

บทความวิจัย

สภาพ ปัญหา และแนวทางการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี

ชาลีฮะ สาแล*, นิเลาะ แวอุเซ็ง**

*นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม, วิทยาลัยอิสลามศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

**ดร. (บริหารการศึกษา), ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชา การบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม, วิทยาลัยอิสลาม
ศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับสภาพการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ขนาดของโรงเรียนและเพื่อประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 33 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารจำนวน 132 คนและตัวแทนครูผู้สอน จำนวน 33 คน รวมทั้งหมด จำนวน 198 คน เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปโดยใช้สถิติ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟ และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาสำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก รายด้าน พบว่า ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียน ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนและด้านการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการกำหนดทิศทางของโรงเรียน และด้านการดำเนินการควบคุม ติดตามและประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียนอยู่ในระดับ ปานกลาง ผลการเปรียบเทียบระดับสภาพการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จำแนกตามตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและขนาดของโรงเรียน ส่วนใหญ่โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปัญหาและแนวทางการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ทั้ง 5 ด้านได้แก่ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ด้านการกำหนดทิศทางของโรงเรียน ด้านการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียน และด้านการดำเนินการควบคุม ติดตามและประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน

คำสำคัญ : กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์, โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม



Research

States, Problems and Guidelines on Operations in Strategic Management of Islamic Private Schools under the Office of Private Education, Pattani Province

Saleehah Salae, Niloh Wae-u-seng***

** Master of Islamic Educational Administration and Management, Prince of Songkla University*

***Ph.D. (Education-Educational), Asst. Prof. Administration and Management) Prince of Songkla University*

Abstract

The purposes of this research were to study and compare operations in strategic management of Islamic private schools under the Office of Private Education, Pattani Province based on position, age, educational qualification, work experiences, and school sizes and to collect information about the problems and to propose guidelines on operations in strategic management of the schools. The samples used in this research consisted of 33 school directors, 132 heads of administrative section and 33 school teachers, making a total of 198 samples. The data was collected with questionnaires and interviews. The collected quantitative data was analyzed by statistical software computer program to report descriptive statistics such as frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test and F-test. And the qualitative data was analyzed by content analysis.

It was found from this study that the level of operations in strategic management of Islamic private schools for the overall level was high. Considering each dimension, it was found that the level of the implementation of school strategy, the analysis of the school environment and the formulation of school strategy were high. While, the level of the formulation of school direction and the operation in strategic control, monitor and evaluation of the schools were moderate. On the comparative analysis of operations in strategic management of Islamic private schools, the results showed that the level of operations in strategic management of the schools was found to have a statistically significant differences at .05 between group with respect to position, age, educational qualification, work experiences, and school sizes for most of overall and each dimension.

The problems and the proposed suggestions on operations in strategic management of Islamic private schools can be concluded into 5 dimensions as below:- 1) On the analysis of the school environment. 2) On the formulation of school direction. 3) On the formulation of school strategy. 4) On the implementation of school strategy and 5) On the operation in strategic control, monitor and evaluation of the schools.

Keywords: Operations in Strategic Management, Islamic Private School



บทนำ

การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความมั่นคงความเจริญก้าวหน้าแก่บุคคล ครอบครัว สังคม และชุมชน โดยความมุ่งหมายของการจัดการศึกษานั้นเน้นให้คนเกิดการพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพทั้งในด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ตั้งแต่แรกเกิดไปจนถึงวัยแห่งการพัฒนาศักยภาพ ซึ่งโรงเรียนเป็นหน่วยงานที่สำคัญที่สุดในการนำเอานโยบายและหลักสูตรไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาโรงเรียนและคุณภาพนักเรียน

ในปัจจุบันต้องยอมรับว่าสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันกันตลอดเวลา ประสพปัญหาและอุปสรรคหลายประการอาจเนื่องจากสภาพท้องถิ่นและขนาดของโรงเรียนมีความแตกต่างกัน เช่นโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตชุมชน เขตเมือง หรือเขตเทศบาลมีการคมนาคมสะดวกกว่าโรงเรียนที่อยู่ในชนบท ด้านขนาดของโรงเรียนโรงเรียนขนาดใหญ่มีบุคลากรมากกว่าย่อมทำให้เกิดปัญหาในการบริหารได้มาก ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และครูใหญ่ขาดวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาและขาดความรู้ทางการบริหารการศึกษาเนื่องจากมีความรู้วิชาสามัญศึกษาน้อยและขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2543:18) อีกทั้งคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามยังไม่เป็นที่น่าพอใจ สืบเนื่องจากปัญหาด้านการบริหารจัดการโรงเรียน หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ไม่มีระบบฐานข้อมูล งบประมาณไม่เพียงพอ ขาดความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมสถานที่ (มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, 2549 อ้างถึงใน นิเลาะ แวอุเซ็ง และคณะ, 2552: 743) และปัญหาที่เกี่ยวกับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนส่วนใหญ่ที่พบคือ โรงเรียนบางแห่งไม่มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนอย่างจริงจัง บุคลากรทุกฝ่ายไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์และในทุกด้านของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียน เนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจและมีภาระงานที่ต้องปฏิบัติมาก โรงเรียนขนาดเล็กขาดแคลนงบประมาณในการบริหารจัดการ ทำให้

การปฏิบัติงานไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ขาดระบบและเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและประเมินผลที่ชัดเจนและต่อเนื่อง (พิมลพรรณ ดุชิยามิ, 2550:125 ; ทรงศักดิ์ ศรีวงษา, 2550 ; กาญจนา ศิริวงศ์, 2552; วิเชียร เวลาดี, 2547:83-107; เสริมศักดิ์ นิลวิสัย, 2549, ; นิตยา เงินประเสริฐศรี, 2553)

ปัญหาต่างๆที่ได้กล่าวมาข้างต้นนับเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารงานในโรงเรียน ดังนั้นกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมีความสำคัญเพื่อเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนให้มีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นตัวกำหนดแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน

จากสภาพปัญหา ความสำคัญและเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญของการวิจัยเรื่องสภาพ ปัญหาและแนวทางการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จะทำให้ทราบถึงระดับสภาพ ปัญหาและแนวทางการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและคณะครู สามารถนำข้อมูลการวิจัยเป็นแนวทางในการต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับสภาพการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม โดยจำแนกตามตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและขนาดของโรงเรียนที่แตกต่างกัน และเพื่อประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยจึงได้ทำการสังเคราะห์กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของจากมุมมองของนักวิชาการและจากผลการวิจัยที่ผ่านมา เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย คือ ตัวแปรต้น

ได้แก่ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ สภาพ ปัญหา และแนวทางการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ด้านการกำหนดทิศทางของโรงเรียน ด้านการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียน และด้านการดำเนินการควบคุม ติดตามและประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. แบบแผนการวิจัย: การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งวิธีการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ เป็นการวิจัยเชิงเอกสาร การวิจัยเชิงสำรวจ และการวิจัยเชิงสัมภาษณ์

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง: ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำนวนโรงเรียน 65 โรงเรียน โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 6 คน จำแนกออกเป็นกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มหัวหน้าฝ่ายบริหาร และตัวแทนครูผู้สอน ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนโรงเรียนละ 1 คน เป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน

รวมทั้งหมด 65 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ฝ่ายบริหารงานทั่วไป 1 คน ฝ่ายบริหารวิชาการ 1 คน ฝ่ายบริหารงานบุคคล 1 คน และฝ่ายบริหารงบประมาณ 1 คน รวมทั้งหมด 260 คน และตัวแทนครูผู้สอนโรงเรียนละ 1 คนรวมทั้งหมด 65 คน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 390 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ สุ่มโรงเรียนโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 50 % จากโรงเรียนทั้งหมด 65 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง 33 โรงเรียน และได้ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย โดยการจับฉลากชื่อโรงเรียนแบบไม่ใส่กลับคืน จากกลุ่มตัวอย่างที่ได้สุ่มไปแล้วนั้น ผู้วิจัยได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจากตัวแทนโรงเรียนละ 6 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป 1 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการ 1 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล 1 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารงานงบประมาณ 1 คน และตัวแทนครูผู้สอน 1 คน รวม

ทั้งหมด 198 คน ซึ่งถือว่ามีความเหมาะสมแล้ว ทั้งนี้เมื่อเทียบกับวิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากรที่เป็นตัวแทนกลุ่มผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายบริหารและตัวแทนครูผู้สอนทั้งหมด 390 คนโดยใช้สูตรยามานะ (พิสนุ พงศ์ศรี, 2554: 110) จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 197 คน ซึ่งถือว่ามีความใกล้เคียงกัน ส่วนกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำนวน 6 คน โดยผู้วิจัยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย: เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลวิจัยเชิงสำรวจ คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check- List) ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ สภาพปัญหาและแนวทางการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (พิสนุ พงศ์ศรี, 2554:127) และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหา และข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง และแบบแผนที่ชัดเจนแน่นอน

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล: ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามโดยนำหนังสือและแบบสอบถามส่งให้โรงเรียนด้วยตนเอง ช่วงเดือนกุมภาพันธ์ - เดือนมีนาคม 2559 จากนั้นติดตามจัดเก็บแบบสอบถามคืนจากโรงเรียนด้วยตนเองภายหลังจากที่ส่งแบบสอบถาม 2 สัปดาห์ ได้รับคืนทั้งสิ้น 198 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสัมภาษณ์โดยตรงกับผู้ให้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคลที่หน่วยงานที่ผู้ให้สัมภาษณ์ปฏิบัติงานอยู่ จำนวน 6 คน ช่วงเวลาในการสัมภาษณ์คือเดือนเมษายน 2559 ใช้แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้างและแบบแผนที่ชัดเจนแน่นอนใช้เวลาประมาณ

1 ชั่วโมง และขออนุญาตบันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้: การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์หาค่าต่างๆด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่(Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(Standard Deviation) การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มโดยใช้ t-test และเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ความแปรปรวนทางเดียว F-test กรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ทดสอบค่าแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการของ Scheffe และตอนที่ 3 ใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ประกอบความเรียง ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ใช้วิธีนำเสนอในรูปความเรียง

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการวิจัยสภาพ ปัญหาและแนวทางการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยของนำเสนอการอภิปราย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับสภาพการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มีระดับการปฏิบัติในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทรงศักดิ์ ศรีวงษา (2550) พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิมลพรรณ ดุขียามี (2550) พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

สถานศึกษาเอกชนในภาพรวมและทุกขั้นตอนอยู่ในระดับมากเช่นกัน ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะว่าผู้บริหารตลอดจนคณะครูและบุคลากรของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นอย่างดี มีการปรับปรุงและพัฒนาตนเองตลอดเวลาทำให้มีความรู้ความเข้าใจกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์และเป็นผู้ดำเนินการขับเคลื่อนกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนทั้ง 5 ด้านเพื่อให้การดำเนินงานต่างๆของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 สภาพการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการวิเคราะห์คุณภาพด้านวิชาการของนักเรียน รองลงมา มีการวิเคราะห์คุณภาพของผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียน และมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนเพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็งในการพัฒนาโรงเรียน

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะว่าโรงเรียนมีเป้าหมายหลักที่ชัดเจน คือมุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ทำให้ต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ที่สำคัญคือผู้บริหาร ครูและบุคลากรของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามได้ดำเนินการตามนโยบายของการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561)โดยมีวิสัยทัศน์ให้คนไทยได้เรียนรู้ ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ภายใน ปี 2561 จะต้องมีการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายดังกล่าว กระทรวงศึกษาธิการโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดจุดเน้นและแนวทางการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและสถานศึกษาทุกโรงนำจุดเน้นการพัฒนาผู้เรียนไปสู่การปฏิบัติในระดับสถานศึกษาและระดับห้องเรียน อันจะช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้สูงขึ้นซึ่งสอดคล้อง

กับผลการวิจัยของ วิเชียร เวลาคี (2547) พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษาว่ามีความเป็นไปได้ในระดับมาก เรียงลำดับจากสูงลงไปต่ำ คือ วิเคราะห์การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา วิเคราะห์โครงสร้างสถานศึกษา ด้านคุณภาพวิชาการของนักเรียน วิเคราะห์การให้บริการในสถานศึกษา ระดมความคิดเรียงลำดับประเด็นแยกเป็นจุดแข็ง จุดอ่อนของสถานศึกษา วิเคราะห์การประชาสัมพันธ์ ในการบริหารสถานศึกษา

1.2 สภาพการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามด้านการกำหนดทิศทางของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับ มาก และอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรของโรงเรียนร่วมกันกำหนดทิศทางในการพัฒนาโรงเรียนอย่างชัดเจน และผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา และเป้าหมายของโรงเรียนอยู่ในระดับ มาก รองลงมา กำหนดพันธกิจหลักของโรงเรียนที่จะดำเนินการให้ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้ แล้วจึงเรียงลำดับความสำคัญของพันธกิจเพื่อแสดงให้เห็นงานหลักของโรงเรียน

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะว่าผู้บริหาร ครู และบุคลากรของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามให้ความสำคัญและความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานเพื่อที่จะพัฒนาโรงเรียนและคุณภาพผู้เรียนตามที่อับดุลเลาะ ยีเลาะ (2559) ได้ให้คำสัมภาษณ์กับผู้วิจัยว่า “ในการบริหารจัดการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจะต้องเน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วม” ส่งผลให้เกิดความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานกำหนดทิศทางในการพัฒนาโรงเรียนอย่างชัดเจนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กาญจนา ศิริวงศ์ (2552) พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางของโรงเรียนเถินวิทยา จังหวัดลำปางโดยภาพรวมเห็นด้วยในระดับปานกลาง กำหนดทิศทางของโรงเรียนมีการปฏิบัติจริง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ

การศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนในแต่ละกลุ่มสาระ

1.3 สภาพการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามด้านการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการประชุมในการสร้างความเข้าใจในการวางแผนกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน และกลยุทธ์แต่ละด้านที่กำหนดต้องมีความสอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมาย มีความยืดหยุ่น และมีความเป็นไปได้ในการดำเนินงาน รองลงมา คือ มีการวางแผนงบประมาณเป็นไปตามความต้องการของโรงเรียน (เป็นไปตามแผนกลยุทธ์)

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เนื่องมาจาก การประชุมในการสร้างความเข้าใจในการวางแผนกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียนให้กับครูและบุคลากรนั้นเป็นสิ่งสำคัญก่อนที่จะมีการปฏิบัติตามกลยุทธ์เพื่อการดำเนินงานเป็นระบบเป็นขั้นตอน นอกจากนี้การประชุมปรึกษาหารือ “ซูรอ” (Shura) เป็นคุณสมบัติของผู้ศรัทธาซึ่งจะขาดเสียมิได้ โดยถือเป็นความจำเป็นเพื่อบรรลุสู่ความพึงพอใจพระทัยของพระผู้อภิบาล หากผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และบุคลากรขาดสิ่งนี้การบริหารงานในโรงเรียนและการดำเนินงานต่างๆของโรงเรียนย่อมบกพร่องตามไปด้วยจะนำซึ่งปัญหาและความทุกข์ยากมาสู่โรงเรียน ผู้เรียน และที่สำคัญทำให้สังคมเกิดความวุ่นวาย แตกแยก ไร้ระเบียบ และทุกสิ่งจะดำรงอยู่ในที่ที่ไม่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนันทพล พงษ์สรอย (2550) ที่พบว่า สภาพการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี ด้านการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา โดยภาพรวมและรายข้อมีสภาพการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรกคือ การกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ การสื่อความหมายของกลยุทธ์และรับรู้ร่วมกันและความเห็นพ้องกันในการกำหนด กลยุทธ์ของสถานศึกษาในสภาพจริง

1.4 สภาพการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียน พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน โดยกำหนดระยะเวลาการดำเนินการตามกลยุทธ์ของโรงเรียนอย่างชัดเจน รองลงมา ผู้บริหาร ครู และบุคลากรของโรงเรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียนที่ได้วางไว้ตามปฏิทินการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียน คณะครูและบุคลากรของโรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ทั้งนี้เพราะเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในการนำแผนงานและโครงการที่กำหนดตามปฏิทินการปฏิบัติงานไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย การจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานโดยกำหนดระยะเวลาการดำเนินการตามกลยุทธ์ของโรงเรียนอย่างชัดเจนนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรของโรงเรียนสามารถนำไปใช้ในการวางแผนดำเนินกิจกรรมต่างๆ สำหรับการจัดโครงการหรือกิจกรรมให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของโรงเรียน ได้ทราบระยะเวลาการดำเนินงาน สถานที่และ ผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ หากผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพถือว่าการบริหารงานของโรงเรียนประสบความสำเร็จ ตามที่มูฮัมหมัดฟิกรี สะมะแอ (2559) ได้ให้คำสัมภาษณ์กับผู้วิจัยว่า “โรงเรียนได้กำหนดตารางประจำปีของโรงเรียนว่าต้องทำอะไรบ้าง วันเวลาเมื่อไหร่ ใครเป็นผู้รับผิดชอบ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ อาจมีการเปลี่ยนแปลงวันเวลาบ้างตามสมควร แต่ละฝ่ายจะรู้หน้าที่รับผิดชอบว่ามีโครงการกิจกรรมอะไรบ้างที่ต้องมาวางแผนในการปฏิบัติงาน” และสอดคล้องกับผลการวิจัยของพิมลพรรณ ดุขิยามิ (2550) ที่พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา รองลงมา มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีการบริหารจัดการ

ตามขั้นตอนและตารางที่กำหนดไว้ตามแผนปฏิบัติการประจำปี

1.5 สภาพการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามด้านการดำเนินการควบคุม ติดตามและการประเมินผลกลยุทธ์ของโรงเรียน พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กำหนดปฏิทินการประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก รองลงมา การจัดทำข้อมูลสารสนเทศภาพรวมของโรงเรียน

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะว่าใน ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีการดำเนินการควบคุม ติดตามและการประเมินผลกลยุทธ์ของโรงเรียน และจัดวางคนที่จะมีหน้าที่ติดตามงานอย่างชัดเจน โรงเรียนมีปฏิทินในการติดตามกลยุทธ์ว่าจากที่ได้กำหนดตามปฏิทิน มีการดำเนินการเป็นอย่างไรบ้าง ซึ่งสอดคล้องกับ (อับดุลเลาะ ยีเลาะ, 2559; มุฮัมมัด หะยีเต๊ะ, 2559 และต่วนรอฮานี ดาตุ, 2559) ที่ให้สัมภาษณ์ว่า ทุกอาทิตย์จะมีการประชุมครู เมื่อจะจัดโครงการหรือกิจกรรมต้องมีการประชุม และมอบหมายแต่งตั้งผู้รับผิดชอบดำเนินการติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ของโรงเรียนและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อุทุมพร พัชวรารัตน์ (2547) พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการควบคุมเชิงกลยุทธ์เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การควบคุมการใช้งบประมาณ รองลงมา การจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานการควบคุม และการนำเสนอผลการควบคุมเชิงกลยุทธ์

2. เพื่อเปรียบเทียบระดับสภาพการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน

ผลการวิจัยพบว่า

2.1 ผลการเปรียบเทียบระดับสภาพการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จำแนกตามตำแหน่งที่ต่างกัน ในภาพรวมและรายด้านพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในด้านการกำหนดทิศทางของโรงเรียน ด้านการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียนและด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียน ยกเว้นด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนและด้านการดำเนินการควบคุม ติดตามและประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียนพบว่า ไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการทดสอบเปรียบเทียบพบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนแตกต่างกันกับกลุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทนครูผู้สอน เนื่องจากตำแหน่งและบทบาทหน้าที่ที่ต่างกันอาจทำให้ต่างฝ่ายต่างมีความคิดเห็นแตกต่างต่างกัน ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้นำมีบทบาทในการบริหารโรงเรียน ย่อมให้ความสำคัญและมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์มากกว่าครูผู้สอนซึ่งมีบทบาทหน้าที่หลักในการจัดการเรียนการสอนและปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการโรงเรียน

2.2 ผลการเปรียบเทียบระดับสภาพการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จำแนกตามอายุที่ต่างกัน ในภาพรวมและรายด้านพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในด้านการกำหนดทิศทางของโรงเรียน ด้านการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียนและในภาพรวม พบคู่ที่แตกต่างกัน 2 คู่ คือ มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี กับกลุ่มอายุ 30-50 ปี และกลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี กับกลุ่มอายุ 51 ปีขึ้นไป ในด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนและด้านการดำเนินการ ควบคุม ติดตามและประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียนพบคู่ที่แตกต่างกันอย่างละ 1 คู่ คือ มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี กับกลุ่มอายุ 51 ปีขึ้นไป และกลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี กับกลุ่มอายุ 30-50 ปี ทั้งนี้เนื่องจากผู้ที่มีอายุต่างกันอาจมีความรู้ความเข้าใจและให้ความสำคัญต่อกระบวนการบริหารเชิงกล

ยุทธ์ต่างกันโดยผู้ที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีประสบการณ์การทำงานน้อยอาจยังไม่เข้าใจในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์มากนัก แต่สำหรับกลุ่มอายุ 30-50 ปี และ 51 ปี ขึ้นไป มีประสบการณ์ในการทำงานมานานแล้วย่อมมีความเข้าใจมากกว่า

2.3 ผลการเปรียบเทียบระดับสภาพการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จำแนกตามระดับการศึกษาที่ต่างกัน ในภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยระดับสภาพการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของทั้งในภาพรวมและรายด้านทั้ง 5 สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ยกเว้นด้านการดำเนินการควบคุม ติดตามและประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียนพบว่า ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีประสบการณ์การเรียนรู้ด้านการบริหาร และการจัดการศึกษามากกว่าย่อมมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์มากกว่าผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ที่มีความรู้เฉพาะสาขาในการจัดการเรียนการสอน

2.4 ผลการเปรียบเทียบระดับสภาพการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานที่ต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้านพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งผลการทดสอบเปรียบเทียบพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี แตกต่างกับ กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป และกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี แตกต่างกับกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป ทั้งนี้เนื่องจากผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปีและ 11 ปีขึ้นไป ย่อมมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าและได้ผ่านพ้นปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านต่างๆในโรงเรียน จนมีความสามารถและความคล่องตัวในการทำงานโดยเฉพาะกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียน

2.5 ผลการเปรียบเทียบระดับสภาพการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จำแนกตามขนาดของโรงเรียนที่ต่างกัน ในภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งผลการทดสอบเปรียบเทียบพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกันกับกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลางและกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่แตกต่างกันกับกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง ทั้งนี้ เนื่องจากการปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ผู้อำนวยการโรงเรียน คณะครูและบุคลากรของโรงเรียน ย่อมให้ความสำคัญ มีความรู้ความเข้าใจกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีบทบาทหน้าที่ มีทักษะและแนวทางการปฏิบัติงานในโรงเรียนที่แตกต่างกันตามศักยภาพบุคคลและความพร้อมของโรงเรียน

5.2.3 ประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

1) ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน พบว่า บุคลากรในโรงเรียนไม่ให้ความสำคัญและขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ฝ่ายบริหาร ครู บุคลากรในโรงเรียน ไม่ค่อยให้ความร่วมมือกันในการร่วมวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และ ขาดการวิเคราะห์ด้านบุคลากร บุคลากรไม่ตรงสายงาน ไม่มีการคัดเลือกบุคลากรอย่างเข้มงวดก่อนการปฏิบัติงาน และขาดการสำรวจวัฒนธรรม ค่านิยมการทำงานของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อวางแผนกลยุทธ์

ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์พบว่า ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนและมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ สอดคล้องกับ (มุฮัมมาดอัสมี อาบูบาบา, 2559; เจอะอาลี เจอะและ, 2559; ต่วนรอฮานี ดาตุ, 2559; อับดุลเลาะ ยีเลาะ, 2559; มุฮัมมัด หะยีเต๊ะ, 2559 และมุฮัมมัดฟิกรี สะมะแอ, 2559) ที่ให้สัมภาษณ์ว่า ในภาวะปัจจุบันโรงเรียนจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ของโรงเรียนเพื่อที่จะพัฒนา

โรงเรียน กระบวนการต่างๆในการบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญโดยเฉพาะ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนถือเป็นจุดเริ่มต้นในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงจะทำให้มีกลยุทธ์และมีการปฏิบัติตาม ดังนั้น โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจะต้องวิเคราะห์ให้ครอบคลุมทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในโรงเรียน มีการสำรวจวัฒนธรรม ค่านิยม การทำงานของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อวางแผน กลยุทธ์ สร้างความตระหนักให้บุคลากรในโรงเรียนทุกคนให้ความร่วมมือกันในการทำงานและร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการบริหารและจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีการวางแผนร่วมกันกับบุคลากรในโรงเรียนเพื่อหาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน เพื่อที่จะพัฒนาโรงเรียนและคุณภาพผู้เรียนไปพร้อมๆกันโดย ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรของโรงเรียนทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเพื่อจะได้หาแนวทางในการแก้ปัญหา และพัฒนาโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น

2) ด้านการกำหนดทิศทางของโรงเรียน พบว่า การกำหนดทิศทางของโรงเรียนยังไม่ชัดเจน เช่น กำหนดภารกิจแต่ขาดการเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มภารกิจต่างๆ ทิศทาง ปัญหาที่ไม่ชัดเจน ไม่กำหนดขอบเขตการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ชัดเจน ใช้วิสัยทัศน์เดิมๆไม่เคยเปลี่ยนแปลง ขาดงบประมาณในการสนับสนุนทิศทางของโรงเรียน เช่น ภาครัฐจัดสรรงบประมาณให้ยังไม่เพียงพอ โรงเรียนกำหนดโครงการแต่บางโครงการขาดงบประมาณ บุคลากรในโรงเรียนขาดความเข้าใจในการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา เป้าหมายของโรงเรียน การกำหนดเป้าหมายผลผลิตหลักในแต่ละปี เป็นระยะเวลา 3-5 ปี เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าประสงค์ของโรงเรียนมีน้อย

ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์พบว่า ผู้บริหารควรมีการประชุมปรึกษาหารือ วางแผนร่วมกันกับคณะกรรมการ หัวหน้าฝ่ายบริหาร คณะครูและบุคลากรของโรงเรียน รวมทั้งตัวแทนผู้ปกครอง ชุมชนในการร่วมกันกำหนดทิศทางของโรงเรียนให้ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับ มุฮัมมาดอัสมี อาบูบาบา (2559) ที่ให้สัมภาษณ์ว่า อาจจะ

เรียกประชุมในรูปแบบของทีมผู้บริหารก่อน แล้วกระจายงานให้ผู้ช่วย หัวหน้าฝ่าย ครูและบุคลากร อาจจะเป็นการประชุมในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ สอดคล้องกับ อับดุลเลาะ ยีเลาะ (2559) ที่ให้สัมภาษณ์ว่า ควรเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้เสนอความคิดเห็นในการกำหนดทิศทางของโรงเรียนให้ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับ (มูฮัมหมัดฟิกรี สะมะแอ, 2559; เจอะอาลี เจะละ, 2559 และต่วนรอฮานี ดาตุ, 2559) ที่ให้สัมภาษณ์ว่า ผู้บริหารไม่สามารถทำคนเดียวได้จะต้องช่วยกันมากำหนดทิศทางของโรงเรียน ให้พัฒนาไปพร้อมๆ กันทุกๆ ด้านทุกฝ่ายรับรู้ทิศทางของโรงเรียนเป็นไปในแนวทางเดียวกัน งบประมาณที่รัฐจัดสรรให้ควรใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนทิศทางของโรงเรียนให้เพียงพอกับความ ต้องการจำเป็น มีประโยชน์ต่อโรงเรียนและนักเรียนมากที่สุด ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับครูและบุคลากรของโรงเรียนในการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา เป้าหมายของโรงเรียนให้ชัดเจน โดยกำหนดเป้าหมายผลผลิตหลักในแต่ละปีเป็นระยะเวลา 3-5 ปี เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียนให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ไม่สูงจนเกินไปและสามารถวิเคราะห์เชื่อมโยงระหว่างกลุ่มภารกิจต่างๆ ได้

3) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน พบว่า ไม่มีภาระระดมความคิดของผู้มีส่วนร่วมในการระบุมความต้องการในการบริการและผลผลิตหลักที่โรงเรียนจะพัฒนาขึ้นมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ไม่ชัดเจน และครู บุคลากรบางคนไม่ทราบกลยุทธ์ของโรงเรียน

ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ พบว่า ผู้บริหารควรมีการระดมความคิดของผู้มีส่วนร่วมในการระบุมความต้องการในการบริการและผลผลิตหลักที่โรงเรียนจะพัฒนาขึ้นมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์ สอดคล้องกับมูฮัมหมัดฟิกรี สะมะแอ (2559) ที่ให้สัมภาษณ์ว่า โดยเฉพาะครูและบุคลากรในโรงเรียนให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียนให้มีความชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ กลยุทธ์แต่ละด้านที่กำหนด

ต้องมีความสอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมาย มีความยืดหยุ่น และมีความเป็นไปได้ในการดำเนินงาน มีการประชุมปรึกษาหารือและพิจารณาร่วมกันในการทำแผนปฏิบัติ แผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแล้วมานำเสนอร่วมทั้งโรงเรียนให้ได้รับทราบ หากพอใจแล้วก็จะไปสู่การปฏิบัติ หากมีตรงไหนที่ยังไม่พอใจก็จะหาแนวทางแก้ไข นำเสนอต่อไป โรงเรียนต้องกำหนดตารางประจำปีของโรงเรียนว่าจะทำอะไรบ้าง วันเวลาเมื่อไหร่ ใครเป็นผู้รับผิดชอบ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ และผู้บริหารควรจัดหาวิทยากรที่มีความสามารถในด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์มาบรรยายให้ความรู้ในโรงเรียนบ่อยๆ โดยเฉพาะ เกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT วิธีการกำหนดกลยุทธ์ การจัดทำแผนกลยุทธ์ และอื่นๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น

4) ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียน พบว่า การปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียนไม่เป็นไปตามกลยุทธ์ที่กำหนดเท่าที่ควรหรือปฏิบัติได้น้อย การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดทำให้การดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ และบางครั้งปฏิบัติตามที่วางไว้แต่อาจมีการเปลี่ยนแปลงวันเวลาตามความเหมาะสม และการติดตามโครงการที่ดำเนินการไปแล้ว โดยบางครั้งข้อมูลไม่เที่ยงตรง บุคลากรมีอาชีพมีน้อย ทำให้ไม่ได้ปฏิบัติตามกลยุทธ์ 100 เปอร์เซ็นต์ อาจเป็นเพราะขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ อัตราการเข้าออกของบุคลากรมีหลายคนต่อปีทำให้ต้องอบรมทำความเข้าใจบุคลากรใหม่อยู่เรื่อยๆ และขาดการนำเสนอเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์การปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ พบว่า ควรมีประชุมวางแผนร่วมกัน แต่งตั้งประธานและกรรมการแต่ละแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมให้ชัดเจน ก่อนที่จะปฏิบัติให้ทุกฝ่ายเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองที่ได้รับมอบหมายเพื่อจะขับเคลื่อนในเรื่องของกลยุทธ์ อย่าให้มีการขาดตอนหรือไม่ต่อเนื่อง ควรจัดอบรมบุคลากรในหน่วยงานให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ชัดเจน และให้ทุกฝ่ายปฏิบัติให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ ต้องมีการประสานงานและ

กำกับดูแลเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดขั้นที่ 1 ขั้นที่ 2 และขั้นที่ 3 ตามลำดับสอดคล้องกับมูฮำมาดอัสมิ อาบูบากา (2559) ที่ให้สัมภาษณ์ว่า ให้ทุกคนได้ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ โรงเรียนควรมีโครงการ กิจกรรมที่สอดคล้องและตอบสนองกับแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนที่กำหนดตามวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ควรมีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ การปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้ปกครอง ชุมชนได้รับทราบเพื่อจะได้มีส่วนร่วมในการให้ความร่วมมือ สนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกให้กับโรงเรียนในการปฏิบัติงาน ควรจัดกิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียน และผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ

5) ด้านการดำเนินการ ควบคุม ติดตามและประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน พบว่า มีการติดตามโครงการที่ดำเนินการโดยบางครั้งข้อมูลไม่เที่ยงตรง อาจได้ข้อมูลที่ไม่ชัดเจน และบางครั้งไม่มีการดำเนินการควบคุม ติดตามและประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน ไม่มีการนำข้อมูลการประเมินผลมาทบทวนเพื่อกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมต่อไป บุคลากรผู้เชี่ยวชาญในการควบคุม ติดตามและประเมินกลยุทธ์มีน้อย และขาดเครื่องมือที่จะใช้ในการติดตามและประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน และการทำงานเป็นไปแบบไม่ต่อเนื่อง ไม่เป็นระบบ ขาดการดำเนินการควบคุม ติดตาม และประเมินผลที่ชัดเจน

ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์พบว่า ผู้บริหารควรมีการควบคุม ติดตามและประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน และควรจัดวางคนที่จะมีหน้าที่ติดตามงานให้ชัดเจน มีปฏิทินในการติดตามกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับ (อับลูเลาะ ยีเลาะ, 2559; มุฮัมมัด หะยีเต๊ะ, 2559 และตัวนรอนาฮานี ดาตุ, 2559) ที่ให้สัมภาษณ์ เมื่อจะจัดโครงการหรือกิจกรรมต้องมีการประชุมและมอบหมายแต่งตั้งผู้รับผิดชอบดำเนินการติดตามและประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียนซึ่งอาจเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วย หัวหน้าฝ่ายงานหรืออื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย และกำหนดวันเวลา สร้างเครื่องมือในการดำเนินการควบคุม ติดตามและประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียนให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และ

สามารถประเมินการปฏิบัติได้จริง ผู้บริหารควรมีการติดตามอยู่เสมอ เพื่อให้การทำงานของครูและบุคลากรเป็นไปอย่างมีระบบ มีขั้นตอน ปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและมีการสรุปรายงานผลการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับตัวนรอนาฮานี ดาตุ (2559) ที่ให้สัมภาษณ์ว่า ในแต่ละปีโรงเรียนจะต้องมีการรายงานสรุปการปฏิบัติงานเป็นภาพรวมของโรงเรียนนำเสนอให้ครูและบุคลากรของโรงเรียนได้ทราบเพื่อสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความสำเร็จของโรงเรียน และมีการนำข้อมูลการประเมินผลมาทบทวนเพื่อกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในครั้งนี้

ผลการวิจัย พบว่า สภาพการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ฉะนั้นผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานีต้องให้ความสำคัญในการนำกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ทั้ง 5 ด้านมาใช้ในการบริหารงานของโรงเรียน มีการปรับปรุงและพัฒนาตนเองตลอดเวลาให้มีความรู้ความเข้าใจกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน คณะครูและบุคลากรต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนทุกๆด้านเช่นกัน อย่างมุ่งมั่นทุ่มเทลงกายใจ และความคิดอย่างเต็มกำลังเพื่อให้การดำเนินงานต่างๆของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

1) ผู้บริหาร ครูและบุคลากรของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จะต้องให้ความสำคัญและมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้ครอบคลุมทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในโรงเรียน

2) ผู้บริหารควรมีการประชุมปรึกษาหารือพิจารณา วางแผนร่วมกันกับคณะกรรมการสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหาร คณะครู และบุคลากรของโรงเรียน

รวมทั้งตัวแทนผู้ปกครอง ชุมชนในการร่วมกันกำหนดทิศทางของโรงเรียนให้ชัดเจนโดยเฉพาะครูและบุคลากรในโรงเรียนให้มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียนให้ชัดเจนสอดคล้องกับทิศทางที่กำหนดและสามารถนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้

3) โรงเรียนต้องจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานโดยกำหนดระยะเวลา สถานที่และผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนเพื่อผู้บริหาร ครูและบุคลากรของโรงเรียนสามารถนำไปใช้ในการวางแผนดำเนินการจัดโครงการหรือกิจกรรมให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของโรงเรียน

4) ผู้บริหารควรมีการดำเนินการควบคุมติดตามและประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียนอย่างมีระบบ มีขั้นตอน ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และรายงานสรุปการปฏิบัติงานเป็นภาพรวมของโรงเรียนเพื่อสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความสำเร็จการบริหารงานของโรงเรียน

5) ผู้บริหารควรจัดหาวิทยากรที่มีความสามารถในด้านการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์มาบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT วิธีการกำหนด กลยุทธ์ การจัดทำแผนกลยุทธ์ และอื่นๆ ให้คณะครูและบุคลากรของโรงเรียนเพื่อพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีความรู้มากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรวิเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การสร้างเครื่องมือตัวบ่งชี้ในการวัดสภาพกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามกับโรงเรียนเอกชนในระบบทุกประเภทและโรงเรียนของรัฐ เพื่อที่จะได้มองเห็นความแตกต่างและสามารถนำมาปรับใช้ร่วมกันได้อย่างเหมาะสม และควรมีการศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลตามสภาพความเป็นจริงมากที่สุดเพื่อพัฒนาการบริหารงานของโรงเรียน

เอกสารอ้างอิง

- กาญจนา ศิริวงศ์ .2552. การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนเถินวิทยา อำเภอเถินจังหวัดลำปาง. ปรินญาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- จารุวัจน์ สองเมือง และคณะ.2552. โครงการวิจัยระบบและกลไกประกันคุณภาพภายในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม. โครงการความร่วมมือทางวิชาการเพื่อการพัฒนาการศึกษาจังหวัดชายแดนใต้ (สคศต.)และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย(สกว.)(สำเนา).
- ซอฟีเยาะ หวังหลี .2555. การดำเนินงานวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดสตูล.วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- ทรงศักดิ์ ศรีวงษา.2550.การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาอุดรธานี.วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
- นิตยา เงินประเสริฐศรี.2553.การบริหารเชิงกลยุทธ์: คู่มือสู่การปฏิบัติ. บทความในวารสาร สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 30(3) หน้า 145-176 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
- นิเลาะ แวอุเซ็ง และคณะ. 2552. บทความวิจัยเรื่อง การจัดการศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ .ปัตตานี: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- นันทพล พงษ์สรอย. 2550. สภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษากาญจนบุรี.วิทยานิพนธ์หลักสูตร

- ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
- พิมลพรรณ ดุขิยามี่.2550. **การบริหารเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน**.สารนิพนธ์
หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษาภาควิชาการ
บริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศิลปากร
- พิสนุ พองศรี. 2554. **วิจัยทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 8
.กรุงเทพฯ:บริษัทด้านสหภาพการพิมพ์ จำกัด
- วิเชียร เวลาดี.2547.**การนำเสนอรูปแบบการบริหาร
เชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา**.วิทยานิพนธ์
หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
ราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
- เสริมศักดิ์ นิลวลัย. 2549. **รูปแบบการบริหารเชิงกล
ยุทธ์โดยใช้การประเมินผลเชิงคุณภาพ
สำหรับสถานศึกษาในสถาบันการอาชีวศึกษา
ภาคใต้ 1 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ
อาชีวศึกษา**. หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน.2543.**สรุ
ป
การพัฒนาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม
ในเขตการศึกษา 2,3และ4**.กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- อุทุมพร พชรรัตน์ .2547.**ความคิดเห็นของผู้บริหาร
สถานศึกษาต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ใน
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1**.
วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหา
บัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม