

**การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับ
สถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
The Development of Strategic Management Models for
Primary Small School under the Office of
Basic Education Commission**

สุธิดา ศรีโกภา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อัมสวาสดี
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหาการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) พัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) ตรวจสอบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 380 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlation) ค่าสถิติทดสอบที (t-test) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard error) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) ค่าสถิติวัดความกลมกลืน (Goodness of Fit Measures) และวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของรูปแบบโดยใช้โปรแกรมลิสเรล พบว่า

1. สภาพปัญหาการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 9 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการใช้เหตุผล ด้านการใช้พลังอำนาจ ด้านมุ่งผลงาน ด้านการปฏิรูปงาน ด้านการปฏิรูปบุคคล ด้านการสร้างสรรค์ ด้านการรวมพลัง ด้านการประสานความร่วมมือ ด้านการสรุปผลงาน โดยรวมทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก

2. รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็กที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ คือ ด้านการใช้เหตุผล ด้านการใช้พลังอำนาจ ด้านมุ่งผลงาน ด้านการปฏิรูปงาน ด้านการปฏิรูปบุคคล ด้าน

การสร้างสรรค์ ด้านการรวมพลัง ด้านการประสานความร่วมมือ และด้านการสรุปผลงาน

3. องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการใช้เหตุผล ด้านการใช้พลังอำนาจ ด้านมุ่งผลงาน ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการปฏิรูปบุคคล ด้านการสร้างสรรค์ ด้านการรวมพลัง ด้านการประสานความร่วมมือ และด้านการสรุปผลงาน องค์ประกอบดังกล่าว มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์มีค่า χ^2 เท่ากับ 715.24 ค่า df เท่ากับ 258 χ^2/df เท่ากับ 2.77 ค่า GFI = 0.96 ค่า CFI เท่ากับ 0.99 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.048 และค่า RMR เท่ากับ 0.021

คำสำคัญ: การบริหารเชิงกลยุทธ์/ สถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก

Abstract

The purpose of this research were : 1) to study the problems of strategic management for the small primary school under the office of the basic education 2) to develop the model of strategic management for small primary school under the office of the basic education and 3) to evaluate strategic management model for the small primary school under the office of the basic education. The samples used in this research were 380 directors of small primary schools. Mean, standard deviation, Correlation, t- test, Confirmatory Factor Analysis (CFA), were used to analyze research data.

The results of the research were that 1) we found 9 components which have effect on strategic management model for small primary school as follow : reason using, empowerment, work achievement, work reform, staff reform, creativity, gain power, collaboration and summary report. We also found that the effect on the model of those 9 components are on the high level 2) The confirmatory Analysis show that the suitable model of strategic management for elementary small under the office of the basic are consisted of the above nine components. 3) The statistic data analysis showed that those nine factors were suitable and congruence with the empirical data at high level with Chi-Square value of 715.24, df = 258, χ^2/df = 2.77, GFI = 0.96, CFI = 0.99, RMSEA = 0.048, RMR = 0.021

Keywords: Strategic Management/ Small Primary School

บทนำ

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นจุดรวมขององค์ความรู้และศาสตร์ต่างๆ ของการบริหารจัดการกับการบูรณาการแหล่งข้อมูลข่าวสาร เพื่อกำหนดขึ้นเป็นนโยบายนำไปสู่การปฏิบัติ โดยการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ซึ่งจะประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) เป็นระบบการบริหารที่มีธรรมาภิบาลนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จ ด้วยการบริหารที่ดีและการประสบความสำเร็จในอนาคตอย่างยั่งยืนได้จะต้องประกอบด้วยองค์ความรู้ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพราะการปฏิรูปการศึกษาส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องพัฒนาทักษะการบริหารจัดการให้มีความสามารถในการบริหารงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ที่มีอยู่อย่างมีระบบและคุ้มค่า เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (ธีรยุทธ วัฒนาศุโข, 2552) และจากการเปลี่ยนแปลงของโลก ได้แก่ การก้าวสู่ยุคศตวรรษที่ 21 (21st Century) การเป็นโลกาภิวัตน์ (Globalization) และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งยวดที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปรับพฤติกรรม ทักษะคติ สร้างความเป็นผู้นำยุคใหม่ไปสู่การเป็นผู้บริหารยุคใหม่ที่มีสมรรถนะทักษะและเทคนิคการบริหารรูปแบบใหม่โดยมีความสามารถประยุกต์ใช้ทักษะสำคัญ 3 ด้าน ซึ่งก็คือด้านการบริหารตนเอง (Self-Mastery) ด้านการบริหารทีม (Team Management) และด้านการบริหารผลงาน (Performance Management) เพื่อยกระดับความสามารถและสร้างประสิทธิภาพในตนเอง เพื่อให้ทัน

ต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว (สุรินทร์ พิศสุวรรณ, 2551)

จากความตระหนักในการเปลี่ยนพลวัตทางสังคมของโลก ที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง และด้านที่สำคัญที่สุดของมนุษย์คือด้านการศึกษา จึงทำให้กระทรวงศึกษาธิการซึ่งเป็นองค์กรหลักด้านการศึกษาของชาติจะต้องมีการปฏิรูปการศึกษา โดยเฉพาะการปฏิรูปทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ในส่วนของการบริหารและการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา กำหนดให้สถานศึกษาต้องจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา อันจะส่งผลให้เกิดการบริหารทางการศึกษาอย่างเสมอภาคและทั่วถึง มุ่งปฏิรูปการเรียนรู้คู่คุณธรรม นำอาชีพผสมผสานเทคโนโลยี มีข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยกระจายอำนาจการบริหารงาน ร่วมประสานทุกฝ่าย โปร่งใส ยุติธรรม เน้นนำบุคลากร ให้ได้รับการพัฒนา จึงทำให้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องปรับเปลี่ยนปรับปรุงแนวทางในการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้นผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาจึงต้องนำระบบการบริหารเชิงกลยุทธ์มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และเป็นเครื่องมือที่จะดำเนินงานจัดการศึกษาตามภารกิจหลักในการบริหารงานในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย โดยมีขอบข่ายในการบริหารงาน 4 งาน ให้มีประสิทธิภาพตามแนวทางการกระจายอำนาจตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 (ปรีชา หงส์ไกรเลิศ, 2550)

จากการศึกษาสภาพปัญหาของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็กที่ผ่านมาพบว่า ส่วนใหญ่ประสบปัญหาล้ำยุคถึงกัน 4 ด้าน คือ 1) ปัญหา

ด้านการบริหารจัดการ ในอดีตรัฐบาลมุ่งเน้นการจัดตั้งโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ที่มีประชากรอาศัยอยู่เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาให้นักเรียนทุกคนได้เข้าเรียน แต่ในปัจจุบันความจำเป็นดังกล่าวได้ลดลงประกอบกับประชากรมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง 2) ปัญหาด้านการเรียนการสอน พบว่า ครูส่วนใหญ่ยังขาดประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ในกรณีที่ครูไม่ครบชั้น และนักเรียนมีจำนวนน้อยในแต่ละชั้น ครูสอนไม่เต็มเวลาเพราะมีภารกิจอื่น ที่นอกเหนือจากการเรียนการสอนที่ครูต้องปฏิบัติ ทั้งในสังกัดเดียวกันและต่างสังกัด การจัดการเรียนรู้ไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน 3) ปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน เนื่องจากงบประมาณและทรัพยากรมีจำกัด ในการจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนที่ผ่านมาได้ใช้เกณฑ์การจัดสรรหลายๆ เกณฑ์ซึ่งขนาดโรงเรียนก็เป็นเกณฑ์หนึ่งในการจัดสรรเนื่องจากมีการคำนึงถึงประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณ ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กได้รับจัดสรรบุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้าง ในจำนวนที่น้อยสภาพอาคารเก่าชำรุดทรุดโทรมเนื่องจากก่อสร้างมาเป็นเวลานาน คอมพิวเตอร์โทรทัศน์มีไม่เพียงพอ โรงเรียนขนาดเล็กไม่สามารถระดมทรัพยากรจากผู้ปกครอง ชุมชนได้มากนัก เนื่องจากผู้ปกครองและชุมชนมีฐานะยากจน และ 4) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ผ่านมาถึงแม้ว่าจะมีตัวแทนชุมชนและองค์กรต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก็ตาม แต่ก็ไม่มีบทบาทมากนักหรือน้อยมากหรือไม่มีเลยและหากกล่าวถึงการประสานงานกับหน่วยงานอื่น องค์กรอื่น ทั้งภาครัฐและเอกชนด้วยแล้ว เกือบจะกล่าวได้ว่ามีน้อยมาก ในขณะที่ชุมชนและผู้ปกครองมีฐานะ

ยากจน ไม่สามารถส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนและการเรียนของบุตรได้เท่าที่ควร (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555)

จากสภาพปัญหาและอิทธิพลของการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำสถานศึกษาไปสู่การพัฒนากระบวนการศึกษาแนวทาง หรือรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่ต่างจากเดิมอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก จึงสนใจศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาและการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อันจะเป็นประโยชน์ในการช่วยให้โรงเรียนสามารถก้าวผ่านปัญหา อุปสรรค โดยมีแนวทางพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริงและวิธีการที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนได้เป็นอย่างดีและเพื่อให้สถานศึกษาดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์ในยุคปฏิรูปการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์

สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารเชิง
กลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษา
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน

สมมุติฐานของการวิจัย

1. สภาพปัญหาการบริหารเชิงกลยุทธ์
สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านพหุตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน

2. รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับ
สถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็น
พหุตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน

3. การตรวจสอบรูปแบบการบริหารเชิง
กลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษา
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐานปรากฏผลว่าเหมาะสมกับข้อมูลเชิง
ประจักษ์

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา
ระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก ปีการศึกษา 2558
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
จำนวน 15,473 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย กำหนดไว้
ดังนี้

2.1 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 380 คน โดย
วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage
Sampling) จากผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถม

ศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ
ศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7,506 คน จาก 32 จังหวัด

2.2 กลุ่มตัวอย่างเพื่อการสร้างรูปแบบ
การบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับ
ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการใช้เทคนิคการวิจัยแบบ
เดลฟายเพื่อวิพากษ์วิจารณ์ความเหมาะสมของ
รูปแบบ ใช้วิธีคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง
(Purposive Sampling) เป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีศักยภาพ
ในการจัดทำกลยุทธ์และมีความรอบรู้ในด้านการ
บริหารเชิงกลยุทธ์ จำนวน 17 คน

2.3 กลุ่มตัวอย่างเพื่อทดลองใช้รูปแบบ
การบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถม
ศึกษาขนาดเล็กสังกัด สำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้วิธีคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง
แบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นโรงเรียน
ประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่ตั้งอยู่ในเขตอุตสาหกรรม
จำนวน 1 โรงเรียน และในเขตเกษตรกรรม จำนวน
1 โรงเรียน

3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

3.1 ตัวแปรต้น คือ กลยุทธ์การบริหาร
สถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2 ตัวแปรตาม คือการบริหารเชิงกลยุทธ์
สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

1.1 แบบสอบถามความคิดเห็น เพื่อ
ศึกษาสภาพปัญหาของการบริหารเชิงกลยุทธ์ใน
สถานศึกษาระดับประถมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน

ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) ตามแบบของ ลิเคอร์ท (Likert scale) เป็นการวัดความคิดเห็นที่แสดงออกถึงสภาพปัญหาการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก มี 5 ระดับ

1.2 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างใช้ในเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก เพื่อประเมินสรุป และปรับปรุงรูปแบบที่เหมาะสมให้มีความถูกต้องและมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

1.3 แบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลด้วยเทคนิคเดลฟาย โดยดำเนินการกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน ประกอบด้วยแบบสอบถาม จำนวน 3 ฉบับ ที่มีรายละเอียด ดังนี้

1.3.1 แบบสอบถามฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการใช้เหตุผล 2) ด้านการใช้พลังอำนาจ 3) ด้านมุ่งผลงาน 4) ด้านการปฏิรูปงาน 5) ด้านการปฏิรูปบุคคล 6) ด้านการสร้างสรรค 7) ด้านการรวมพลัง 8) ด้านการประสานความร่วมมือ และ 9) ด้านการสรุปผลงาน เป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบเห็นด้วยและไม่เห็นด้วยกับองค์ประกอบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์

1.3.2 แบบสอบถามฉบับที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากประมวลข้อความที่

ผู้เชี่ยวชาญตอบในประเด็นคำถามในแบบสอบถามฉบับที่ 1 ที่เห็นด้วยร้อยละ 60 ขึ้นไป มาจัดทำแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแบบของ ลิเคอร์ท (Likert scale)

1.3.3 แบบสอบถามฉบับที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามฉบับที่ 2 มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) โดยพิจารณาข้อที่มีค่ามัธยฐาน ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 1.50 ลงมา ให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนตอบทบทวนเพื่อยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบของตนเอง

2. การสร้างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ที่มีศักยภาพในการให้ความรู้ที่เฉพาะพิเศษ (Specialized Knowledge) และมีความรอบรู้ เพื่อระดมแนวคิด ระดมสมองในการให้แนวคิด ข้อซักถาม วิพากษ์ วิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ จำนวน 17 ท่าน ซึ่งเป็นวิธีการระดมความคิดที่ได้จากทัศนะในการสรุปฉันทมติการกำหนดรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการใช้เหตุผล ด้านการใช้พลังอำนาจ ด้านมุ่งผลงาน ด้านการปฏิรูปงาน ด้านการปฏิรูปบุคคล ด้านการสร้างสรรค ด้านการรวมพลัง ด้านการประสานความร่วมมือและด้านการสรุปผลงาน

3. การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlation) ค่าสถิติทดสอบที (t-test) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard error) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) ค่าสถิติวัดความกลมกลืน (Goodness of Fit Measures) และวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของรูปแบบโดยใช้โปรแกรมลิสเรล ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การสร้างเครื่องมือวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาฯ ศึกษานิพนธ์และผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบดังนี้

1.1 ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและความถูกต้องของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมสมบูรณ์ก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลซึ่งใช้วิธี IOC

1.2 หาค่าอำนาจจำแนกและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ดำเนินการโดยนำไปทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม

(Item-Total Correlation) ได้ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.23–0.89 แล้วนำข้อมูลไปคำนวณค่าความเชื่อมั่น โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α Co-efficient) ของ ครอนบาค (Cronbach's coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98

2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปเก็บรวบรวมข้อมูลสภาพปัญหาการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 380 ฉบับ

3. วิเคราะห์องค์ประกอบโดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ระดับปัญหาและหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน เพื่อได้องค์ประกอบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. นำร่างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก เข้าโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์ดูความสอดคล้องของข้อมูลเชิงประจักษ์ของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยทดสอบความเหมาะสมของรูปแบบจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA)

ขั้นที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสร้างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ผู้วิจัยสร้างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก มีศักยภาพ

ในการให้ความรู้ที่เฉพาะพิเศษ (Specialized Knowledge) และมีความรอบรู้ เพื่อระดมแนวคิด ระดมสมองในการให้แนวคิด ข้อซักถาม วิพากษ์ วิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ จำนวน 17 ท่าน ซึ่งเป็นวิธีการระดมความคิดที่ได้จากทักษะ ในการสรุปค้นหาคำตอบการกำหนดรูปแบบการบริหาร เชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน

2. ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยโดยใช้เทคนิคการ วิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) ซึ่งเป็น การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้แบบ สัมภาษณ์ตามความพร้อมและความสะดวกของ ผู้เชี่ยวชาญ และรวบรวมผลการสัมภาษณ์ทุกประเด็น ที่ผู้เชี่ยวชาญได้กล่าวถึง เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการทำ แบบสอบถาม และนำมาวิเคราะห์ตามลำดับขั้นตอน คือ

2.1 แบบสอบถามฉบับที่ 1 นำข้อมูลที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาหาความสอดคล้องของข้อมูล เพื่อสร้างรูปแบบโดยใช้ค่าความถี่ และค่าร้อยละของ ความเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย โดยใช้เกณฑ์เห็นด้วย ร้อยละ 60 ขึ้นไป มาพิจารณาเป็นประเด็นของรูปแบบ

2.2 แบบสอบถามฉบับที่ 2 นำข้อมูลที่ได้ มาวิเคราะห์โดยหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) แล้ว พิจารณาข้อที่มีค่ามัธยฐาน ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และ มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 1.50 ลงมา มากำหนด เป็นรูปแบบ

2.3 แบบสอบถามที่ 3 วิเคราะห์ความหมาย ของระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญกับข้อคำถาม แต่ละข้อ โดยเปรียบเทียบกับค่ามัธยฐานของกลุ่ม เพื่อยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบเดิม สำหรับ

หลักเกณฑ์ในการพิจารณาดัดสนค้นหาคำตอบ คิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อคำถาม แต่ละ รายการมากำหนดเป็นรูปแบบ พิจารณาจากหลัก 2 ประการ ได้แก่ 1) มีระดับความสำคัญคิดจากค่า มัธยฐานแล้ว มีค่าตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และ 2) มีค่า พิสัยระหว่างควอไทล์ 1.50 ลงมา

3. นำผลที่ได้มาสรุป สังเคราะห์ เพื่อพัฒนา รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษา ระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์

ขั้นที่ 3 การนำรูปแบบไปทดลองใช้

ผู้วิจัยนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้ไปทดลองใช้กับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 2 โรงเรียน โดยใช้วิธีคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง แบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่ตั้งอยู่ในเขตอุตสาหกรรม จำนวน 1 โรงเรียน และในเขตเกษตรกรรม จำนวน 1 โรงเรียน

ผลการวิจัย

1. สภาพปัญหาการบริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมทุกด้าน พบว่าทั้ง 9 องค์ประกอบมีค่าคะแนน เฉลี่ย ($\bar{X}$) อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ ($\bar{X} = 3.74$) โดยองค์ประกอบที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) ระดับสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านมุ่งผลงาน ด้านการสร้างสรรค์ และด้านการใช้เหตุผล

2. การสร้างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการใช้เหตุผล ด้านการใช้พลังอำนาจ ด้านมุ่งผลงาน ด้านการปฏิรูปงาน ด้านการปฏิรูปบุคคลด้านการสร้างสรรค์ ด้านการรวมพลัง ด้านการประสานความร่วมมือและ ด้านการสรุปผลงานเป็นกรอบแนวคิดในการนำไปหาความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งได้ยืนยันคำตอบว่าทุกตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมในการนำไปกำหนดรูปแบบแสดงว่าผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อรายละเอียด ทั้ง 9 องค์ประกอบ อยู่ในระดับมากและมากที่สุด

3. การนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้ไปทดลองใช้กับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 2 โรงเรียน โดยได้ผลการวิจัยเป็นแบบวิจัยเชิงคุณภาพซึ่งใช้วิธีการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของ คณะครูโรงเรียน ที่ได้ใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ สรุปได้ว่า องค์ประกอบทั้ง 9 องค์ประกอบของ รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อนำไปใช้แล้ว เกิดประสิทธิผลทุกองค์ประกอบ

อภิปรายผล

การพัฒนาแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบ การบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับ ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะ

กรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 9 องค์ประกอบ มีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดการวิจัยและส่งผล ต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับ ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจากการแสดงความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญที่ได้ยืนยันคำตอบว่าทุกองค์ประกอบ มีความเหมาะสมในการนำไปกำหนดรูปแบบอยู่ใน ระดับมากและมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัทธพงศ์ วัฒนสินธ์ (2546) ที่ศึกษาเรื่องกระบวนการ บริหารจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยใช้แหล่งเรียนรู้และ ภูมิปัญญาท้องถิ่นของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงาพบว่า ความ สามารถด้านการใช้เหตุผลของผู้บริหารจะทำให้มี ภาวะผู้นำและสามารถบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร คือ การกำหนด ทิศทางวิสัยทัศน์ ภารกิจ ปรัชญา และวัตถุประสงค์ ขององค์กร การกำหนดทิศทางขององค์กร จะเป็น การบ่งชี้ว่าองค์กรธุรกิจจะมุ่งไปในทิศทางใด หรือ สาเหตุของการดำรงอยู่ขององค์กร หรือประเภท ของธุรกิจที่องค์กรดำเนินการอยู่ นอกจากนี้การ กำหนดทิศทางขององค์กรยังมีส่วนช่วยในการ แปลงวิสัยทัศน์หรือภารกิจขององค์กรให้กลายเป็น วัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน ที่มีลักษณะชัดเจน ขึ้น 2) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ คือ การวิเคราะห์ถึง ปัจจัยและสถานะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและ กลยุทธ์ขององค์กร เพื่อที่จะได้มีความรู้และความ เข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ รวมทั้งสถานะของตัว องค์กรได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น 3) การจัดทำกลยุทธ์ คือ การนำข้อมูลและความรู้ต่างๆ ที่ได้รับการกำหนด ทิศทางขององค์กร และคัดเลือกว่ากลยุทธ์ใดที่มีความ เหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด การจัดทำกลยุทธ์ เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการและกิจกรรมต่างๆ

ขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุถึงภารกิจ และวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนการนำเอากลยุทธ์ที่ได้วางแผน จัดทำ และคัดเลือกไว้มาดำเนินการประยุกต์ปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้สำหรับ หน่วยงานทางการศึกษา การกำหนดทิศทางจะพัฒนา กลยุทธ์การดำเนินงานของโรงเรียนให้เหมาะสมมี ประสิทธิภาพ โดยพิจารณาจากปัจจัยที่มีผลกระทบ ต่อภารกิจขององค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม มี ปัจจัยภายนอกอะไรบ้างที่เป็นโอกาสหรืออุปสรรค และปัจจัยภายในอะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือ จุดอ่อน ที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว โดย ปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ให้สมบูรณ์ในการดำเนินงาน ของหน่วยงานรวมถึงการคาดการณ์ แนวโน้ม ความเปลี่ยนแปลงในอนาคต ซึ่งผลวิเคราะห์ที่จะ นำไปใช้สะท้อนภาพที่แท้จริง สามารถตรวจสอบและ มีข้อมูลรองรับโดยจัดทำผลสรุปการดำเนินงาน เพราะหากนำผลวิเคราะห์ที่ไม่ถูกต้องไปใช้ อาจทำให้ การกำหนดทิศทางของโรงเรียนไม่ตอบสนองต่อ ทิศทางที่พึงประสงค์ขององค์กร เทคนิคที่นิยมใช้ในการ วิเคราะห์ คือ เทคนิควิเคราะห์ SWOT Analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) จะเห็นได้ว่าด้านการใช้เหตุผลมีความ สำคัญต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างมาก และเป็น หลักการในการสร้างการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ สำคัญ และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ แซมมอนด์ส ฮิลแมน และมอดิมอร์ (Sammonds, Hillman & Mortimore, 2011) ที่ได้ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบของ ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ได้แก่ 1) มีความมั่นคง และชัดเจนของวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กร และการบริหารเชิงรุกสามารถสร้างทีมบริหารงาน ของโรงเรียนได้ 2) การมีส่วนร่วมของครูในการ

บริหารจัดการหลักสูตรการตัดสินใจและการใช้ นโยบายต่างๆ 3) สร้างครูให้เป็นผู้นำทางวิชาการ สนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพครู และการยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์ (2550) ที่กล่าวว่า การปฏิบัติตามกลยุทธ์ นับว่ามีความสำคัญโดยตรงต่อความสำเร็จของกลยุทธ์ ทั้งนี้เพราะกลยุทธ์ที่ดีนั้นจะบรรลุผลสำเร็จได้ย่อม ต้องสามารถได้รับการปฏิบัติที่คล่องไปได้ ปัจจัย สำคัญๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทั้งหลาย คือ วัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่ โครงสร้างองค์กรที่จัดไว้ และ คุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนความพร้อมและ ความเหมาะสมของระบบ และกระบวนการบริหารงาน เหล่านี้ต่างก็จะเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารได้ ทั้งที่เป็น ผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารที่อยู่ต่ำลงไป ได้ใช้ สำหรับการทำงานร่วมกัน และยังสอดคล้องกับ เดสส์และมิลเลอร์ (Dess & Miler, 2013) ซึ่งได้ให้ ความหมายของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติว่าหมายถึง การแปลงภารกิจของหน่วยงานเป็นการกระทำที่มีสาเหตุ และมุ่งผลการดำเนินการวิธีการที่จะนำ ภารกิจหลักที่ได้กำหนดไว้มาปฏิบัติ นั้น จะต้องกระทำ อย่างต่อเนื่องเกี่ยวพันกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมาย ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นการ ผสมผสานกิจกรรมและทางเลือกในการดำเนินการ ตามแผนกลยุทธ์ ซึ่งถือเป็นกระบวนการที่กลยุทธ์ และนโยบายได้นำไปสู่การปฏิบัติ โดยการพัฒนา แผนงาน (program) งบประมาณ (budgets) และ ระเบียบวิธีการทำงาน (procedures) อีกทั้งยัง สอดคล้องกับการศึกษาของ สมพร เมืองแป้น (2556) เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารเชิง กลยุทธ์ในสถานศึกษาพบว่าสถานศึกษาต้องมีการ สร้างงาน ประเมินผลงาน และการควบคุมกลยุทธ์

ที่สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยเหนือ ซึ่งหน่วยงานของรัฐจะต้องดำเนินกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมาย ผลผลิต และสอดคล้องกับแนวทางในการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะนำผลการวิจัยไปใช้

โดยเสนอแนะให้สถานศึกษาระดับประถมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่ได้ไปพัฒนาองค์ประกอบ โดยเรียงลำดับจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากไปหาน้อยตามลำดับได้แก่ 1) ด้านการสร้างสรรค์ 2) ด้านการสรุปผลงาน 3) ด้านการรวมพลัง 4) ด้านการใช้เหตุผล 5) ด้านการใช้พลังอำนาจ 6) ด้านการปฏิรูปบุคคล 7) ด้านการปฏิรูปงาน 8) ด้านมุ่งผลงาน และ 9) ด้านการประสานความร่วมมือ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

โดยเสนอให้สถานศึกษาระดับประถมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ศึกษาวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เน้น 1) การปฏิรูปบุคคลในสถานศึกษา 2) การปฏิรูปงานในสถานศึกษา 3) การมุ่งผลงานในสถานศึกษา

บรรณานุกรม

- ธงชัย สันติวงษ์. (2550). 100 ปี แห่งการปฏิรูประบอบราชาธิปไตย : วิวัฒนาการของอำนาจอธิปไตยและอำนาจจากการเมือง. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีรยุทธ วัฒนาสุขโชค. (2552). การบริหารเชิงกลยุทธ์และการแข่งขัน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรีชา หงส์ไกรเลิศ. (2550). “การวางแผนกลยุทธ์.” วารสารดำรงราชานุภาพ ปีที่ 15, ฉบับที่ 30: 25-35.
- พัทธรังษี วัฒนสินธ์. (2546). ศึกษากระบวนการบริหารจัดการกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.
- สมพร เมืองแป้น. (2556). การบริหารทรัพยากรการศึกษา. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2555). แผนบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ปี พ.ศ. 2555-2558. กรุงเทพฯ: อักษรไทย.
- สุรินทร์ พิศสุวรรณ. (2551). การปฏิรูปการศึกษาไทยในประชาคมอาเซียน. วันที่ค้นข้อมูล 20 มกราคม 2558, เข้าถึงได้จาก <http://www.mfa.go.th/asean/>
- Dess, G. G., & Miler, A. (2013). The Politics of The Administrative Process. NJ: Chatham House Publishers.
- Sammonds, P., Hillman, J. & Mortimore, P. (2011). A Case Study in Rapid Development. Retrieved July 12, 2011, from <http://www.imf.org.external/pubs/cat/longres.cfm?sk=450>.