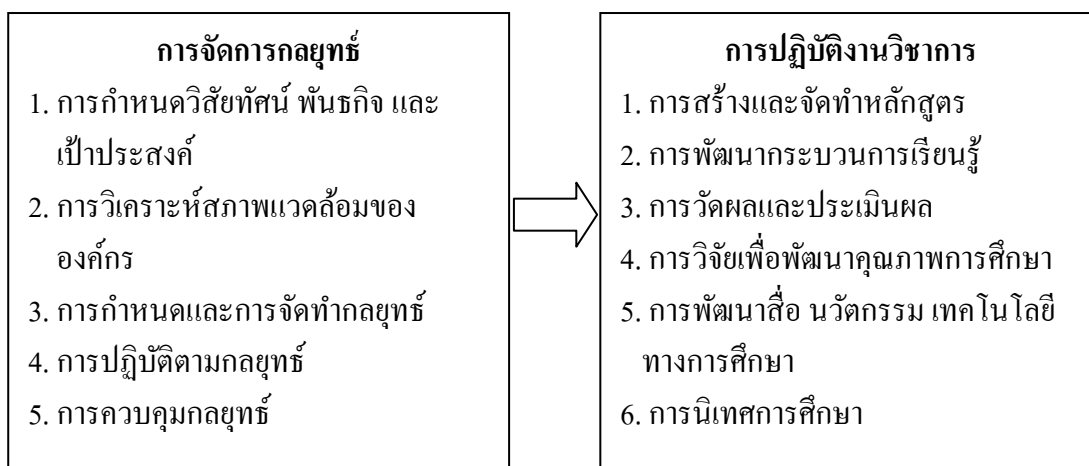
การจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดและการจัดทำกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการ ควบคุมกลยุทธ์ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9



กรอบแนวคิดการวิจัย

การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง การจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการกลยุทธ์โดยสรุปแนวคิดของนักวิชาการประกอบด้วย กิ่งพร ทองใบ (2557: 5) จตุพร สังขวรรณ (2557: 213-258) ไพรัช ถิ่นธานี (2556: 16) ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2555: 11) พิบูล ทิปะปาล (2551: 10) ปันธรส มาลากุล ณ อยุธยา (2551: 1) Pearce & Robinson (2009: 3-4) West & Bamford (2010: 26-30) โดยเลือกประเด็นที่มีค่าความถี่เกินร้อยละ 50 ขึ้นไป มีประเด็นดังต่อไปนี้

1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร 3) การกำหนดและการจัดทำกลยุทธ์ 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 5) การควบคุมกลยุทธ์ และแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานวิชาการของครูในสถานศึกษาซึ่งสรุปจากแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2552: 9-38) ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553: 15) Sergiovanni & others (1980: 267-268 อ้างถึงใน วัชรภรณ์ สมพงษ์ฝิ่ง, 2559: 40) Kimbrough & Nunnery (1998: 51-58) สรุปได้ตามหัวข้อต่อไปนี้ 1) การสร้างและจัดทำหลักสูตร 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การวัดผลและประเมินผล 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษา 6) การนิเทศการศึกษา โดยสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังแสดงในภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ประกอบด้วย ผู้บริหาร 154 คน ครู 3,249 คน รวม 3,403 คน



กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 347 คน ได้มาโดยวิธีกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากรโดยเทียบกับตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970: 607-610 อ้างถึงใน สุวิมล ติรกันันท์, 2556: 179) และใช้วิธีการสุ่มแบบจำแนกประเภทตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ตามขนาดโรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, 2560: 28) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารโรงเรียน 16 คน ครู 331 คน รวม 347 คน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล

จังหวัด	ขนาด	จำนวน โรงเรียน	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง			
			ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
สุพรรณบุรี	เล็ก	11	18	201	219	2	21	23
	กลาง	12	22	489	511	2	50	52
	ใหญ่/พิเศษ	9	39	886	925	4	90	94
	รวม	32	79	1,576	1,655	8	161	169
นครปฐม	เล็ก	10	11	135	146	2	14	16
	กลาง	8	24	347	371	2	35	37
	ใหญ่/พิเศษ	11	40	1,191	1,231	4	121	125
	รวม	29	75	1,673	1,748	8	170	178
รวม		61	154	3,249	3,403	16	331	347

ตัวแปร

ตัวแปรต้น ได้แก่ การจัดการกลยุทธ์ห้าด้าน ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดและการจัดทำกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์

ตัวแปรตาม ได้แก่ การปฏิบัติงานวิชาการหกด้าน ประกอบด้วย การสร้างและจัดทำหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลและประเมินผล การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษา และการนิเทศการศึกษา



เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามความคิดเห็นที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งออกเป็นสามตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่าห้าระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานวิชาการของครู มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่าห้าระดับ (Rating Scale)

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัยโดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนและการปฏิบัติงานวิชาการของครูในโรงเรียน เพื่อวิเคราะห์โครงสร้างเนื้อหาตามนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ ตัวแปรที่ศึกษาและกำหนดดัชนีชี้วัด

ขั้นที่ 2 สร้างข้อกระทงคำถามตามดัชนีชี้วัดให้ครอบคลุมตัวแปรที่ศึกษา

ขั้นที่ 3 นำกระทงคำถามที่สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพความตรงด้านเนื้อหาของข้อกระทงคำถาม แล้วหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม และวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยเลือกข้อที่มีค่าดัชนี 0.67-1.00

ขั้นที่ 4 ปรับปรุงข้อกระทงคำถามให้มีความเหมาะสมและมีความถูกต้อง และจัดทำแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เก็บข้อมูล

ขั้นที่ 5 นำแบบสอบถามความคิดเห็นไปทดลองใช้กับผู้บริหารโรงเรียนและครูซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน

ขั้นที่ 6 นำแบบสอบถามความคิดเห็นที่รับกลับคืนมาคำนวณหาความเที่ยง (Reliability) โดยทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ของครอนบาค (1970: 161 อ้างถึงใน สุวิมล ติรกันนท์, 2556: 156) ได้ค่าความเที่ยง (Reliability) การจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนเท่ากับ 0.90 และการปฏิบัติงานวิชาการของครูเท่ากับ 0.94

ขั้นที่ 7 จัดทำแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดย 1) ขอความอนุเคราะห์จากสำนักงานบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เพื่อจัดทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 2) ส่งแบบสอบถามความคิดเห็นไปยังโรงเรียนเพื่อขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามโดยส่งแบบสอบถามความคิดเห็นไปจำนวน 347 ฉบับ ช่วงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ.2561 ถึงเดือนมีนาคม พ.ศ.2561 ได้รับกลับคืนมาจำนวน 325 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.65 3) ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามความคิดเห็นที่ได้รับกลับคืนมาเพื่อนำมาลงรหัสข้อมูลแล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป



สรุปผลการวิจัย

1. การจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ภาพรวม

(n = 325)

ด้าน	การจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับ
1.	การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์	4.60	0.54	มากที่สุด	1
2.	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร	4.52	0.59	มากที่สุด	3
3.	การกำหนดและการจัดทำกลยุทธ์	4.55	0.50	มากที่สุด	2
4.	การปฏิบัติตามกลยุทธ์	4.03	0.37	มาก	4
5.	การควบคุมกลยุทธ์การนิเทศการศึกษา	4.23	0.39	มาก	5
รวม		4.38	0.32	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า การจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและข้อมูลมีการกระจายตัวน้อยมาก ($\bar{X}=4.38$, S.D.=0.32) เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยคือการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ ($\bar{X}=4.60$, S.D.=0.54) รองลงมาได้แก่การกำหนดและการจัดทำกลยุทธ์ ($\bar{X}=4.55$, S.D.=0.50) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร ($\bar{X}=4.52$, S.D.=0.59) การควบคุมกลยุทธ์ ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.39) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ($\bar{X}=4.03$, S.D.=0.37) ตามลำดับ

2. วิเคราะห์ระดับการปฏิบัติงานวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการปฏิบัติงานวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ภาพรวม

(n = 325)

ด้าน	การปฏิบัติงานวิชาการของครู	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับ
1.	การสร้างและจัดทำหลักสูตร	4.34	0.37	มาก	2
2.	การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	4.37	0.46	มาก	1
3.	การวัดผลและประเมินผล	4.27	0.37	มาก	3
4.	การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.17	0.47	มาก	6
5.	การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษา	4.23	0.39	มาก	5
6.	การนิเทศการศึกษา	4.24	0.42	มาก	4
รวม		4.28	0.45	มาก	



จากตารางที่ 3 พบว่า การปฏิบัติงานวิชาการของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและมีข้อมูลการกระจายตัวน้อย ($\bar{X}=4.28$, $S.D.=0.45$) โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.37$, $S.D.=0.46$) รองลงมาคือการสร้างและจัดทำหลักสูตร ($\bar{X}=4.34$, $S.D.=0.37$) การวัดผลประเมินผล ($\bar{X}=4.27$, $S.D.=0.37$) การนิเทศการศึกษา ($\bar{X}=4.24$, $S.D.=0.42$) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษา ($\bar{X}=4.23$, $S.D.=0.39$) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ($\bar{X}=4.17$, $S.D.=0.47$) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ปรากฏดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนกับการปฏิบัติงานวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

(n = 325)

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปร	การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ (X_1)	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ขององค์กร (X_2)	การกำหนดและการจัดทำกล ยุทธ์ (X_3)	การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (X_4)	การการควบคุมกลยุทธ์ (X_5)	การปฏิบัติงานวิชาการของครู (Y_{tot})
การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ (X_1)	1.00					
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (X_2)	0.74**	1.00				
การกำหนดและการจัดทำกลยุทธ์ (X_3)	0.57**	0.68**	1.00			
การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (X_4)	0.47**	0.56**	0.62**	1.00		
การการควบคุมกลยุทธ์ (X_5)	0.56**	0.74**	0.76**	0.64**	1.00	
การปฏิบัติงานวิชาการของครู (Y_{tot})	0.62**	0.79**	0.65**	0.43**	0.75**	1.00

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ระหว่าง 0.47- 0.76 ซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาว่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนและการปฏิบัติงานวิชาการของครู พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.43-0.79 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง



4) ผลการวิเคราะห์การจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของครู

ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

การจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม (Y_{tot})

(n = 325)

แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
Regression	2	39.81	19.91	351.36*	.00
Residual	322	18.24	0.57		
Total	324	58.06			
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	b	SE.b	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	0.50	0.15		3.47*	.00
การกำหนดและการจัดทำกลยุทธ์ (X_3)	0.47	0.04	0.51	11.01*	.00
การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (X_4)	0.40	0.05	0.38	8.20*	.00

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

$R = 0.83$ $R^2 = 0.69$ $SE.E. = 0.24$

จากตารางที่ 5 พบว่า การจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการกำหนดและการจัดทำกลยุทธ์ (X_3) ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (X_4) เป็นตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการและสามารถอธิบายความผันแปรของการปฏิบัติงานวิชาการของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยค่าประสิทธิภาพ ในการทำนาย (R^2) มีค่าเท่ากับ 0.69 ซึ่งแสดงว่า การจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนด้านการกำหนดและการจัดทำกลยุทธ์ และด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของครูได้ร้อยละ 69 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปของคะแนนดิบ คือ

$$\hat{Y}_{tot} = 0.50 + 0.47(X_3) + 0.40(X_4)$$

สมการการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปของคะแนนมาตรฐานคือ

$$\hat{Z}_{tot} = 0.51(Z_3) + 0.38(Z_4)$$

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลจากการวิจัยเรื่อง การจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน วิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. การจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านอยู่ในระดับ มากและมากที่สุด เมื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยคือ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ รองลงมาคือการกำหนดและการจัดทำกลยุทธ์และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร ตามลำดับ ทั้งนี้



เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง เพราะการจัดการกลยุทธ์ช่วยให้สถานศึกษามีกรอบและทิศทางที่ชัดเจนสอดคล้องกับตฤณ สุภโชคอุฒชัย (2557: 25) ได้สรุปว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร คือช่วยให้องค์กรมีกรอบและทิศทางที่ชัดเจน ซึ่งการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาเป็นแนวทางในการใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยการพิจารณาถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2. การปฏิบัติงานวิชาการของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ รองลงมาคือการสร้างและจัดทำหลักสูตร การวัดผลและประเมินผล การนิเทศการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษา และการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เอี่ยมจิรา เดชกัลยา (2559: 78-79) ได้วิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานวิชาการของครูโรงเรียนในกลุ่มค่ายพระเจ้าตาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่าการปฏิบัติงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เพราะงานวิชาการถือเป็นงานที่สำคัญที่สุด เป็นหัวใจของการจัดการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งทั้งผู้บริหาร โรงเรียน คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องมีความรู้ความเข้าใจ มีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง มาตรฐานและคุณภาพของโรงเรียนจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ

3. การจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของครู เรียงตามตัวแปรที่เข้าสมการตามลำดับดังนี้ ด้านการกำหนดและการจัดทำกลยุทธ์ (X_3) และด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (X_4) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถร่วมกันทำนายการปฏิบัติงานวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ได้ร้อยละ 69 โดยอภิปรายผลเป็นรายด้านดังนี้

3.1 ด้านการกำหนดและการจัดทำกลยุทธ์ จากผลการวิจัยพบว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของครู ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนและครูร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ และมอบหมายให้ครูผู้เกี่ยวข้องศึกษาประเด็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน และวิเคราะห์ภารกิจงานด้านวิชาการที่ต้องปฏิบัติ จัดเรียงลำดับความสำคัญ โดยวิเคราะห์ทบทวนภารกิจงานด้านวิชาการของโรงเรียนว่ามีความเหมาะสมกับบริบทและสถานะแวดล้อมในอนาคตสอดคล้องกับปรัชญากรณ อร่ามรุณ (2555: 256-264) ได้วิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏว่ากลยุทธ์ที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ส่วนความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากและมากที่สุด และพบว่าผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสอดคล้องและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ดังนั้นการจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรทุก ๆ ฝ่ายในโรงเรียน โดยเฉพาะการปฏิบัติงานด้านวิชาการของครูที่ส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพราะ



.....

การจัดการกลยุทธ์เป็นกระบวนการสร้างการบริหารที่มุ่งเน้นอนาคตโดยภาพรวมขององค์กร ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรให้ความสำคัญในการกำหนดและการจัดทำกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ

3.2 ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนได้วางแผนกำหนดให้สถานศึกษามีกระบวนการนำกลยุทธ์ที่วางแผนไว้ให้ครูมาปฏิบัติจริงเพื่อให้การปฏิบัติงานวิชาการเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้จนประสบความสำเร็จ โดยผู้บริหารโรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการที่กำหนดขึ้นตามปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ชัดเจน มีการเตรียมข้อมูล สารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน ครอบคลุมภารกิจหลักของงานวิชาการในโรงเรียน ซึ่งนับว่าเป็นหลักสำคัญที่สุดในการจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน สอดคล้องกับพรรณภา อิงพงษ์พันธ์ (2554: 150-151) ได้ศึกษาวิจัยพบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ในด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การประเมินกลยุทธ์ และการกำหนดกลยุทธ์ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนกับผลการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เพราะการปฏิบัติงานวิชานั้นเป็นหัวใจของการจัดการศึกษาสำหรับโรงเรียน มีขอบข่ายครอบคลุมงานที่หลากหลายอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพแก่ผู้เรียนทุกด้าน ซึ่งทั้งผู้บริหาร โรงเรียน คณะครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3.3 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ จากผลการวิจัยไม่พบว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของครู ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นในการกำหนดความสำเร็จของโรงเรียน และระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาขีดความสามารถของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยกำหนดพันธกิจ กรอบการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาและมีความเป็นไปได้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ นั่นอาจไม่ครอบคลุมครบถ้วน เพราะการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของสถานศึกษานั้นต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยผู้บริหารโรงเรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชนต้องประสานความร่วมมือเป็นหนึ่งเดียว สอดคล้องกับสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553: 25-30) ที่กล่าวว่า วิสัยทัศน์ (Vision) คือภาพในอนาคตขององค์กรที่ผู้นำและสมาชิกในองค์กรร่วมกันวาดฝันหรือจินตนาการขึ้น โดยมีพื้นฐานอยู่บนความจริงในปัจจุบันเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ พันธกิจ ค่านิยม ความเชื่อมั่นเข้าด้วยกันพร้อมทั้งพรรณนาให้เห็นทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน มีพลังท้าทายทะเยอทะยาน มีความเป็นไปได้ เน้นถึงความมุ่งมั่นที่จะนำสิ่งที่ยิ่งใหญ่หรือที่ดีที่สุดให้กับนักเรียนและหรือสังคม พันธกิจ คือแนวทางที่โรงเรียนจะดำเนินงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด เป้าประสงค์ คือความคาดหวังสำคัญที่ต้องการให้เกิดขึ้น สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์เพื่อใช้เป็นกรอบชี้้นำการกำหนดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการรวมทั้งเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินผลความสำเร็จของโรงเรียน



3.4 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร จากผลการวิจัยไม่พบว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนทุกแห่งอาจมีความรู้และความเข้าใจกระบวนการวิเคราะห์ SWOT Analysis ไม่เท่าเทียมกัน จึงส่งผลให้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของโรงเรียน และการวิเคราะห์ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อสถานศึกษาไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ สอดคล้องกับ จตุพร สังขวรรณ (2557: 213-258) กล่าวว่า หากไม่สามารถทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรได้อย่างครอบคลุมครบถ้วนแล้ว กลยุทธ์ที่ออกมาจะได้ไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ตอบสนองนโยบายและทิศทางขององค์กรได้ นอกจากนี้ ไพรัช ถิ่นธานี (2556: 16) ยังกล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่าในฐานะที่องค์กรเป็นหน่วยย่อยของสภาพแวดล้อม ย่อมต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบทั้งด้านบวกและลบตลอดเวลา ในการเผชิญกับสภาพแวดล้อมทั้ง สองด้านบางครั้งองค์กรอาจจมดิ่งอยู่กับจุดเด่นเก่า ๆ บางห้วงเวลาอาจสลายจุดเด่นเก่า ๆ ไปสู่จุดเด่นที่สูงกว่าหรือถูกต้องกว่า ในที่สุดทุกองค์กรล้วนเป็นสิ่งที่คิดเอง แท้จริงแล้วกลยุทธ์อยู่ภายใน อยู่บนเส้นทางการเรียนรู้เพื่อให้เข้าใจพฤติกรรมของตน คู่แข่งขันและผู้เกี่ยวข้องที่ผ่านมา ซึ่งจะส่งผลให้กำหนดความคิดอีกชั้นหนึ่ง ความคิดจะนำไปสู่การสร้างโอกาสเพื่อกำหนดเป้าประสงค์เข้ากับวิธีการอย่างที่ไม่อาจแยกจากกัน หรือในบางมิติอาจกล่าวได้ว่าเป็นสิ่งเดียวกัน กลยุทธ์คือวิธีการเพื่อเชื่อมโยงองค์กรสู่อนาคต เพื่อความสำเร็จขององค์กรกลยุทธ์ที่แท้จริงต้องสามารถพ่วงองค์กรก้าวสู่จุดหมายที่ต้องการ

3.5 ด้านการควบคุมกลยุทธ์ จากผลการวิจัยไม่พบว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของครู ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเมื่อผู้บริหารโรงเรียนมีการติดตามผลการดำเนินงานกลยุทธ์ของโรงเรียนอย่างเป็นระบบและเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานวิชาการที่เกิดขึ้นจริงกับวัตถุประสงค์หรือเป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยนำผลการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานวิชาการมาปรับปรุงแก้ไข โดยอาศัยข้อมูลย้อนกลับยังไม่ครอบคลุมชัดเจน สอดคล้องกับ ชัดติยา ดั่งสำราญ (2552: 71-80) ได้กล่าวว่า การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์เป็นกิจกรรมสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรประสบผลสำเร็จหรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคใด จะได้ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสม โดยนำแนวคิดต่าง ๆ ที่เหมาะสมมาใช้อย่างจริงจัง ในการควบคุมการวัดผลองค์กรแบบสมดุล เพื่อให้ได้ภาพขององค์กรที่ชัดเจน ครบถ้วนและสมบูรณ์ สอดคล้องกับกิงพร ทองใบ (2557: 16) กล่าวว่า การควบคุมกลยุทธ์ คือ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานกลยุทธ์ขององค์กร โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับจุดประสงค์หรือเป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามความจำเป็นการควบคุมกลยุทธ์ต้องอาศัยข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ที่ชัดเจนและทันทีเพื่อนำไปเปรียบเทียบกับจุดประสงค์ แล้วหาทางป้องกันและแก้ไขอย่างรวดเร็ว ดังนั้นระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับการควบคุมกลยุทธ์

ข้อเสนอแนะ

จากข้อค้นพบผลการวิจัยเรื่อง การจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของครู ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้



1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องศึกษา พัฒนา และปรับปรุงการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ในการแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการที่กำหนดขึ้นอย่างครบถ้วน โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรร่วมกันจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ชัดเจน กำหนดให้มีการจัดเตรียมข้อมูลที่เป็นปัจจุบันให้ถูกต้อง ครบคลุมภารกิจงานวิชาการของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในโรงเรียนให้ผ่านการรับรองมาตรฐานจากสำนักงานรับรองมาตรฐานประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และต้นสังกัด และในการกำหนดและการจัดทำกลยุทธ์ผู้บริหารโรงเรียนควรใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อสนับสนุนและพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น

1.2 ครูต้องมีการทำวิจัยในชั้นเรียนหรือสร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาหรือเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และประเมินและติดตามผลของการแก้ปัญหาโดยบันทึกและสะท้อนการแก้ปัญหาหรือการพัฒนา โดยต้องเป็นวิธีที่ทำให้ครูและนักเรียนเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อช่วยในการแก้ไขปัญหาของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนและนำผลการวิจัยที่ได้รับมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในโรงเรียน

2.2 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาการปฏิบัติงานวิชาการของครูในโรงเรียนอย่างหลากหลายเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

2.3 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ ในการจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เอกสารอ้างอิง

กิ่งพร ทองใบ. (2557). เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการเชิงกลยุทธ์ หน่วยที่ 9 แนวคิดพื้นฐาน

เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 4. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ขัตติยา ค้างสำราญ. (2552). "รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก". วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย 1(1): 71-80.

จตุพร สังขวรรณ. (2557). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

รัชฎาภรณ์ อร่ามรุ่ง. (2555). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

ตฤณ สุภโชคคุมชัย. (2557). กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.



ธีระพร อาวุฒัน. (2552). “แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก” วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย 1(1): 61-70.

ประสิทธิ์ อังกันนท์. (2559). “การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของสถาบันการอาชีวศึกษา”.

วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 39(2): 68-76.

ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา. (2551). การจัดการเชิงกลยุทธ์. สืบค้นเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2559,

จาก <Dpl2. wu.ac.th/strategic/data/word_stra_54_kabi.do>.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร.

พรรณณา อิงพงษ์พันธ์. (2554). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พิบูล ทิปะปาล. (2551). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์.

ไพรัช ถิ่นธานี. (2556). **Global communication management and strategic management**. สืบค้นเมื่อ 24 สิงหาคม 2559, จาก <<http://www.docstoc.com/docs/24189061/Communication-Management-Policy>>.

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์เทคโนโลยีและนวัตกรรม. กรุงเทพมหานคร:

โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วัชรภรณ์ สมพงษ์ผั่ง. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง จังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ. (2559). ผลการสอบวิชาภาษาไทย (O-Net). สืบค้นเมื่อ 5 มีนาคม

2560, จาก <<http://www.niets.or.th/>>.

สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์. (2559). การวัดและประเมินผลคุณภาพผู้เรียน (PISA). สืบค้นเมื่อ

5 มีนาคม 2560, จาก <<http://www.ipst.ac.th/index.php>>.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9. (2560). แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560.

เอกสารหมายเลข 2/2560 กลุ่มนโยบายและแผน. สุพรรณบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

_____. (2558). รายงานประจำปี 2558. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.



สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564**. สืบค้นเมื่อ 29 มกราคม 2560, จาก <<http://www.ddd.go.th/www/files/78292.pdf>>.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). **กรอบทิศทางแผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560-2574**. สืบค้นเมื่อ 29 มกราคม 2560, จาก <<http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=45159&Key=news20>>.

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2553). **โรงเรียนมาตรฐานสากลคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สุวิมล ติรภานนท์. (2556). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เอี่ยมจิรา เดชกัลยา. (2559). **การปฏิบัติงานวิชาการของครูโรงเรียนในกลุ่มค่ายพระเจ้าตาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

Kimbrough, Ralph B, and Michael Nunnery. (1998). **Education Admisistration**. (3rd ed.) New York: Macmillan Publishing Company.

Pearce, John A., & Robinson, Richard B. (2009). **Strategic management: Formulation, Implementation and control**. (11th ed.). Boston: McGrawHill.

West III, Page G., & Bamford, Charles E. (2010). **Strategy: Sustainable advantage and performance**. Canada: South-Western Cengege Learning.