

การวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

The Analysis of the Components of Strategic Management Model in Secondary
Under the Office of the Basic Education Commission, Bangkok Metropolis

♦ จันทิมา บุญอนันต์วงศ์

นักศึกษานิพนธ์เอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

Chantima Boonananwong

Candidate of Doctor of Education in Educational Administration, Valayaalongkorn Rajabhat
University Under the Royal Patronage, E-mail: no.186@hotmail.com

♦ ช่อเพชร เป้าเงิน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตร มหาวิทยาลัราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์

Assistant Professor, Ph.D., Education Valayaalongkorn Rajabhat University

Under the Royal Patronage, E-mail: chopetch_2011@hotmail.com

♦ สมกุล ถาวรกิจ

รองศาสตราจารย์ ดร. ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตร วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม

Somkul Tharwonkit

Associate Professor, Ph.D., Education Siam Technology College,

E-mail: tharwonkit.22@gmail.com

Abstract

This is the qualitative research that aims to the analyze of the components of strategic management model in the secondary schools under the office of the Basic Education Commission, Bangkok Metropolis. In this regard, the documentary research technique is employed through the review of books, textbooks, articles, academic papers and the retrieval of electronic data from 1971-2016 (in a total number of 73 items). The content analysis form was used for data collection purpose along with the employment of content analysis in analyzing the data. The research results revealed that the element model for strategic management in the secondary schools under the auspices of the Basic Education Commission comprises 3 following parts: 1) strategic management process refers to the strategy formulation

process and the suitable strategy implementation for the efficient and effective achievement of school's objectives based on the utilization of available resources to enhance the competitiveness in the midst of changing environment. Also, the stakeholders are taken into account. In particular, the strategic management process consists of environment analysis, strategy formulation, strategy implementation as well as strategy evaluation and control. 2) The implementation is the work process involving the preparation, application and evaluation; and, lastly, 3) the success conditions are the limitations of the implementation of strategic management approach.

Keywords: Components of Strategic, Factor Analysis, Model, Strategic Management Process, Secondary Schools

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ซึ่งเป็นการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) จากหนังสือ ตำรา บทความ และเอกสารทางวิชาการ และการสืบค้นหาข้อมูลจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ปี 2514-2559 จำนวน 73 รายการ เครื่องมือใช้แบบวิเคราะห์สาระเพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา มี 3 ส่วน ดังนี้ 1) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการในการจัดทำกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดอย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ด้วยการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง รวมทั้งต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน โดยกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมประเมินกลยุทธ์ 2) นำไปสู่การปฏิบัติ เป็นกระบวนการทำงานที่ประกอบด้วย การเตรียม การนำไปใช้ และการประเมิน และ 3) เงื่อนไขความสำเร็จ เป็นข้อจำกัดในการนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้

คำสำคัญ : การวิเคราะห์องค์ประกอบ รูปแบบ กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนมัธยมศึกษา

บทนำ

การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการบริหารจัดการแนวใหม่ ที่ช่วยกำหนดแนวทางการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ภายใต้การวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำสู่การจัดทำแผนและดำเนินการที่เหมาะสม เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (พิบูล ธีปะปาล, 2546: 10) ดังนั้นการบริหารที่ดี จะต้องเริ่มต้นด้วยการศึกษาการ

บริหารเชิงกลยุทธ์ เพราะโลกแห่งการบริหารมีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น พัฒนางค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ ตามภารกิจหลักในการบริหารงานในสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการบริหารจัดการโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อโรงเรียน เพื่อพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชัตติยา ด้วงสำราญ (2552) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารกลยุทธ์โรงเรียนขนาดเล็กประกอบด้วย 6 องค์ประกอบคือ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) ประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน 3) กำหนดทิศทางของโรงเรียน 4) การกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน 5) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียน และ 6) ประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน

ปัจจุบันได้เกิดวิกฤตปัญหาทางการศึกษา การปฏิรูปการศึกษาจึงเป็นวาระเร่งด่วนของชาติ และประเด็นสำคัญที่จำเป็นต้องมีการปฏิรูปการศึกษาภายใต้นโยบายของรัฐบาล คือ ทำให้เร็ว มีผลสัมฤทธิ์ภายในเดือนกันยายน พ.ศ. 2559 เนื่องจากการบริหารจัดการการศึกษาขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจากศึกษาสภาพปัญหาและข้อจำกัดในการจัดการศึกษาของไทยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ในด้านคุณภาพไทยมีปัญหาที่สำคัญ คือ การกระจายและคุณภาพการศึกษาที่จัดให้ประชาชนทั้งประเทศยังแตกต่างกันสูง และคุณภาพการศึกษาถ่วงเฉลี่ยทั้งประเทศอยู่ในเกณฑ์ต่ำ และด้านระบบบริหารการจัดการศึกษา มีปัญหาการบริหารแบบราชการรวมศูนย์อยู่ที่ส่วนกลางและวิธีการทำงานตามข้อบังคับคำสั่งระเบียบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นงานเชิงปริมาณและการทำงานถูกระเบียบ มากกว่าการประเมินผลในแง่สัมฤทธิ์ผลของนักเรียน การขาดระบบตรวจสอบดูแลความรับผิดชอบ (Accountability) อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร ครู อาจารย์ ส่วนใหญ่ทำงานเพื่อรักษาสถานภาพและประโยชน์ของตนเองที่ขึ้นอยู่กับอำนาจของผู้บังคับบัญชามากกว่าเพื่อพัฒนา นักเรียนของตนให้มีผลสัมฤทธิ์ที่ดีอย่างทั่วถึง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2558) ซึ่งตรวจสอบได้จากรายงานการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านขั้นพื้นฐาน (O-NET) เป็นตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ในปี 2557 และปี พ.ศ. 2558 ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในภาพรวมทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 ทั้งในระดับจังหวัด และระดับประเทศ (สำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 25, 2558) และจากสภาพปัญหาของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านมาพบว่า 1) มีปัญหาด้านการบริหารจัดการ 2) ปัญหาด้านการเรียนการสอน ครูไม่ครบชั้น ครูยังไม่สามารถกระตุ้นผู้เรียนให้รู้จักคิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหาและตัดสินใจ ส่งผลให้ผู้เรียนมีปัญหาการอ่านและการเขียน มีผลสัมฤทธิ์การเรียนอยู่ในระดับต่ำ และขาดทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ และคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งขาดทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง 3) ปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน การจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ใช้เกณฑ์การจัดสรรหลาย ๆ เกณฑ์ และ 4) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ขาดการมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งระบบ (ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์, 2558 ข) นอกจากนี้ในการบริหารงานมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยเฉพาะนโยบายที่ผู้บริหารต้องนำไปปฏิบัติก็ได้มีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลาตามนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงศึกษาธิการ ส่งผลต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาพบปัญหาอยู่บ่อยครั้ง

โรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่แม้ว่าจะมีการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นไปตามแนวทางของการประกันคุณภาพการศึกษา แต่ในทางปฏิบัติยังเกิดความสับสนระหว่างการวิเคราะห์จุดอ่อน และการวิเคราะห์อุปสรรคของโรงเรียน เนื่องจากผู้วิเคราะห์ขาดความรู้ ความเข้าใจว่าอะไรคือ จุดอ่อนที่เกิดจากปัจจัยภายใน และอะไรคืออุปสรรคอันเกิดจากปัจจัยภายนอกของโรงเรียน จึงทำให้กำหนดกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนที่ผิดพลาด (ศรัณย์ ศรีลัมพ์, 2559) ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่าการศึกษาที่โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพ การศึกษาจำเป็นต้องมีรูปแบบการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเกี่ยวกับการจัดการศึกษา มีศักยภาพในการวางแผน และสามารถนำกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ผู้วิจัยจึงได้พัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานของโรงเรียนให้มีคุณภาพมาตรฐานตามนโยบายของรัฐบาล

วัตถุประสงค์

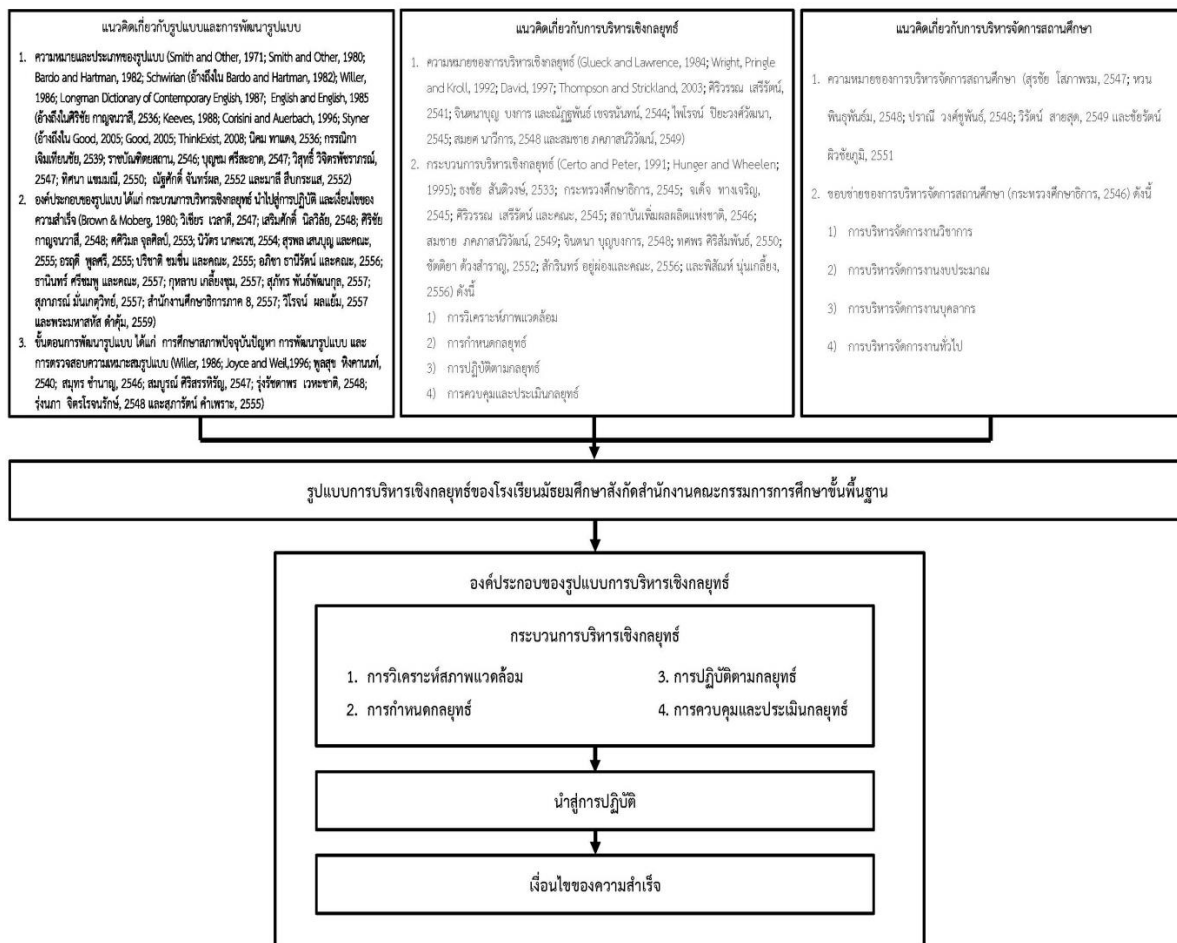
เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กรอบแนวคิดและการทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยต่าง ๆ เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดจาก 3 แนวคิดหลัก โดยบูรณาการเป็นกรอบแนวคิดและการทบทวนวรรณกรรม ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

ความหมายและประเภทของรูปแบบ โดยรูปแบบ หมายถึง แบบจำลองของโครงสร้างทางความคิดที่เกิดจากหลักการหรือแนวคิด ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์ เพื่อให้เข้าใจข้อเท็จจริงที่เป็นรูปธรรม ซึ่งได้ศึกษาความหมายรูปแบบจากนักวิชาการของสมิธ และคณะ (Smith and Other, 1971); บาร์โดและฮาร์แมน (Bardo and Hartman, 1982); ชวี่เรียน (Schwirian; อ้างถึงใน Bardo and Hartman, 1982); วิลเลอร์ (Willer, 1986); พจนานุกรมภาษาอังกฤษร่วมสมัยฉบับลองแมน (Longman Dictionary of Contemporary English, 1987); อิงลิช และ อิงลิช (English and English, 1985; อ้างถึงในศิริชัย กาญจนวาสี, 2536); คีฟส์ (Keeves, 1988); คอร์ซินี และเออร์บาส (Corisini and Auerbach, 1996); สไตน์เนอร์ (Styner; อ้างถึงใน Good, 2005); กูด (Good, 2005); ทิงค์เอ็กซิสต์ (ThinkExist, 2008); ราชบัณฑิตยสถาน (2546); บุญชม ศรีสะอาด (2547); วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรารณ (2547); ทิศนา แหมมณี (2550); ญัฐศักดิ์ จันทร์ผล (2552) และมาลี สิบกระแสด (2552) และได้ศึกษาการจำแนกประเภทของรูปแบบจากนักวิชาการของสมิธ และคณะ (Smith and Other, 1980); คีฟส์ (Keeves, 1988); นิคม ทาแดง (2536) และกรรณิกา เจริมเทียนชัย (2539)

องค์ประกอบของรูปแบบมี 3 ส่วน ดังนี้ กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ นำไปสู่การปฏิบัติ และเงื่อนไขของความสำเร็จ ซึ่งได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ บราวน์ และโมเบอร์ก (Brown & Moberg, 1980); วิเชียร เวลาดี (2547); เสริมศักดิ์ นิลวิลัย (2548); ศิริชัย กาญจนวาสี (2548); ศศิวิมล จุลศิลป์ (2553); นิวัตร นาคะเวช (2554); สุรพล เสนบุญ และคณะ (2555); อรรถดี พูลศรี (2555); ปรีชาดิ ชมชื่น และคณะ (2555); อภิชา ธาณิรัตน์ และคณะ (2556); ธาณินทร์ ศรีชมพู และคณะ (2557); กุหลาบ เกลี้ยงชุม (2557); สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2557); สุภาภรณ์ มั่นเกิดวิทย์ (2557); สำนักงานศึกษาธิการภาค 8 (2557); วิโรจน์ ผลแย้ม (2557) และพระมหาสหัส คำคุ้ม (2559)

ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ โดยการพัฒนาแบบ หมายถึง การสร้างรูปแบบตามแผนผังโครงสร้างทางความคิดของผู้วิจัยขึ้นมาใหม่มี 3 ขั้นตอน ดังนี้ การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา การพัฒนารูปแบบ และการตรวจสอบความเหมาะสมรูปแบบ ซึ่งได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบของ วิลเลอร์ (Willer, 1986); จอยส์และวิล (Joyce and Weil, 1996); พูลสุข หิงคานนท์ (2540); สมุทร ชำนาญ (2546); สมบูรณ์ ศิริสรวิทย์ (2547); รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2548); รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ (2548) และ สุภารัตน์ คำเพราะ (2555)

2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการในการจัดทำกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดอย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ด้วยการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง รวมทั้งต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน ซึ่งได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ กลูเอคและลอเรน (Glueck and Lawrence, 1984); ไรท์ พริงเคิล และครอล (Wright, Pringle and Kroll, 1992); เดวิด (David, 1997); ทอมป์สันและสตรีกแลน (Thompson and Strickland, 2003); ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541); จินตนาบุญ บงการ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2544); ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2545); สมยศ นาวิการ (2548) และสมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2549)

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์มี 4 ขั้นตอน ดังนี้ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนด กลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ซึ่งได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ เซอร์โตและปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991); ฮังเกอร์ และวีเลน (Hunger and Wheelen, 1995); ธงชัย สันติวงษ์ (2533); กระทรวงศึกษาธิการ (2545); จเด็จ ทางเจริญ (2545); ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545); สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2546); สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2549); จินตนา บุญบงการ (2548); ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2550); ชัตติยา ดั่งสำราญ (2552); สักรินทร์ อยู่ผ่อง และคณะ (2556) และพิสณฑ์ นุ่นเกลี้ยง (2556)

3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษา

ความหมายของการบริหารจัดการสถานศึกษา หมายถึง การมีส่วนร่วมในการใช้ศาสตร์และศิลป์ อย่างมีประสิทธิภาพในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ภายใต้อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบใน การตัดสินใจใช้

ทรัพยากรที่มีอยู่ดำเนินการ แก้ปัญหาและจัดกิจกรรมการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อคุณภาพในการเรียนรู้ของนักเรียนทุกคน โดยผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสถานศึกษาของ สุรชัย โสภภาพรม (2547); หวน พินรุพันธ์ (2548); ปราณี วงศ์ชูพันธ์ (2548); วิรัตน์ สายสุด (2549) และชัยรัตน์ ผิวชัยภูมิ (2551)

ขอบข่ายของการบริหารจัดการสถานศึกษา 4 ด้าน ดังนี้ การบริหารจัดการงานวิชาการ การบริหารจัดการงานงบประมาณ การบริหารจัดการงานบุคลากร และการบริหารจัดการงานทั่วไป ซึ่งได้ศึกษาจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขอบข่ายการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ (2546)

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเอกสารด้วยวิธีการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Review of Literature) โดยผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ประเภทของเอกสาร ประกอบด้วย

1. เอกสารทางวิชาการ (Academic Document) ได้แก่ ข้อมูลจากหนังสือ สิ่งพิมพ์ทั้งภายในและต่างประเทศ ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษา

2. เอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Document) ได้แก่ ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา และการบริหารจัดการสถานศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบวิเคราะห์สาระที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นด้วยตนเอง ตามหลักวิชาการและทฤษฎี โดยผ่านความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ก่อนนำมาบันทึกรายการ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาเอกสารทางวิชาการ และสืบค้นเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ ที่เลือกแบบเจาะจงทั้งหมด 73 รายการ และนำแบบวิเคราะห์สาระมาทำรายการอ้างอิง และประเด็นสำคัญจากเอกสารทางวิชาการ และเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบวิเคราะห์สาระ มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ของคริฟเพนดอร์ฟ (Krippendorff, 1980) และตรวจสอบประเด็นข้อค้นพบ จากนั้นจึงนำประเด็นข้อค้นพบมาร่างองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาและวิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษามีดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบมี 3 ส่วน คือ 1) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการในการจัดทำกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดอย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ด้วยการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง รวมทั้งต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน โดยกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมประเมินกลยุทธ์ 2) นำไปสู่การปฏิบัติเป็นกระบวนการทำงานที่ประกอบด้วย การเตรียม การนำไปใช้ และการประเมิน และ 3) เงื่อนไขความสำเร็จเป็นข้อจำกัดในการนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้

2. ผลการวิเคราะห์ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ พบว่า ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบเป็นการสร้างรูปแบบตามแผนผังโครงสร้างทางความคิดของผู้วิจัยขึ้นมาใหม่ คือ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา เป็นการศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหา แนวคิดทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย 2) การพัฒนารูปแบบ เป็นการสร้างแบบร่าง และพัฒนารูปแบบ และ 3) การตรวจสอบความเหมาะสมรูปแบบ เป็นการหาความเหมาะสม ร่างประเด็น ด้วยวิธีการสนทนากลุ่มจากผู้ทรงคุณวุฒิ และการตรวจสอบประเมินรูปแบบด้วยการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อนำผลการตรวจสอบรูปแบบมาปรับปรุงให้เป็นรูปแบบที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. ผลการวิเคราะห์กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ พบว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์มีขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกสถานศึกษา เพื่อกำหนดโอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Threats) จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) 2) การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการที่ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถศึกษานำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับการวิเคราะห์เพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน โดยการกำหนดทิศทางขององค์กรสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียนพิจารณาออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร เพื่อเป็นแนวทางวิธีการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้องค์กรบรรลุถึงภารกิจและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ เป็นการที่ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถศึกษานำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม และการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ และ 4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ เป็นการที่ผู้บริหารและบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานศึกษาติดตาม และสามารถตรวจสอบ วิเคราะห์ ปัญหาการดำเนินงานเพื่อกำหนดแนวทาง ปรับปรุงและพัฒนาให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริง

อภิปรายผล

จากข้อค้นพบเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สำคัญมีองค์ประกอบหลัก 3 ส่วน คือ 1) กระบวนการบริหาร

เชิงกลยุทธ์ 2) นำสู่การปฏิบัติ และ 3) เจื่อนไขความสำเร็จ เป็นองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ครอบคลุมกระบวนการทำงานที่สอดคล้องกับตามวงจร PDCA ซึ่งเริ่มตั้งแต่การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (DO) การตรวจสอบ (Check) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติตามแผนเพื่อนำผลการตรวจสอบดังกล่าวมาปรับปรุงการดำเนินการอย่างเหมาะสม (Act) หรือการจัดทำมาตรฐานใหม่ซึ่งถือเป็นพื้นฐานของการยกระดับคุณภาพ (Deming, 1986) ซึ่งกล่าวได้ว่าการวางแผนที่ดีเป็นหนทางแห่งความสำเร็จ

1. กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ มี 4 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สักรินทร์ อยู่ผ่อง และอัศรินทร์ พูลกระจำง (2556) ที่พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมเชิงกลยุทธ์

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อกำหนดโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อน เป็นการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) สอดคล้องกับแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2544) ที่ระบุว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษาเพื่อให้รู้สภาพของสถานศึกษา โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของสถานศึกษา ซึ่ง Humphrey (2005) ผู้คิดค้น SWOT ได้กล่าวว่าการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ หรือการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กร หรือโครงการ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กรเป็นอย่างมาก

1.2 การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการที่ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถศึกษานำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับการวิเคราะห์ เพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน โดยการกำหนดทิศทางขององค์กรสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของโรงเรียน พิจารณาออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร เพื่อเป็นแนวทางวิธีการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้องค์กรบรรลุถึงภารกิจและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของปรเมษฐ์ โมลี (2548) ที่กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) ต้องพิจารณาเพื่อออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่าง ๆ และสอดคล้องกับแนวคิดของอุทุมพร พิชารัตน์ (2547) ที่กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) เป็นการนำข้อมูลของสภาพแวดล้อม ทิศทางขององค์กรมากำหนดกลยุทธ์ซึ่งเป็นแนวทางในการดำเนินงานและสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน กลยุทธ์จึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น โดยกลยุทธ์ของแต่ละองค์กรจะถูกกำหนดตามลักษณะพื้นฐานขององค์กรนั้น ๆ โรงเรียนจะกำหนดกลยุทธ์ได้นั้นจะต้องรู้สภาวะของตนเองก่อน การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา เป็นชุดทางเลือกหรือวิธีการที่เหมาะสมที่สุดภายใต้เงื่อนไขของเวลาและทรัพยากรที่มีอยู่ในอันที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามทิศทางการจัดการศึกษาของโรงเรียน จึง

มีความครอบคลุมผลการดำเนินการทั้งในระดับองค์กร (Corporate Strategy) ระดับแผนงาน (Business Strategy) และระดับโครงการ (Functional Strategy)

1.3 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ เป็นการที่ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถศึกษานำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม และการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของปรเมษฐ์ โมลี (2548) ที่กล่าวว่า การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) เป็นการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงโครงสร้างของโรงเรียน และวัฒนธรรมองค์การ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จที่พึงประสงค์ และสอดคล้องกับแนวคิดของอุทุมพร พัทธรัตน์ (2547) ที่กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) โดยจัดระบบงาน การมอบหมายงาน ในการวางแผนปฏิบัติงาน เพื่อให้การนำกลยุทธ์ไปใช้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ครอบคลุมกระบวนการเรียนรู้ การปฏิบัติการแสดงออกทางพฤติกรรม และเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องเชื่อมโยงสัมพันธ์กันเป็นองค์รวมอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้าง บุคลากร และการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

1.4 การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ เป็นการที่ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ศึกษา ติดตาม และตรวจสอบ วิเคราะห์ ปัญหา การดำเนินงานเพื่อกำหนดแนวทาง ปรับปรุง และพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับสถานการณ์จริง ปรเมษฐ์ โมลี (2548) ที่กล่าวว่า การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) ต้องทำการติดตามผลการปฏิบัติงาน และทำการประเมินผลกระบวนการ และประเมินผลสำเร็จของโรงเรียน และสอดคล้องกับแนวคิดของพันธุ์ทิพย์ ธรรมสโรช (2542) ที่กล่าวว่า การควบคุมกำกับและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นงานของผู้บริหารองค์การที่จะใช้เป็นเครื่องมือเพื่อตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานทั้งหมดตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ว่าการดำเนินงานจะบรรลุผลสำเร็จตามแผนที่วางไว้มากน้อยเพียงใด ซึ่งต้องอาศัยการเปรียบเทียบผลที่ได้จากการปฏิบัติงานจริง (Actual Performance) กับผลการดำเนินงานที่ตั้งความมุ่งหวังหรือตั้งเป้าหมายไว้ (Desired Performance) ตั้งแต่ออกแบบปฏิบัติ ขณะที่นำไปปฏิบัติ และหลังจากสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผนแล้ว หากปรากฏผลที่ได้จากการดำเนินงานจริงต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผน ผู้บริหารก็จะต้องหาทางปรับปรุงแก้ไขต่อไป ซึ่งอาจจะเป็นตั้งแต่การปรับกลยุทธ์องค์การ วิธีการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และการวัดผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2. นำสู่การปฏิบัติ เป็นกระบวนการทำงานที่ประกอบด้วยเตรียม การนำไปใช้ และการประเมิน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของวิโรจน์ ผลแย้ม (2557) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีดังนี้ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ส่วนที่ 2 ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้ ประกอบด้วย การเตรียมการ การนำไปใช้ และการประเมินผล และส่วนที่ 4 ข้อจำกัดในการนำรูปแบบไปใช้ ประกอบด้วย เงื่อนไขความสำเร็จ และเงื่อนไขที่เป็นอุปสรรค และสอดคล้องแนวคิดของกับปรเมษฐ์ โมลี (2548) ที่เสนอแนะแนวทางที่นำไปสู่การปฏิบัติเกี่ยวกับมิติใหม่ของการบริหารสถานศึกษา

สู่การเป็นองค์การคุณภาพ จะต้องเริ่มจากการวาดภาพอนาคต การกำหนดแนววิธีดำเนินการ การติดตาม ประเมินผล และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3. เงื่อนไขความสำเร็จ เป็นข้อจำกัดในการนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้ ซึ่งสอดคล้องกับผล การศึกษาของ ศศิวิมล จุลศิลป์ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมของชุมชนในการนำ ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้จัดการศึกษาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : การประยุกต์ ใช้กระบวนการเอไอซี พบว่า องค์ประกอบองค์ประกอบที่ 1 ความเป็นมาและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนและวิธีดำเนินการ และองค์ประกอบที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ และแนวทางการนำรูปแบบไปใช้ และงานวิจัยของวิโรจน์ ผลแย้ม (2557) ที่พบว่า เงื่อนไขความสำเร็จเป็น ข้อจำกัดที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงาน ประกอบด้วย เงื่อนไขความสำเร็จ และเงื่อนไขที่เป็นอุปสรรคในการ นำรูปแบบไปใช้ในการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบมี 3 ส่วน ประกอบด้วย 1) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตาม กลยุทธ์ และการควบคุมประเมินกลยุทธ์ 2) นำไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย การเตรียม การนำไปใช้ และการ ประเมิน และ 3) เงื่อนไขความสำเร็จ ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงควรใช้เป็น

1. องค์ประกอบเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. แนวทางในการกำหนดกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. นำเงื่อนไขความสำเร็จไปเป็นแนวทางในวางแผนเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ควรทำการวิจัยเพื่อกำหนดตัวชี้วัดการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ควรทำการวิจัยข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. ควรศึกษารูปแบบการบริหารงานในแบบต่าง ๆ ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน

References

- Boonbongkarn, Chintana. and Khecharanan, Nattaphan. (2005). *Strategic Management*. Bangkok: Se-Ed Education.
- Brown, W. B., & Moberg, D. J. (1980). *Organization Theory and Amazement: Approach*. New York: John Wiley and Sons.
- Certo, Samuel C., and Peter, J. Paul. (1991). *Strategic Management: Concept and Applications*. Singapore: McGraw-Hill Inc.
- Chamnan, Samut. (2003). *Development of School Administration Model Using School-Based Approach*. Doctoral Dissertation in Educational Administration. Graduate School, Burapha University.
- Chitrotchanarak, Runghana. (2005). *Development of an Administration Model of School Board of Basic Education for Thailand*. Doctoral Dissertation in Educational Administration. Chulalongkorn University.
- Chomchuen, Parichat. Ketsiri, Anusak. and Singhaphan, Phongthorn. (2013). The Model of Academic Administration with the Participation of Community for School Administrative Effectiveness Primary Educational Service Area Office. *Journal of Education, Mahasarakham University*. 6(4): 112-123.
- Chunlasin, Sasiwimon. (2010). Development of a Community Participatory Model Using Local Wisdom for Educational Management Based on the Sufficiency Economy Philosophy in Basic Education Institutions: An Application of the AIC Process. *Suranaree J. Soc. Sci*. 4(2): 17-31.
- Deming, W. Edwards. (1986). *Out of the Crisis*. 2nded. Cambridge, MA: MIT Center for Advanced Engineering Study.
- Dharmasaroja, Pantip. (2542). *Unit 12: Strategic Control, Regulation and Assessment*. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University.
- Duangsamran, Khattlya. (2009). *A Model of the Strategic Management for Small Schools*. Doctoral Dissertation in Educational Administration. Silpakorn University.
- Hingkanont, Poonsuk. (1997). *Development of a Model for Organization of Nursing Colleges, Ministry of Public Health*. Doctoral Dissertation in Educational Administration. Chulalongkorn University.

- Humphrey, Albert. (2005). SWOT Analysis for Management Consulting. *SRI Alumni Newsletter* (SRI International).
- Hunger, J. David and Wheelen, Thomas L. (1995). *Strategic Management*. 5thed. USA : Addison-Wesley Publishing Company.
- Joyce, B., & Weil, M. (1996). *Model of Teaching*. 5thed. Boston: Allyn and Bacon.
- Kamproh, Suparat. (2012). *The Development of the Integrated Administration Model for the Learning School Reform*. Doctoral Dissertation in Educational Administration. Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronage.
- Kanjanawasee, Sirichai. (2005). *Assessment Theory*. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Kliangchoom, Kularb. (2014). *Development of a Suitable Model of Strategic Management for Small Schools in Southern Border Provinces*. Doctoral Dissertation in Educational Administration. North Bangkok University.
- Krippendorff, J. (1980). *Content Analysis, An Introduction to Its Methodology*. Beverly Hills: Sage Publication.
- Ministry of Education. (2002). *School Administration Directions for Learning Reform*. Bangkok: the Teachers' Council of Thailand Ladphrao.
- Ministry of Education. (2003). *Manual for the Management of Basic Education Institution Having Juristic Person Status*. Bangkok: Express Transportation Organization of Thailand.
- Moli, Poramet. (2005). *New Dimension of Education Institution Administration towards the Quality Organization*. Nonthaburi: Debsirin Nonthaburi School.
- Munketwit, Supaporn. (2014). *Development of a Model of Collaborative Strategic Management for Co-Instruction Schools*. Doctoral Dissertation in Educational Administration and Development, Mahasarakham University.
- Nakhawetch, Niwat. (2011). Development of a Model for Lab School Administration. *EAU Heritage Journal*. 5(2): 77-87.
- National Institute of Educational Testing Service (Public Organization). (2016). *Summary of Ordinary National Educational Test (O-NET) for Grade 12, Academic Year 2015*. Accessed 29 October 2016 via: http://www.onetresult.niets.or.th/AnnouncementWeb/PDF/Summary ONETM6_2015.pdf

- Nilwilai, Sermsak. (2005). *A Strategic Management Model using the Balanced Scorecard for Colleges in Southern Vocational Institution, Region I under the Office of the Vocational Education Commission*. Master of Education Thesis, Prince of Songkla University, Pattani Campus.
- Noonkliang, Pisan. (2013). Rajabhat University's Strategic Management: What Kind of Form Should It Be? *Journal of Education*. 24(2): 79-91.
- Office of the Education Council. (2015). *Thai Education Situation 2014/2015 "How will Thai Educational Reform be in Response to 21st Century?"* Bangkok: Pimdee Kampim Co., Ltd.
- Office of the Education Council. (2016). *(Draft) Framework of National Educational Directions 2017-2032*. Accessed 5 October 2016 via http://backoffice.onec.go.th/uploaded/Outstand/2016-EdPlan_60-74.pdf
- Orarudee Poonsri. (2012). *Total Quality Management Model for Schools of Samutprakan Educational Service Area Office 2*. Samutprakarn: Samutprakan Educational Service Area Office 2.
- Pagaphasvivat, Somjai. (2006). *Strategic Management*. 16thed. Bangkok: Amarin Book Center.
- Panphathanakul, Supat. (2014). Development of an Effective Model for the Administration of Secondary Schools under the Office of the Basic Education Commission. *EAU Heritage Journal*. 42(1): 166-177.
- Phramahasahas Thitasaro (Dumkoom). (2016). The Development of an Effective Administration Model of Mahachulalongkornrajavidyalaya University. *EAU Heritage Journal Social Science and Humanity*. 6(1): 177-187.
- Ponyaem, Viroj. (2014). *Development of Participative Administration Model of the Primary Educational Service Area Office*. Doctoral Dissertation in Educational Administration. Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronage.
- Pornrungrroj, Channarong. (2015). *Office for National Education Standards and Quality Assessment Reveals the Problems and Obstacles for the Development of Small Schools*. Accessed 6 October 2016: http://www.isranews.org/isra-news/item/43069-school_43069.html
- Regional Education Office No. 8. (2014). *Development of a Model for the Primary Education Collaboration in ASEAN*. Nakhorn Ratchasima: Somboon Printing Co., Ltd.
- Saralamba, Saran. (5 November 2016). *Interview*. Deputy Director. Triam Udom Suksa Pattanakarn School.

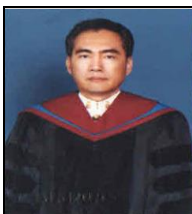
- Senboon, Surapol. Nakawed, Kanda. Ra-borb, Sumana. and Chumworathayee, Nattapon. (2012). The Development of Administration Model for Provincial Special Education Center. *Journal of Education Rajabhat Mahasarakham University*. 9(1): 74-85.
- Serirat, Siriwan et al. (2002). *Organization and Management*. Bangkok: Dharmmasarn.
- Scott, J. 1990. *A matter of Record: Documentary Sources in Social Research*. Polity Press: Cambridge.
- Sirisamphan, Thotsaphon. (2007). *Fundamental Knowledge of Public Relations*. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Sirisanhira, Somsak. (2004). *A Development of Model for Leadership Traits Development of the Deans*. Doctoral Dissertation in Educational Administration. Chulalongkorn University.
- Smithason, Anusak. (2001). *Education for Social Development*. Bangkok: Srinakharinwirot University.
- Srichomphoo, Thanin. Chaemchoi, Sukanya. Chansila, Witthaya. and Pupat, Padungchai. (2014). Development of Model for Tripartite Vocational Educational System in the Education Institution under the Office of the Vocational Education Commission. *Journal of Education Naresuan University*. 16(3): 120-131.
- Thailand Productivity Institute (2003). *Case Study: Managerial Process*. 2nded. Bangkok: Thailand Productivity Institute.
- Thangcharoen, Chaded. (2002). *Process Management towards Productivity*. Bangkok: Tawan-Ork.
- Thanirat, Apicha. Chiamprachanarakorn, Suriya. and Thongyoo, Orathai. (2013). Learning Organization Model for the Faculties of Education of Rajabhat Universities in the Bangkok Metropolitan. *SDU Research Journal Humanities and Social Sciences*. 8(2): 137-151.
- Thongchai, Santiwong. (1990). *Strategic Management*. Bangkok: Thai Watana Panich Press Co., Ltd.
- Vehachart, Rungchatchadaporn. (2005). *The Development of a Model of Total Quality Management in Basic Education Institutions*. Doctoral Dissertation in Educational Administration. Graduate School, Burapha University.
- Weladee, Wichian. (2004). *Presentation of Strategic Management Model for the Education Institution under the Office of Phranakhon Sri Ayutthaya Educational Area*. Doctoral Dissertation in Educational Administration. Phranakhon Sri Ayutthaya Rajabhat University.
- Willer, D. (1986). *Scientific Sociology: Theory and Method*. Englewood Cliff, NJ.: Prentice Hill.
- Yuphong, Sakarin. and Poolkrachang, Akkharat. (2013). The Investigation of Strategic Management Styles in Small Enterprises. *Journal of Business Administration Faculty*. 8(2): 28-46.



Chantima Boonananwong, Candidate of Doctor of Education in Educational Administration, Valayaalongkorn Rajabhat University Under the Royal Patronage.



Assistant Professor Chopetch Boutngern, Ph.D., Lecturer in Education Valayaalongkorn Rajabhat University Under the Royal Patronage.



Associate Professor Somkul Tharwonkit, Ph.D., Lecturer in Education Siam Technology College.