

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

A Model of the Effectiveness Strategic Management for Small Schools in The Northeastern Region

คำนิ้ง เนื่องขมภู*

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ 2) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพในภาคตะวันออกเฉียงเหนือกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 351 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง 2) แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ วิเคราะห์หาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) ประเมินสภาพของโรงเรียน 3) กำหนดทิศทางของโรงเรียน 4) กำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน 5) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียน และ 6) ประเมินผลกลยุทธ์ของโรงเรียน

2. รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพในภาคตะวันออกเฉียงเหนือพบว่า มีความเหมาะสมกับบริบท เป็นไปได้ในการนำไปใช้ มีความถูกต้องเชิงทฤษฎี และเป็นประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนาสถานศึกษา

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์, โรงเรียนขนาดเล็ก

*นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี สาขาการประถมศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

Abstract

The purposes of this research were to determine 1) the components appropriate to effectiveness strategic management for small schools in the Northeastern region and 2) the appropriate to effectiveness strategic management for small schools in the northeastern region. The sample consisted of 351 the small schools in the northeastern region. Data is given by school director and the research instrument used were 1) semi-structured interview 2) questionnaire. The statistical used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, exploratory factor analysis path analysis and content analysis

The research findings revealed that :

1. The 6 components of a model were : 1. planning strategies 2. school evaluation strategies 3. defining school's strategies 4. defining school's strategies 5. Implementing school strategies 6. evaluation school strategies.
2. The 6 components which were found were suitable for school context, possibility for implementation, accuracy of conceptual frameworks and useful for school development.

Keywords: Strategic Model, Small Schools

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ในการปฏิรูปการศึกษาไทยเป็นการกิจของคนไทยทุกคน เพื่อเป็นแนวร่วมในการพัฒนาคนไทยและสร้างสรรค์พลังปัญญาของสังคมไทย ดังที่กล่าวใน มาตรา 6 ได้ระบุว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” ดังนั้นภารกิจหลักของสถานศึกษาจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมุ่งพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึง รวมทั้งสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้ให้นักเรียนเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุขนั่นเอง

โรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในภาพรวมมีข้อจำกัดหลายด้าน ทั้งด้านการบริหารจัดการ ปัญหาด้านการเรียนการสอน และปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยการสนับสนุนด้านงบประมาณ ดังนั้น ปัญหาดังกล่าวจึงส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของ

โรงเรียนขนาดเล็ก ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือดังกล่าว และเพื่อสร้างรูปแบบที่เหมาะสมในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กอันจะเป็นต้นแบบในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิผลต่อไป

แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา
2. การบริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก
3. แนวคิดการวิเคราะห์องค์ประกอบ
4. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน

ผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ “รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” สรุปได้ดังนี้

1. องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการศึกษาองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่ามี 6 องค์ประกอบเรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบที่ได้จากมากไปน้อย ได้แก่ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) ประเมินสภาพของโรงเรียน 3) กำหนดทิศทางของโรงเรียน 4) กำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน 5) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียน และ 6) ประเมินผลกลยุทธ์ของโรงเรียนเมื่อผู้วิจัยพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า

องค์ประกอบที่ 1 “การวางแผนกลยุทธ์” ประกอบด้วย 9 ตัวแปร

1. ร่วมมือ/รับรู้ข่าวสารเหตุการณ์เสมอ เพื่อปรับปรุงขบวนการทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์
2. สถานศึกษามีการกำหนดพันธกิจและการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์
3. มีการจัดสรรงบประมาณรายรับเต็มรูปแบบ
4. จัดระบบประเมินผลการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ
5. บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์
6. แผนกลยุทธ์มีนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อผลิตที่ดีของสถานศึกษา
7. กำหนดเรียงลำดับความสำคัญของการกิจที่ต้องปฏิบัติร่วมกัน
8. ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์ปัญหาและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา
9. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้านเศรษฐกิจของประชากรในท้องถิ่น

องค์ประกอบที่ 2 “ประเมินสภาพของโรงเรียน” ประกอบด้วย 4 ตัวแปร

1. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษาต้องสัมพันธ์กับกลยุทธ์
2. จัดสรรงบประมาณได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม

3. จัดข้อมูลสารสนเทศถูกต้องชัดเจน และครอบคลุมตามสถานศึกษากำหนด

4. แผนกลยุทธ์มีการปรับปรุง ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์

องค์ประกอบที่ 3 “การกำหนดทิศทางของโรงเรียน” ประกอบด้วย 3 ตัวแปร

1. ปรับปรุงแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องของการปฏิบัติงาน/ข้อมูลให้ดีขึ้น
2. เปรียบเทียบผลผลิตกับหน่วยงานอื่นเพื่อให้เห็นความแตกต่างที่จะนำมาปรับปรุงแก้ไข
3. ประกาศเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร

องค์ประกอบที่ 4 “การกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน” ประกอบด้วย 3 ตัวแปร

1. วิเคราะห์ด้านงบประมาณมีเพียงพอมากน้อยเพียงใด
2. สร้างแรงจูงใจในระบอบในการปฏิบัติงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์
3. ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลที่ส่งผลต่อการดำเนินงานทุกๆ ด้าน

องค์ประกอบที่ 5 “การปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียน” ประกอบด้วย 4 ตัวแปร

1. บุคลากรมีความตระหนักในหน้าที่การปฏิบัติงาน
2. มีการกำหนดทิศทางตัวชี้วัดในการวัดประเมินผลอย่างชัดเจน
3. สร้างความกระฉับ/ความเข้าใจในกระบวนการประเมินผล
4. การประเมินผลมีความครอบคลุมทุกตัวชี้วัด

องค์ประกอบที่ 6 “ประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน” ประกอบด้วย 7 ตัวแปร

1. เพิ่มพูนความรู้ทักษะในการทำงานแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ
2. กำหนดวิสัยทัศน์ที่มีมุมมองจากอดีตถึงปัจจุบัน
3. พันธกิจระบุหน้าที่ปฏิบัติชัดเจนตามแผนนโยบายสถานศึกษา
4. มีการกำหนดแนวทาง/กำหนดเวลาในการติดตามผลประเมินผล

5. ประชุมตัดสินใจเลือกแนวทางการแก้ไข ปัญหา/อุปสรรคอื่นจะเกิดขึ้นได้

6. แจ้งรายงานผลให้ผู้มีส่วนร่วมผู้ปกครอง บุคลากรทราบ หลังเสร็จสิ้นการประเมินผล

7. มีการกำหนดเป้าหมายที่เกิดจากผลผลิตหลัก ตัวชี้วัดให้มีความสัมพันธ์กับผลผลิต

2. รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

โดยการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงเหตุ และผล (path analysis) โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ โครงสร้างเชิงเส้นที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ คือ ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square : χ^2) มีค่าเท่ากับ 20.78($p=0.192$) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่า 0.93 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า 0.99 ค่าดัชนีความสัมพันธ์ (RFI) มีค่า 0.96 ค่า ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่า 0.0086 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของค่า ความผิดพลาดที่เหมาะสม (RMSEA) มีค่า 0.043 ซึ่งค่า สถิติรูปแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทุกค่ามีค่าเป็นตาม เกณฑ์ความสอดคล้อง ความกลมกลืนของรูปแบบ ลักษณะนี้แสดงว่ารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลในภาคตะวันออกเฉียง เหนือ มีความสอดคล้องความกลมกลืนกับข้อมูลเชิง ประจักษ์ สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และรูปแบบ การบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่มี ประสิทธิภาพในภาคตะวันออกเฉียงเหนือรูปแบบมีด้าน ความเหมาะสม (Propriety Standards) ด้านความเป็นไป ได้ของรูปแบบว่ามีความเป็นไปได้ (Feasibility Stand- ards) ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) ของ รูปแบบว่าสามารถนำไปใช้ในการบริหารเครือข่ายได้เป็น อย่างดี และด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards) ของ รูปแบบว่ามีความครอบคลุม คิดเป็นร้อยละ 100 ซึ่งผู้ เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ “รูป แบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่มี ประสิทธิภาพในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ดังนี้

(1) ข้อเสนอแนะด้านนโยบาย ผู้บริหารหน่วย

งานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้องและรับผิดชอบในการบริหาร เชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กโดยตรง ควรนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่ได้ จากการศึกษาวิจัยไปศึกษาในแต่ละรายละเอียดขององค์ ประกอบ 6 องค์ประกอบ คือ 1) ร่วมกันกำหนดวางแผน กลยุทธ์ 2) ประเมินบริบทของโรงเรียน 3) สร้างวิสัยทัศน์ ของโรงเรียน 4) ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน 5) ดำเนินการตามกลยุทธ์ของโรงเรียน และ 6) ตรวจสอบ ประเมินกลยุทธ์โรงเรียนและผู้รับผิดชอบด้านการศึกษ ควรให้ความสำคัญและนำรูปแบบไปปรับปรุง และ พัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน เพื่อให้การ ดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ สถานการณ์ทางกลยุทธ์ที่ต้องปรับเปลี่ยนตลอดเวลา ช่วย ให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายต่าง ๆ ที่ตั้งไว้

(2) ด้านการนำไปปฏิบัติผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ ควรนำ ข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือ “รูปแบบการ บริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก” ไปประยุกต์ ใช้ในการบริหารกลยุทธ์ของโรงเรียน โดยปรับเปลี่ยนให้ เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนและให้ความรู้ความเข้าใจแก่ ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีการติดตามประเมินผลการใช้ระยะ ๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้ได้ มาตรฐานที่กำหนด

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้การวิจัยเกี่ยวกับ การบริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ได้มีการศึกษาและพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อเป็นประโยชน์แก่โรงเรียนและผู้ที่มีความ สนใจ จึงเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต ดังนี้

1. ควรศึกษาวิจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับ โรงเรียนขนาดเล็กแต่ละองค์ประกอบทั้งเชิงคุณภาพและ เชิงปริมาณ

2. ควรศึกษาวิจัย การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้ บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน

3. ควรศึกษาเปรียบเทียบ การบริหารเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ระหว่างภาครัฐและเอกชน และเปรียบเทียบความแตกต่างในการบริหาร
4. ควรศึกษาเรื่องข้อจำกัด สภาพปัญหาและอุปสรรคในการบริหารเชิงกลยุทธ์เนื่องจากแต่ละโรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานที่แตกต่างกัน ทำให้ตอบสนองความต้องการในการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่แตกต่างกันด้วย

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ)
- จินตนา บุญบงการ. (2544). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2539). การวางแผนเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พิมพ์ดีดจำกัด.
- ทวีป ศิริสัมพันธ์. (2545). การวางแผนพัฒนาและการประเมินโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2544). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ภรณ์ กิรดีบุตร. (2542). การประเมินประสิทธิผลขององค์การ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเคียนสโตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551 - 2553. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.