



กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
บุรีรัมย์ เขต 4

วิทยานิพนธ์

ของ

นิวัฒน์ โสพันทนา

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มิถุนายน 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



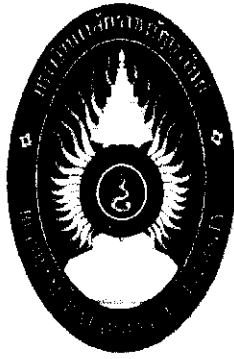
**ACADEMIC MANAGEMENT STRATEGIES OF SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER BURIRAM PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 4**

Niwat Sopanna

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Education Program in Educational Administration**

June 2018

Copyright of Buriram Rajabhat University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นายนิวัฒน์ โสพัตนา
เรียบร้อยแล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

คณะกรรมการสอบ

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์)

..... กรรมการ
(ดร.เทพพร โลมารักษ์)
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

..... กรรมการ
(ดร.ศรีเพ็ญ พลเดช)
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

..... กรรมการ
(ดร.ฐิตาภรณ์ เวียงวิเศษ)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....

(ดร.พัชณี กุลทานันท์)

คณบดีคณะครุศาสตร์

วันที่..... ๒๒ ธ.ค. ๒๕๖๑

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่..... ๒๒ ธ.ค. ๒๕๖๑

บทคัดย่อ

นิวัฒน์ โสพินนา. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4. ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ดร.เทพพร โลมารักษ์ ดร.ศรีเพ็ญ พลเดช 140 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ใน 4 ด้าน คือ ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ และด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ เปรียบเทียบกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการทั้ง 4 ด้าน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา และวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูจำนวน 322 คน ซึ่งได้มาโดยการกำหนดขนาดตามกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเคร จจ์และมอร์แกน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ และผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำนวน 5 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่น 0.947 และแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามใช้สถิติ ความถี่ ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าเอฟ และวิธีการของเซฟเฟ่ ส่วนการสัมภาษณ์ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ 3 ระดับ 11 กลยุทธ์

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษา

ABSTRACT

Niwat Sopanna. *Academic Management Strategies of School Administrators under Buriram Primary Educational Service Area Office 4*. Master of Education in Education administration. Advisers: Dr. Thepporn Lomaruk. Dr.Sripen Poldech. 140 pages.

This research aimed to study the state of academic management strategies of school administrators under Buriram Primary Educational Service Area Office 4, consisting of four aspects: environmental monitoring, strategy planning, strategy implementation, strategy control and evaluation, to compare academic management strategies in four aspects, classified by size of school, and to analyze academic administration strategies. The sample was 322 teachers obtained by specifying the representative sample according to the tables of Krejcie and Morgan and using stratified sampling methods. Five experts for interview were school administrators from 5 schools of Buriram Primary Educational Service Area Office 4, selected by purposive sampling method. The tools used to collect the data were the questionnaire with the reliability of 0.947 and the interview form. The statistics used for questionnaires were frequency, percent, standard deviation, F-test and Scheffe's method. The content analysis was used for the interview. The findings of this research were found that: 1) the strategy academic administration of school administrators according to the teachers' opinions was overall at the moderate level. Considering each aspect, it showed that strategy planning was at the high level while environmental monitoring, strategy implementation, strategy control and evaluation were at the moderate level; 2) the comparison of the teachers' opinions about academic management strategies of school administrators under Buriram Primary Educational Service Area Office 4 showed that it was significantly different at the statistical level of .05 while the opinions of teachers who work in schools in different size about the academic management strategies of school administrators were significantly different at the statistical level of .05; and 3) the results of analyzing the strategy academic administration of school administrators under Buriram Primary Educational Service Area Office 4 consisted of vision, mission, goal, and 3 - level strategy including 11 strategies.

Keyword: Academic Management Strategies, School Administrators

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาจากผู้ที่เกี่ยวข้องหลายท่านที่จะได้กล่าวถึงไว้ ณ ที่นี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รศ.ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ดร.เทพพร โลมารักษ์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ดร.ศรีเพ็ญ พลเดช ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ดร.ฐิตาภรณ์ เวียงวิเศษ กรรมการสอบ ที่ได้ให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและเอาใจใส่แก้ไขข้อบกพร่องด้วยดีมาตลอด ทำให้วิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์ถูกต้อง ขอขอบพระคุณอย่างสูง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยทั้ง 3 ท่าน ได้แก่ นายอานวย พุทธชาติ ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ กลุ่ม นิเทศ ติดตามและประเมินผล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 นายบุญชู แถวนาชม ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหญ้าคา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 นางผ่องศรี ปุยงา ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองปูนสำโรง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ที่ได้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมืองานวิจัยให้ข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ทุกท่าน ที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้อย่างยิ่ง และขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 5 ท่าน ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลและให้สัมภาษณ์สำหรับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ เพื่อให้เป็นข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้

ประโยชน์คุณค่าและความดีของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบแก่บิดา มารดาและครูบาอาจารย์ทุกท่าน

นิวัฒน์ โสพัตนา

สารบัญ

	หน้า
หน้าอำนวยการ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามของการวิจัย.....	5
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
1.4 สมมติฐานของการวิจัย.....	6
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
2.1 ลักษณะทั่วไปของการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	10
2.1.1 ความหมายของกลยุทธ์.....	10
2.1.2 ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	11
2.1.3 องค์ประกอบพื้นฐานของการกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	13
2.1.4 ประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	18
2.2 การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา.....	23
2.2.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ.....	23
2.2.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ.....	24
2.2.3 ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ.....	26
2.2.4 กระบวนการบริหารงานวิชาการ.....	27

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.2.5 ประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการและประสิทธิผล ของสถานศึกษา.....	36
2.2.6 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	39
2.3 กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา.....	41
2.3.1 การตรวจสอบสภาพแวดล้อม.....	41
2.3.2 การวางแผนกลยุทธ์.....	47
2.3.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ.....	53
2.3.4 การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์.....	57
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	62
2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	67
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	68
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	68
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	69
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	71
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	74
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	74
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	74
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	95
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	95
5.2 อภิปรายผล.....	97
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	101
5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้.....	101
5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป.....	102

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บรรณานุกรม.....	103
ภาคผนวก.....	112
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	113
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	122
ภาคผนวก ค คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	134
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	138
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	140

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำแนกตามอำเภอ และขนาดโรงเรียน.....	69
4.1 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา.....	75
4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 โดยรวมและรายด้าน.....	76
4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม โดยรวมและรายข้อ.....	77
4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ โดยรวมและรายข้อ.....	79
4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยรวมและรายข้อ.....	82
4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ โดยรวมและรายข้อ....	84
4.7 เปรียบเทียบกลยุทธ์การ บริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน.....	85
4.8 เปรียบเทียบกลยุทธ์การ บริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม จำแนกตามขนาดสถานศึกษา เป็นรายคู่.....	87

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.9	เปรียบเทียบกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา เป็นรายชื่อ.....	87
4.10	เปรียบเทียบกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา เป็นรายชื่อ.....	88
4.11	เปรียบเทียบกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา เป็นรายชื่อ.....	88
4.12	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 โดยรวม จำแนกตามขนาดสถานศึกษา เป็นรายชื่อ.....	89
4.13	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม.....	90
4.14	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการวางแผนกลยุทธ์.....	91
4.15	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ.....	92
4.16	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์.....	93

บทที่ 1

บทนำ

ในการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

ผู้วิจัยได้แบ่งข้อมูลการนำเสนอออกเป็น 7 ตอน ดังนี้คือ

- 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา
- 1.2 คำถามของการวิจัย
- 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 1.4 สมมติฐานของการวิจัย
- 1.5 ขอบเขตของการวิจัย
- 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ
- 1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารสถานศึกษาภายใต้รูปแบบการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ในยุคของการบริหารจัดการศึกษาในปัจจุบัน ท่ามกลางกระแสแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์ ซึ่งอยู่ภายใต้เงื่อนไขการปรับเปลี่ยนการแข่งขัน เพื่อสร้างข้อได้เปรียบและความมุ่งมั่นของสังคมที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว รุนแรง และมีความหลากหลายนั้น ต่างก็ส่งผลกระทบต่อวงวิชาชีพ โดยเฉพาะด้านการศึกษา ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการปรับเปลี่ยนบริบทและโครงสร้างการบริหารของการบริหารจัดการศึกษาภายใต้สาระแห่งบทบัญญัติของกฎหมายการศึกษาที่เรียกว่า พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 เป็นการจัดโครงสร้างการบริหารการศึกษาโดยยึดหลักของการมีเอกภาพเชิงนโยบาย หลากหลายในการปฏิบัติ กำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล มีจุดมุ่งหมายสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษามีอิสระ มีความเข้มแข็งในการบริหาร เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างคล่องตัว รวดเร็วและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น และประเทศชาติ มุ่งหวังเพื่อยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐานและจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพ ในการบริหารงานสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลนั้นจะต้องมีการดำเนินกิจการหรือการบริหาร 4 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป (การดี อนันต์นารี, 2557, หน้า 279 -319)

งานวิชาการถือว่าเป็นงานหลักหรือภารกิจหลักของสถานศึกษา ตามที่พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้การกระจายอำนาจ ในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความ เข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนกรเรียนรู้ตลอดจน การวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ได้อย่างมีคุณภาพ และประสิทธิภาพ (สำนักนายกรัชมุนตรี, 2545, หน้า 280 - 286) โดยงานวิชาการถือเป็นงานที่มี ความสำคัญที่สุด เป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ซึ่งทั้งผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องมีความรู้ความเข้าใจ ให้มีความสำคัญและมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของ สถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จความสามารถของผู้บริหาร (สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552, หน้า 9) จากผลการศึกษาของ สมิษฐ์และคณะ (1961, อ้างถึงใน, จิตินา วรณศรี, 2557, หน้า 4) พบว่าผู้บริหารใช้เวลาในการบริหารงานและให้ความสำคัญแก่ การบริหารงานต่างๆ ในสถานศึกษาเรียงตามลำดับคือ 1) การบริหารงานวิชาการ ร้อยละ 40 2) การบริหารงานบุคคล ร้อยละ 20 3) การบริหารกิจการนักเรียนนักศึกษา ร้อยละ 20 4) งานบริหารการเงิน ร้อยละ 5 5) งานบริหารอาคารสถานที่ ร้อยละ 5 6) งานบริหารความสัมพันธ์ กับชุมชน ร้อยละ 5 และ 7) งานบริหารทั่วไป ร้อยละ 5 และจากรายงานผลการประเมินคุณภาพ ภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานรอบแรก พ.ศ. 2544 -2548 ของสำนักงานประเมินมาตรฐาน การศึกษา (สมศ.) พบว่าด้านผู้บริหาร ข้อที่ยังไม่ผ่านคือ การบริหารงานวิชาการ โดยเฉพาะกรณี หลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (สำนักงาน ประเมินมาตรฐานการศึกษา, 2549, หน้า 1)

ซึ่งจะเห็นได้ว่า งานวิชาการเป็นหัวใจและภารกิจสำคัญของการ บริหารการศึกษา สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้บรรลุเป้าหมายและมีคุณภาพต้องขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนและสามารถ ดำเนินการบริหารให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ รวมทั้งการดำเนินการกำกับ ติดตามและ ประเมินผลการดำเนินการบริหารให้เป็นไปตามแผน เพื่อให้การบริหารงานวิชาการบรรลุผล ตามจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างเต็มที่ (การศึ อนันต์นารี, 2557, หน้า 279-280)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ถือว่าเป็นการบริหารที่มีจุดมุ่งหมาย แบบแผน เป็นกระบวนกร เพื่อช่วยให้องค์กรมีความอยู่รอด เจริญเติบโตและเกิดความเป็นเลิศท่ามกลางความแตกต่าง ทางความคิด เป็นการบริหารเชิงรุกหรือการแก้ปัญหาเชิงพัฒนา ลักษณะพิเศษของการบริหาร

เชิงกลยุทธ์ อยู่ที่การศึกษา วิเคราะห์ และประเมินสถานการณ์เพื่อการวางแผนและขับเคลื่อนกลยุทธ์ ไปสู่เป้าหมาย โดยที่ผู้บริหารจะต้องรวบรวมข้อมูล ศึกษา และวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมต่างๆ อย่างละเอียดรอบคอบและมีหลักการ ผู้บริหารจะต้องสามารถนำความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่สั่งสมไว้ ประกอบกับความฉลาดไหวพริบและความสุขุมลุ่มลึกของตนมาประยุกต์ เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาตัดสินใจสร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับเสถียรภาพปัญหา การจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐาน 4 ขั้นตอน คือ 1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม 2) การจัดทำกลยุทธ์ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ 4) การประเมินและการควบคุม (ณัฐพันธ์ เจริญนันท์, 2555, หน้า 12) ลักษณะการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการตรวจสอบสภาพแวดล้อมให้หลักการวิเคราะห์สวท (SWOT) คือการวิเคราะห์ปัจจัย ตัวแปรภายนอก 2 ตัว คือ โอกาสและอุปสรรค และปัจจัยภายใน 2 ตัว คือ จุดแข็งและจุดอ่อน การจัดทำกลยุทธ์เป็นการจัดทำแผนระยะยาวเพื่อการดำเนินงาน เพื่อให้เหมาะสมกับโอกาสและอุปสรรค รวมทั้งจะต้องสอดคล้องกับจุดแข็งและจุดอ่อน การปฏิบัติตามกลยุทธ์เป็นกระบวนการดำเนินงานนำกลยุทธ์และนโยบายที่กำหนดไว้เข้าสู่การปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย การจัดทำโปรแกรมดำเนินงาน การจัดทำงบประมาณ และวิธีการดำเนินงาน ส่วนการประเมินผลและการควบคุม เป็นการตรวจสอบเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริง กับผลการดำเนินงานที่คั้งความมุ่งหวังไว้ว่าบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงไร เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขในสิ่งบกพร่องต่อไป (พิบูล ทีปะปาล, 2555, หน้า 25) ความสำคัญการบริหารเชิงกลยุทธ์คือ ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์ถึงปัญหาและโอกาสที่เป็นในอนาคต เอื้ออำนวยให้องค์กรมีวัตถุประสงค์และทิศทางในอนาคตที่ชัดเจน เป็นเครื่องช่วยที่สำคัญให้ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กรในขอบเขตที่กว้าง ลดความเสี่ยง ปรับองค์กรให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ เปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต่างๆ มีส่วนร่วมในการบริหารทำให้ได้พัฒนาความคิด ช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถยกระดับผลการปฏิบัติขึ้นมาได้ (กานต์มณี ไวยครุฑ, 2555, หน้า 7)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ถือว่าเป็นการบริหารที่มีจุดมุ่งหมาย แบบแผน แต่ก็ยังประสบปัญหาจากการศึกษาของ แคลเพลน และนอร์ตัน ได้ชี้ให้เห็นถึงสาเหตุประการสำคัญที่ทำให้้องค์กรต่างๆ ประสบปัญหาในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ กล่าวคือ 1) ร้อยละ 67 ของฝ่ายบริหารงานบุคคล ไม่ได้ยึดกลยุทธ์ขององค์กรเป็นหลัก 2) ร้อยละ 60 ขององค์กรไม่ได้กำหนดงบประมาณในการดำเนินแผนงาน/โครงการ ที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ขององค์กรไว้ 3) ร้อยละ 85 ของการประชุมผู้บริหารใช้เวลาน้อยกว่า 1 ชั่วโมงต่อเดือนในการปรึกษาหารือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ 4) ร้อยละ 95 ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรไม่รู้จักและไม่เข้าใจว่า “กลยุทธ์” ของหน่วยงานคืออะไร เมื่อบุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจในกลยุทธ์ขององค์กรก็ย่อมไม่สามารถนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

ให้บรรลุผลอย่างถูกต้องได้ 5) ร้อยละ 70 ของผู้บริหารระดับกลางและร้อยละ 90 ของผู้ปฏิบัติงานหลัก ยังไม่มีความเข้าใจว่าการจ่ายค่าตอบแทนตามผลการดำเนินงานจะต้องพิจารณาให้มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Robert S. Kaplan and David-P. Norton, 2005, pp. 72-80) ซึ่งสอดคล้องกับปัญหาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของหน่วยงานภาครัฐในประเทศไทย ดังนี้ 1) ปัญหาเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พบว่า วิสัยทัศน์ไม่ได้กำหนดจากสภาพข้อเท็จจริงจากการปฏิบัติงาน แต่มีการกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงหรือกลุ่มคนกลุ่มเดียวที่ได้รับมอบหมาย จึงทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงขององค์กรได้ 2) ปัญหาเกี่ยวกับพันธกิจ พบว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดพันธกิจ จึงทำให้ไม่ได้คำนึงถึงขอบเขตอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนและไม่มีการปฏิบัติตามพันธกิจ 3) ปัญหาเกี่ยวกับเป้าหมายหรือเป้าประสงค์ พบว่า มีการกำหนดเป้าหมายที่สูงเกินกว่าที่จะปฏิบัติได้จริง เพราะไม่ได้กำหนดจากสภาพความเป็นจริงและไม่มีความชัดเจนและไม่มีการติดตามหรือตรวจสอบ 4) ปัญหาเกี่ยวกับกลยุทธ์หรือประเด็นกลยุทธ์ พบว่า การกำหนดกลยุทธ์จะดำเนินการโดยฝ่ายวางแผนขององค์กร ไม่มีการชี้แจงกลยุทธ์ให้บุคลากรได้รับทราบ จึงทำให้ไม่สามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้เพราะแผนงานหรือโครงการไม่สามารถกระทำได้ เนื่องจากการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานไม่มีความชัดเจน 5) ปัญหาเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์และตัวชี้วัดการบริหารเชิงกลยุทธ์ พบว่า ขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญเรื่องแผนที่กลยุทธ์ จึงทำให้การจัดทำแผนที่กลยุทธ์ขาดความความเชื่อมโยง บางหน่วยงานกำหนดตัวชี้วัดไว้เพื่อให้ครบขั้นตอน แต่ในทางปฏิบัติไม่ได้นำไปใช้ ตัวชี้วัดต่างๆ ที่กำหนดขึ้น เป็นการกำหนดค่าตัวเลขแต่ไม่สามารถวัดได้ว่าเป็นความสำเร็จของกลยุทธ์ในส่วนตัว (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2554, หน้า 4-8)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 4 พบว่ากลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคณาจารย์ในระดัการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่บรรลุตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ คือ ในปีการศึกษา 2557 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของคะแนนการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET) ต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศและไม่เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ส่งผลให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้จัดกลุ่มสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 4 อยู่ในเขตสีแดง คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET) ต่ำ จากเหตุผลดังกล่าวทำให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 4 ได้ลงนามความร่วมมือ (MOU) กับเขตคู่พัฒนา ที่มีคะแนนสูงสุดอันดับที่ 1 ในระดับประเทศ คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 เพื่อต้องการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้นตามนโยบายรัฐบาลและเป้าประสงค์ของแผนกลยุทธ์ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4, 2558, หน้า 36 -42)

การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ในงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 4 พบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ประสบปัญหา ดังนี้ 1) วางแผนงาน ไม่ชัดเจน ขาดการวางแผนระยะยาว 2) ขาดการอธิบายถึงวิสัยทัศน์ 3) ปราศจากความชัดเจนและดำเนินงาน อย่างไม่เป็นระบบ 4) ครูและบุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ 5) การวางแผนกลยุทธ์ โดยไม่มองถึงการบริหารงานในปัจจุบัน 6) อธิบายเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของ องค์กรเพียงผิวเผิน ไม่ชัดเจน 7) ขาดการออกแบบกระบวนการในการนำแผนกลยุทธ์ ไปปฏิบัติ 8) ไม่ได้ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ แต่ยังคงดำเนินงานเหมือนอย่างที่เคยทำ 9) ขาดการปรับปรุง กระบวนการทำงาน และขาดทิศทางของงานในอนาคต 10) ไม่มีเป้าหมายในการกำหนดกิจกรรมให้ เข้ากับแผนกลยุทธ์ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4, 2558, หน้า 1-15)

จากประเด็นปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยต้องการศึกษาสภาพ เปรียบเทียบและวิเคราะห์กลยุทธ์ การบริหารงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา เพื่อผู้บริหาร ครูผู้สอนและผู้ที่เกี่ยวข้องจะได้นำผลไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการ บริหารงานวิชาการในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและส่งผลกระทบต่อคุณภาพผู้เรียนต่อไป

คำถามของการวิจัย

1. สภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เป็นอย่างไร
2. ความคิดเห็นของครูต่อสภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยจำแนกตามขนาดโรงเรียนแตกต่างกันหรือไม่
3. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 โดยจำแนก ตามขนาดโรงเรียน

3. เพื่อวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

สมมติฐานของการวิจัย

ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 แตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ประกอบด้วยกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 4 ด้าน (พิบูล ฑีปะปาล, 2555, หน้า 11) ดังนี้

- 1.1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม
- 1.2. การวางแผนกลยุทธ์
- 1.3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
- 1.4. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 1,965 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นการผสมผสาน โดยใช้เครื่องมือในการวิจัย 2 ประเภท คือ แบบสอบถาม และเทคนิคการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์ ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย 2 กลุ่ม ดังนี้

2.2.1 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ได้จากการสุ่มจากประชากรครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 4 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, อ้างถึงในประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์, 2555, หน้า 148-155) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 322 คน แล้วทำการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ตามขนาดโรงเรียน

2.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ ใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน โดยเป็นผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-net) สูงกว่าระดับประเทศ

3. ตัวแปรที่ศึกษา มีดังนี้

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ขนาดโรงเรียน แบ่งเป็น 3 ขนาด ดังนี้

3.1.1 ขนาดเล็ก

3.1.2 ขนาดกลาง

3.1.3 ขนาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 4 ได้ทราบสภาพและปัญหา กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ เพื่อเป็นสารสนเทศในการตัดสินใจ ในการบริหารงานวิชาการ

2. ผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 4 ใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ วางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น

นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 มีคำนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำและอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน โดยผ่านการตัดสินใจและการประเมินแล้วว่าเหมาะสมกับองค์กรและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง อันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้ ประกอบด้วยกระบวนการบริหาร 4 ด้าน ดังนี้

1.1 การตรวจสอบสภาพแวดล้อม หมายถึง การวิเคราะห์ตรวจสอบสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อองค์กร โดยทำการวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลต่อทิศทางขององค์กรในอนาคต

1.2 การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางการปฏิบัติให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ โครงการ/กิจกรรม ขององค์กรบนพื้นฐานข้อมูลที่รอบคอบ

อย่างเป็นระบบ เพื่อนำองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดกับองค์กร

1.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน โดยกำหนดรายละเอียดด้านต่างๆ เช่น ด้านงบประมาณ การจัดโครงสร้างขององค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

1.4 การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการของผู้บริหารที่ติดตามตรวจสอบ ดูแลการเปลี่ยนแปลงหรือความก้าวหน้าของกิจกรรมต่างๆ ที่องค์กรดำเนินการอยู่ เพื่อประเมินว่ากิจกรรมต่างๆ ได้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลหรือไม่

2. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

3. ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

4. ขนาดโรงเรียน หมายถึง การจัดขนาดของโรงเรียน โดยใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ ซึ่งแบ่งเป็น 3 ขนาด ตามเกณฑ์ของกระทรวงศึกษาธิการ

4.1 ขนาดเล็ก มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน

4.2 ขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียน 121 - 300 คน

4.3 ขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป

5. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่สอนระดับประถมศึกษาและขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาซึ่งแบ่งโครงสร้างโดยกระทรวงศึกษาธิการให้มีบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนติดตามการบริหารจัดการทางการศึกษา รับผิดชอบการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตอำเภอ พุทไธสง นาโพธิ์ บ้านใหม่ไชยพจน์ คูเมือง สตึก และแคนดง

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาสภาพและปัญหากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

2.1 ลักษณะทั่วไปของการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.1.1 ความหมายของกลยุทธ์

2.1.2 ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.1.3 องค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.1.4 ประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.2 การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

2.2.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

2.2.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

2.2.3 ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

2.2.4 กระบวนการบริหารงานวิชาการ

2.2.5 ประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการและประสิทธิผลของสถานศึกษา

2.2.6 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

2.3 กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3.1 การตรวจสอบสภาพแวดล้อม

2.3.2 การวางแผนกลยุทธ์

2.3.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

2.3.4 การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

ลักษณะทั่วไปของการบริหารงานเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารงานแบบองค์รวมที่แตกต่างจากการบริหารงานตามหน้าที่พื้นฐานทั่วไป ที่ยึดถือปฏิบัติต่อเนื่องกันมามากมายในองค์กร โดยที่เสน่ห์และความท้าทายของการบริหารเชิงกลยุทธ์จะอยู่ที่การศึกษา วิเคราะห์และประเมินสถานการณ์เพื่อการวางแผนและขับเคลื่อนกลยุทธ์ไปสู่เป้าหมาย ผู้วิจัยขอนำเสนอตามลำดับหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. ความหมายของกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นศาสตร์ที่มีความละเอียดอ่อน ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน จึงต้องศึกษาความหมายของคำว่ากลยุทธ์ (Strategy) ที่มีผู้นิยามไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Pitts and Lei (2000, p. 6) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง ความคิด แผนงาน และการกระทำต่างๆ ที่บริษัทนำมาใช้ เพื่อให้เกิดความสำเร็จเหนือคู่แข่ง กลยุทธ์จะถูกออกแบบขึ้นเพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จ มีความเป็นต่อหรือความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันมาจากความสามารถขององค์กรที่ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้ชัดเจนมากกว่า หรือมีประสิทธิภาพเหนือกว่าคู่แข่ง

Schermerhorn (2002, p. 203) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการหลักที่สำคัญขององค์กร ซึ่งองค์กรใช้เป็นตัวกำหนดทิศทาง การดำเนินงานในระยะยาว รวมทั้งเพื่อใช้เป็นแนวทางในการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน

เสนาะ ดิเขาว์ (2546, หน้า 13) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนรวมของการดำเนินงานที่กำหนดทิศทางของการกระทำแนวทาง การ จัดสรรทรัพยากร เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรในระยะยาว

David (2005, p. 14) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนรวม แผนสรุป หรือแผนบูรณาการผสมผสาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับความได้เปรียบทางธุรกิจในการท้าทายต่อสภาพแวดล้อม และเป็นสิ่งที่กำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้

กิ่งพร ทองใบ (2549, หน้า 15) ได้กล่าวว่า วิธีการที่องค์กรเลือก เพื่อจะดำเนินการจากจุดที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ไปยังจุดหมายปลายทางในอนาคตที่องค์กรกำหนดไว้

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552, หน้า 16) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบหรือแผนการที่มุ่งสร้างองค์กรให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่ง จากความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์ โดยการมุ่งเน้นไปที่แผนการในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

พิบูล ติปะปาล (2555, หน้า 7) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบการตัดสินใจหรือการกระทำโดยเฉพาะ ซึ่งผู้จัดการนำมาใช้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้

อนุศักดิ์ ฉันทไพศาล (2558, หน้า 154) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนการ วิธีการ อุบาย กุศโลบาย ยุทธศาสตร์ ยุทธวิธี กลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญเพราะว่าการใช้ประโยชน์ของทรัพยากรที่มีอยู่ ให้บรรลุเป้าหมาย โดยปกติจะถูกจำกัด กลยุทธ์รวมไปถึงการกำหนดเป้าหมาย การกำหนดการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และการระดมทรัพยากรเพื่อบริหารจัดการในด้านการปฏิบัติงาน

จากความหมายของนักวิชาการ สรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการ กลวิธี ในการวางแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการหลักขององค์การ เพื่อใช้ในการดำเนินงานของผู้บริหารที่นำมาปฏิบัติเพื่อเอาชนะอุปสรรคและข้อขัดแย้งต่างๆ ที่มีความเป็นต่อหรือความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นแนวทางในการใช้ทรัพยากร ซึ่งเกิดขึ้นอย่างละเอียดรอบคอบ ทำลายต่อสภาพแวดล้อม เป็นแนวทางในการบริหารที่มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีหวังที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ได้กำหนดขึ้น ทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน แม้แต่ในสภาวะการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลง

2. ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

ในสถานการณ์ปัจจุบันสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว รุนแรง และมีทิศทางไม่แน่นอน ผู้บริหารในฐานะผู้นำจะต้องสามารถกำหนดทิศทางและนำพาองค์กรไปสู่จุดหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหาร โดยคำว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ ได้มีผู้ให้ความหมายอย่างหลากหลาย ดังนี้

Thompson and Strickland (1999, pp. 3-4) ได้กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน เกี่ยวกับการจัดทำกลยุทธ์และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่สัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ การจัดทำกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ การประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงแก้ไขเพื่อเริ่มต้นใหม่

Pearce and Robinson (2000, p. 3) ได้กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ชุดของการตัดสินใจและการปฏิบัติการต่างๆ ซึ่งจะมีผลต่อการวางแผนและการปฏิบัติตามแผน ซึ่งออกแบบขึ้นเพื่อช่วยให้วัตถุประสงค์ขององค์กรบรรลุผลสำเร็จ การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยงานหลักสำคัญ 9 อย่าง ดังนี้ คือ การกำหนดพันธกิจหรือภารกิจ การศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในแง่มุมต่างๆ ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก วิเคราะห์ทางเลือกในการดำเนินงานขององค์กร กำหนดทางเลือกในการปฏิบัติการที่เหมาะสมที่สุด กำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว พัฒนาวัตถุประสงค์ประจำปี นำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ ประเมินผลสำเร็จของกระบวนการกลยุทธ์ทุกขั้นตอนที่ได้ปฏิบัติ

Wheelen and Hunger (2002, p. 3) ได้กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ชุดของการตัดสินใจและการปฏิบัติการต่างๆ ทางด้านการจัดการ ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดการดำเนินงานระยะยาวขององค์กร ประกอบด้วย การตรวจสอบสภาพแวดล้อม การจัดทำกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การประเมินผลและการควบคุม และได้กล่าวเพิ่มเติมว่า การศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นที่การตรวจสอบและประเมิน โอกาสและอุปสรรคหรือข้อจำกัด โดยคำนึงถึง จุดแข็งและจุดอ่อน ขององค์กรเป็นสำคัญ

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553, หน้า 6) ได้กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารองค์กรโดยรวมให้มีกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์การแข่งขัน ตลอดจนมีข้อได้เปรียบในการแข่งขันเหนือกว่ากิจกรรมอื่นๆ

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฎ์ และคณะ (2553, หน้า 11) ได้กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับ การวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งจากสภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคจากสิ่งแวดล้อมภายนอก การกำหนดภารกิจและเป้าหมายระยะยาว และการเลือกกลยุทธ์ที่ดีและเหมาะสมที่สุดขององค์กร

รัชกฤษ คล่องพยาบาล (2553, หน้า 4) ได้กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดการดำเนินงานและการควบคุมกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กร

กานต์มณี ไวยครุฑ (2555, หน้า 5) ได้กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารงานซึ่งกระทำอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อตัดสินใจหาทางเลือกที่ดีที่สุด นำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการของการกำหนดทิศทางระยะยาว การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ และการประเมินกลยุทธ์ขององค์กร

ณัฐพันธ์ เขจรนัน (2555, หน้า 17-18) ได้กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของการดำเนินงานที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจ การวางแผนทางการดำเนินงานและควบคุมการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถที่จะดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

พิบูล ทีปะปาล (2555, หน้า 10) ได้กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดแนวทางหรือวิถีทางในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องทำการวิเคราะห์และ ประเมิน ปัจจัยต่างๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อจัดทำแผนดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

พรรณณี สวนเพลง (2555, หน้า 59) ได้กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่สำคัญ 5 ขั้นตอนคือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การจัดวางทิศทางขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การควบคุมเชิงกลยุทธ์และการประเมินผล เพื่อให้ องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ประสบความสำเร็จและมีความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

จากความหมายของนักวิชาการ สรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบจากวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์และประเมิน สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อวางแผนทางดำเนินงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับ สถานการณ์และก่อให้เกิดความได้เปรียบจากคู่แข่ง

3. องค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2552, หน้า 22-23) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ผู้บริหารหรือนักกลยุทธ์จะต้องศึกษาและวิเคราะห์ ในด้านต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน โดยทำการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือที่เรียกว่าการวิเคราะห์ SWOT ว่าแต่ละปัจจัยมีส่วนเอื้ออำนวยหรือขัดขวางการ ดำเนินงานขององค์กรอย่างไรบ้าง

2. การกำหนดทิศทางขององค์กร ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์โอกาส และข้อจำกัดมาทำการ ประมวลผลเพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยที่การกำหนด ทิศทางขององค์กรสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนด คาริกิจและการตั้งเป้าหมายของ องค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึงการนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างกว้างๆ มาพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์กร โดยมักจะกำหนดกลยุทธ์ตามระดับ ขึ้นภายในองค์กร ตั้งแต่กลยุทธ์องค์กร กลยุทธ์ปฏิบัติการ กลยุทธ์ตามหน้าที่

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึงการนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการ ดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้างบุคลากรและการ ประสานงานอย่างเป็นระบบ

5. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ หมายถึงการติดตามและตรวจสอบ วิเคราะห์ ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุงและพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำหนดอยู่เกิดความสอดคล้องกับ สถานการณ์จริง เพื่อองค์กรจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนทำการประเมินผล จากการดำเนินกลยุทธ์ว่าประสบผลสำเร็จดังที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่เพียงใด

กานต์มณี ไวยครุฑ (2555, หน้า 9) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ผู้บริหารหรือนักกลยุทธ์ต้องศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัย ในด้านต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน

2. การกำหนดทิศทางขององค์กร ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรค เพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยที่การกำหนดทิศทางขององค์กร สามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจและการตั้งเป้าหมายขององค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างกว้างๆ มาพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์กร

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึงการนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ในการ ดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้าง บุคลากร และการประสานงานร่วมกัน อย่างเป็นระบบ

5. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ หมายถึง การติดตามและตรวจสอบ วิเคราะห์ ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุง และพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำลังดำเนินอยู่เกิดความสอดคล้องกับ สถานการณ์จริง

พิบูล ทีปะปาล (2555, หน้า 11-21) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย องค์ประกอบพื้นฐาน 4 ขั้นตอน คือ

1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม ผู้บริหารหรือกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ จะต้อง ศึกษาและวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมิน ทิศนคติ ค่านิยม วัฒนธรรมขององค์กร และปัจจัยในด้าน ต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน โดยทำการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือที่เรียกว่า การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

2. การวางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์โอกาสและ ข้อจำกัดมาทำการ ประมวลผลเพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยที่การกำหนดทิศทาง ขององค์กรสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจ การตั้งเป้าหมายขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์

3.การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการดำเนินงาน นำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมเป็นกระบวนการ เปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้าง

บุคลากร วัฒนธรรมขององค์กรหรือค่านิยม และการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยทั่วไปแล้วจะเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับกลางและระดับล่างเท่านั้น โดยผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ตรวจสอบ เนื่องจากเป็นแผนงานปฏิบัติการ การปฏิบัติตามกลยุทธ์จึงมักจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจประจำวันในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานด้วยการพัฒนาจัดทำโปรแกรมดำเนินงาน จัดทำงบประมาณและวิธีการดำเนินงาน

4. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ หมายถึง การติดตาม ตรวจสอบ วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ที่กำหนดว่าเกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง ซึ่งให้เห็นจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องของแผนกลยุทธ์ที่ได้นำไปปฏิบัติ องค์กรจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนทำการประเมินผลจากการดำเนินกลยุทธ์ ว่าประสบผลสำเร็จดังที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อให้การประเมินผลและการควบคุมได้ผลคืออย่างแท้จริง ผู้บริหารจำเป็นจะต้องได้รับข้อมูลที่ชัดเจนทันทีและไม่มีอคติจากผู้ได้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นทุกระดับในองค์กร เพื่อผู้บริหารทุกระดับจะนำข้อมูลที่ได้รับการประเมินในขั้นนี้ไปแก้ไขและหาแนวทางแก้ปัญหาต่อไป

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2555, หน้า 13-16) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีขั้นตอนการบริหารเพื่อให้บรรลุภารกิจขององค์กร 4 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นวิธีการจัดการที่คำนึงถึงความสอดคล้องเหมาะสมขององค์กรกับสภาพแวดล้อม ขั้นตอนแรกของการบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นการพิจารณาถึง โอกาส และอุปสรรคขององค์กร โดยโดยวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร และการพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน ขององค์กรโดยการวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร การพิจารณาดังกล่าวจึงรวมเรียกว่า การวิเคราะห์ SWOT

2. การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การพัฒนาแผนระยะยาวขององค์กรบนรากฐานของโอกาสและอุปสรรคจาก การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร จากการประเมินสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร การตัดสินใจวางแผนกลยุทธ์ที่ค้ำก้ำอาศัยแนวทางการแก้ไขปัญหาเชิงวิทยาศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้ 1) การระบุปัญหา 2) การแสวงหาข้อมูล 3) การระบุทางเลือก 4) การประเมินทางเลือก 5) การเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด

3. การดำเนินกลยุทธ์ เป็นการแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปสู่การกระทำ โดยการวางแผนการดำเนินงานตามรายละเอียดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ หัวใจของการดำเนินกลยุทธ์ขึ้นอยู่กับความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ โครงสร้าง และวัฒนธรรมขององค์กร

4. การควบคุมกลยุทธ์ หมายถึง การติดตามและประเมินผลการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น จริงกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามความจำเป็น การควบคุมกลยุทธ์ต้องอาศัยข้อมูลป้อนกลับที่ชัดเจนและทันที เพื่อนำไปเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์แล้วหาทางป้องกันแก้ไขอย่างรวดเร็ว ดังนั้นระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับการควบคุมกลยุทธ์

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2557, หน้า 9) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 3 กระบวนการ คือ

1. การกำหนดทิศทางและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม คือ การวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์ทัศนคติ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร รวมถึงการคาดหวังกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร ทั้งนี้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กร และสภาพแวดล้อมภายในเพื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่เป็นจุดเด่นและจุดด้อยขององค์กร

2. การกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ ระดับองค์กร ระดับธุรกิจ และระดับปฏิบัติการ แต่ละระดับปฏิบัติการอาจไม่ใช้กลยุทธ์เพราะไม่ได้ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน จึงได้มีความเป็นไปได้ว่าจะเป็นการจัดการทรัพยากรระดับปฏิบัติการ

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการควบคุมกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญในการจัดการกลยุทธ์ เมื่อองค์กรได้วิเคราะห์ปัจจัยด้านต่างๆ กำหนดทิศทางขององค์กรและเลือกกลยุทธ์แล้ว จะต้องนำเอากลยุทธ์มาดำเนินการประยุกต์ปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งต้องมีการเสริมสร้างทักษะความสามารถบุคลากรทั้งในระดับบริหารและปฏิบัติการให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ขององค์กร

กระทรวงยุติธรรม (2557, หน้า 11-12) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 7 กระบวนการ คือ

1. การตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต ได้แก่ กระบวนการในการพิจารณา วิเคราะห์ ตัดสินใจ และคาดเดาเกี่ยวกับสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ทั้งในปัจจุบันตลอดจนโอกาสความน่าจะเป็นที่เป็นไปได้ในการเกิดเหตุการณ์ในอนาคต เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สังคม การเมือง ซึ่งก่อให้เกิดโอกาสและข้อจำกัด ซึ่งมีผลกระทบต่อจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร เพื่อแสวงหาทิศทาง วิธีการนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ คือ การหาคำตอบของคำถามที่ว่า วิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรคืออะไร ขณะนี้องค์กรขึ้นอยู่กับ จุดไหน ในอนาคตต้องการให้องค์กรเป็นอย่างไร อะไรคือเป้าหมายพื้นฐานและอะไรคือเป้าหมายเฉพาะ การกำหนดวัตถุประสงค์จะทำให้เห็นเป้าหมายที่ชัดเจน และทำให้วางแผนได้ชัดเจน แม่นตรงต่อเป้าหมายที่วางไว้

3. การกำหนดกลยุทธ์และการพัฒนากลยุทธ์ จัดเป็นการค้นหาวิธีการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่วางไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ตลอดจนจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร เป็นพื้นฐานในการพัฒนาตัดสินใจเพื่อเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดเพื่อเป็นการวางแผนและปฏิบัติการ

4. การกำหนดเป้าหมาย ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายเฉพาะของหน่วยงาน ซึ่งเป้าหมายจะต้องมีลักษณะที่สามารถวัดได้เป็นตัวเลขและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์กร

5. การกำหนดแผนปฏิบัติการ แผนปฏิบัติการจะเกิดขึ้นควบคู่กับเป้าหมายและกลยุทธ์ เพื่อให้มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการลำดับขั้นตอนของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนว่าจะทำอะไร ในช่วงเวลาใด จะต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้างและปริมาณเท่าใด งานนั้นๆ จะแล้วเสร็จเมื่อใด เป็นต้น การกำหนดแผนปฏิบัติงานจะทำให้สามารถตรวจสอบผลการดำเนินงานได้ว่างานนั้นดำเนินไปได้เพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอะไรที่ขัดขวาง และจะแก้ปัญหาลักษณะเหล่านั้น ได้อย่างไรเพื่อให้สำเร็จลุล่วงตามแผน

6. การปฏิบัติตามแผน คือขั้นตอนของการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้เพื่อหาคำตอบว่าแผนที่วางไว้จะก่อให้เกิดประสิทธิผลหรือไม่ และอะไรคือปัญหาอุปสรรคขวางกั้นไม่ให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวัง ตลอดจนหาวิธีการในการแก้ปัญหาให้ลุล่วง

7. ข้อมูลย้อนกลับ คือ การประเมินผลการดำเนินงานและสรุปผลการประเมินนั้นๆ ว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่เพราะเหตุใด เพื่อแสวงหาวิธีการในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้นต่อไป

วันชัย มีชาติ (2557, หน้า 118-123) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดพันธกิจขององค์กร เป็นการกำหนดว่าองค์กรจะมีภารกิจใด เป็นการตอบคำถามว่าองค์กรตั้งมาขึ้นเพื่อทำอะไรหรือแสดงถึงเหตุผลความจำเป็นในการมีองค์กรดังกล่าว การกำหนดพันธกิจขององค์กรจะเป็นการกำหนดสภาพแวดล้อมขององค์กรด้วยว่าองค์กรจะมีสภาพแวดล้อมแบบใด พันธกิจขององค์กร จะแสดงถึงความพยายามขององค์กรในภาพรวมว่าต้องการให้เกิดผลใดขึ้น

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร จากลักษณะของการวางแผนกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวิเคราะห์เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม โดยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมใน 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร

3. การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ในแผนกลยุทธ์ จะต้องสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นจะต้องมีลักษณะที่สำคัญคือ 1) มีความเฉพาะเจาะจงและมีความชัดเจน 2) สามารถวัดได้ 3) เป็นที่ยอมรับและเห็นพ้องต้องกัน ในหมู่ผู้ที่เกี่ยวข้อง 4) สามารถปฏิบัติได้หรือเป็นไปได้จริง 5) มีระยะเวลาที่กำหนดไว้ 6) มีความท้าทายแต่สามารถบรรลุได้ไม่ยากหรือไม่ยุ่งเกินไป 7) วัตถุประสงค์ควรมีการบันทึกหรือเขียนไว้ เป็นลายลักษณ์อักษร

4. การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เป็นการกำหนดแผนการจากการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ โดยแผนกลยุทธ์จะประกอบด้วยแผน 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับหน่วยงานย่อยและกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ โดยแผนกลยุทธ์แต่ละระดับจะต้องมีความสัมพันธ์ สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

5. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นขั้นตอนที่มีผลความสำเร็จขององค์กรอย่างมาก การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจะเป็นกระบวนการในการทำงานขององค์กร และเกี่ยวข้องกับการบริหารงาน องค์กรในมิติต่างๆ เช่น โครงสร้าง ระบบการนำในองค์กร ระบบการติดต่อสื่อสารและการควบคุม ในองค์กร ระบบทรัพยากรบุคคล รวมถึงระบบการผลิต ซึ่งตัวแปรเหล่านี้ถือเป็นปัจจัยในการ ปฏิบัติงานขององค์กรทั้งสิ้น

จากนิยามขององค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ สรุปองค์ประกอบ ที่สำคัญ 5 ประการ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางขององค์กร การกำหนด กลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมกลยุทธ์ กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์แต่ละ ขั้นตอนจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องและ สอดคล้องกัน โดยการเปลี่ยนแปลงในขั้นตอนหนึ่งจะ ก่อให้เกิดผลกระทบต่อขั้นตอนอื่นๆ ในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนมีผลกระทบต่อ กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมขององค์กร

4. ประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์

ทอมป์สันและสตรีกแลนด์ (Thompson and Strickland, 1999, p. 24) ได้กล่าวว่า ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีดังนี้

1. เพื่อให้แนวทางในการปฏิบัติงานต่อทุกคนในองค์กร โดยเฉพาะประเด็นสำคัญ สิ่งที่เราพยายามจะทำและทำให้สำเร็จ

2. ทำให้ผู้บริหารมีความตื่นตัวมากขึ้นต่อทิศทางการเปลี่ยนแปลง เพื่อปรับ แนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่และหาทางหลบหลีกความเสี่ยงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น

3. เพื่อช่วยให้ผู้บริหารมีเหตุผลในการจัดสรรงบประมาณในการลงทุน จัดกำลังคนและทรัพยากรอื่นๆ ให้กับแผนงานต่างๆ

4. ช่วยให้การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ซึ่งผู้บริหารฝ่ายงานต่างๆ ทั้งองค์กรปฏิบัติงานร่วมกัน จะได้ตัดสินใจสอดคล้องกันเป็นหนึ่งเดียว

5. เพื่อช่วยให้เกิดการจัดกิจกรรมล่วงหน้า เพื่อตัดสินใจตอบโต้หรือตั้งรับต่อแนวโน้มต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น

เพิร์ซและโรบินสัน (Pearce and Robinson, 2000, p. 9-10) ได้กล่าวว่า ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีดังนี้

1. กิจกรรมการจัดทำกลยุทธ์มีส่วนช่วยป้องกันไม่ให้องค์กรเกิดปัญหาต่างๆ ได้มาก ผู้บริหารซึ่งกระตุ้นความสนใจของผู้ได้บังคับบัญชาให้สนใจในด้านการวางแผนจะเป็นแรงผลักดันที่สำคัญทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ของตน ที่จะต้องเข้ามามีส่วนรับผิดชอบในการวางแผนกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญมากกว่าที่จะสนใจด้านอื่นๆ

2. การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์โดยอาศัยกลุ่ม ซึ่งเกิดจากมุมมองของสมาชิกที่มีความรู้ ความชำนาญมาร่วมกันตัดสินใจ จะทำให้เกิดแนวทางการจัดทำกลยุทธ์ที่หลากหลายและผ่านการเลือกสรรนำกลยุทธ์ไปใช้ที่เหมาะสม เพราะผ่านการกลั่นกรองอย่างดี

3. การให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำกลยุทธ์ ทำให้บุคลากรเหล่านั้นเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับรางวัลเป็นอย่างดี นั่นคือรู้ว่าหากผลการดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ผลตอบแทนที่ได้รับคืออะไร จะช่วยให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดีและในขณะที่เดียวกันก็จะส่งผลทำให้ผลิตภาพสูงขึ้นอีกด้วย

4. การเกิดช่องว่างหรืองานซ้ำซ้อนกันในการดำเนินงานจะลดลง เพราะการที่ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการจัดทำกลยุทธ์ร่วมกัน จะทำให้แต่ละคนรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองที่ชัดเจน

5. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจะลดลง จากการที่บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการจัดทำกลยุทธ์ ย่อมทำให้เขาเกิดความพอใจจากการตัดสินใจของเขาเองจึงมีความเป็นไปได้สูงที่จะยอมรับและพร้อมที่จะให้ความร่วมมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

สตาร์จัน โอปัททักซ์ชีวิน (2550, หน้า 31) ได้กล่าวว่า ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ มี 5 ประการ ดังนี้

1. เพิ่มพูนกำลังความสามารถขององค์กรในการ ป้องกันปัญหา

2. เป็นแนวทางในการตัดสินใจที่ดีขึ้น เพราะกลุ่มบุคคลจะสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่ดีได้ และสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าโดยมีพื้นฐาน จากกลุ่มสมาชิกที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน

3. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดสร้างกลยุทธ์ทำให้บุคลากรมีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ที่ออกมากับรางวัลตอบแทนในทุกๆ แแผนกลยุทธ์ขององค์กร ดังนั้นจึงเป็นการก่อให้เกิดแรงจูงใจ

4. ช่องว่างและกิจกรรมที่เหลื่อมล้ำระหว่าง บุคคลและกลุ่มจะลดน้อยลงไป เพราะการมีส่วนร่วมในการจัดสร้างกลยุทธ์ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงบทบาทที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน

5. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจะลดน้อยลง เพราะการมีส่วนร่วมในการจัดสร้างกลยุทธ์จะทำให้ทุกคนพอใจในการตัดสินใจของตนเองและมีแนวโน้มที่จะตัดสินใจเหล่านั้น

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2553, หน้า 20) ได้กล่าวว่า ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ มี 4 ประการ ดังนี้

1. กำหนดทิศทางขององค์กร กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต ทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ การจัดการเชิงกลยุทธ์ให้ความสนใจกับการกำหนดการประยุกต์ การตรวจสอบ และการควบคุมกลยุทธ์ขององค์กรในฐานะเป็นระบบที่ประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญต่างๆ รวมเข้าด้วยกัน แนวคิดนี้ก่อให้เกิดวิสัยทัศน์และความเข้าใจร่วมกันในวัตถุประสงค์และแนวทางการดำเนินงาน ซึ่งจะทำให้การจัดสรรทรัพยากรและการดำเนินงานเป็นเอกภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

3. สร้างความพร้อมให้แก่องค์กร การศึกษา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการกำหนดกลยุทธ์ ช่วยให้ผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรเกิดความเข้าใจในภาพรวม ตลอดจนอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมที่มีต่อองค์กร ทำให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือความท้าทายของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

4. สร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน เนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ช่วยพัฒนาความสามารถของผู้บริหาร ขณะเดียวกันก็ช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาศักยภาพแก่สมาชิก ตลอดจนช่วยสร้างความเข้าใจและแนวทางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง

กานต์มณี ไวยครุฑ (2555, หน้า 11) ได้กล่าวว่า ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ มี 5 ประการ ดังนี้

1. องค์กรและส่วนต่างๆ ขององค์กรสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมได้ดีขึ้น

2. การจัดสรรสรรพกำลังและทรัพยากรในองค์กรเป็นไปในทิศทางและลำดับความสำคัญที่ชัดเจน มีเหตุมีผล และมีความสอดคล้องกันในระหว่างส่วนย่อยต่างๆ ขององค์กร

3. การปรับตัวหรือการขยายตัวขององค์กรเป็นไปโดยมีกรอบทิศทางที่ชัดเจน

4. เป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารและสมาชิกขององค์กรได้ตระหนักถึงโอกาส

ภัยคุกคาม จุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์กร ตลอดจนได้ทราบถึงทิศทางการดำเนินงาน โดยทั่วกัน

5. การจัดการเชิงกลยุทธ์อาจช่วยเปิดโอกาสให้มีการ บูรณาการ ความคิด การใช้ทรัพยากร และการดำเนินงานต่างๆ ในองค์กรในทิศทางเดียวกัน และเป็นทิศทางที่สอดคล้องกับโอกาสและ ภัยคุกคามในสภาพแวดล้อม

พิบูลย์ ทีปะปาล (2555, หน้า 23-24) ได้กล่าวว่า ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ มี 5 ประการ ดังนี้

1. กิจกรรมการจัดทำกลยุทธ์ มีส่วนช่วยป้องกันมิให้องค์กรเกิดปัญหาต่างๆ ได้มาก ผู้บริหารซึ่งกระตุ้นความสนใจของผู้ได้บังคับบัญชาให้สนใจในด้านการวางแผนจะเป็นแรงผลักดัน ที่สำคัญทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ของตน ที่ต้องเข้ามาร่วมรับผิดชอบในการ วางแผนกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญมากกว่าที่จะ สนใจด้านอื่นๆ

2. การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์โดยอาศัยกลุ่ม อันเกิดจากมุมมองของสมาชิกของกลุ่มที่ความรู้ ความชำนาญหลายสาขามาร่วมกันตัดสินใจ จำทำให้เกิดแนวทางการจัดทำกลยุทธ์ที่หลากหลาย และผ่านการเลือกสรรนำกลยุทธ์ไปใช้ที่เหมาะสม เพราะผ่านการถกแถลงอย่างดี

3. การให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำกลยุทธ์ ทำให้พวกเขาเข้าใจ ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับรางวัลเป็นอย่างดี นั่นคือรู้ว่า หากผลการดำเนินงานประสบ ผลสำเร็จ ผลตอบแทนที่ได้รับคืออะไร สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดี และในขณะที่เดียวกันก็ส่งผลทำให้ผลิตผลสูงขึ้น เป็นไปตามหลักการที่ว่าขวัญสูง จะนำไปสู่ผลิตผลที่สูงขึ้นด้วย

4. การเกิดช่องว่างหรือซ้ำซ้อนกัน ในการดำเนินกิจกรรมระหว่างบุคคลและกลุ่มผู้ ทำงานจะลดลง เพราะการที่ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการจัดทำกลยุทธ์ร่วมกัน จะทำให้แต่ละคนรู้ บทบาทหน้าที่ของตนเองชัดเจนขึ้น

5. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจะลดลง จากการที่บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการจัดทำ กลยุทธ์ ย่อมทำให้เขาเกิดความพอใจจากการตัดสินใจของเขาเอง จึงมีความเป็นไปได้อย่างสูงที่จะ ยอมรับและพร้อมที่จะให้ความร่วมมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2555, หน้า 1-8) ได้กล่าวว่า ประโยชน์ของการจัดการ เชิงกลยุทธ์มี 5 ประการ ดังนี้

1. ช่วยให้องค์กรกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางหรือภารกิจหลักในอนาคตได้อย่าง ชัดเจน สามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้ปฏิบัติงานในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. สร้างความสอดคล้องของการดำเนินงานในหน้าที่ต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อมุ่งสู่วัตถุประสงค์ร่วมขององค์กรที่กำหนดไว้

3. เป็นการสร้างผู้นำ เปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต่างๆ มีส่วนร่วมในการบริหารและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้าหรือมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

4. ช่วยให้องค์กรสามารถคาดคะเนถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงปัญหาเป็นโอกาสที่จะดำเนินงานในอนาคต

5. ทำให้ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่กว้างขวาง สามารถตัดสินใจได้อย่างรอบคอบและสามารถลดความเสี่ยงในการดำเนินงานได้

เชมมารี รักษ์ชูชีพ (2553, หน้า 57-58) ได้กล่าวว่า ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์มี 5 ประการ ดังนี้

1. กำหนดทิศทางขององค์กร กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงและ วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจนขึ้น ทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงาน ได้อย่างเป็นรูปธรรม กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์จะเป็นแนวทางในการตัดสินใจที่ดีขึ้น เพราะกลุ่มบุคคลจะสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่ดีได้และสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าโดยมีพื้นฐานจากกลุ่มสมาชิกที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน

2. สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ การจัดการเชิงกลยุทธ์ให้ความสนใจกับการกำหนดการประยุกต์ การตรวจสอบและการควบคุมกลยุทธ์ขององค์กรในฐานะเป็นระบบที่ประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญต่างๆ รวมเข้าด้วยกัน ทำให้รู้ว่าควรจะมุ่งเน้นในเรื่องใดบ้าง แนวคิดนี้ก่อให้เกิดวิสัยทัศน์และความเข้าใจร่วมกันในวัตถุประสงค์

3. สร้างความพร้อมให้แก่องค์กร การศึกษา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการกำหนดกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารและสมาชิกขององค์กรเกิดความเข้าใจในภาพรวมและศักยภาพขององค์กร ตลอดจนปัจจัยแวดล้อมที่มีต่อองค์กรทำให้้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือความท้าทายของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพิ่มพูนกำลังความสามารถขององค์กรในการแก้ปัญหา

4. สร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน ทำให้เข้าใจสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น เนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ช่วยพัฒนาความสามารถของผู้บริหาร ขณะเดียวกันก็ช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาศักยภาพแก่สมาชิก ตลอดจนช่วยสร้างความเข้าใจและแนวทางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง

5. สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของพนักงานในการจัดสร้างกลยุทธ์ทำให้พนักงานมีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ที่ออกมากับรางวัลตอบแทน

ในทุก ๆ แผนกลยุทธ์ขององค์กร ดังนั้นจึงเป็นการก่อให้เกิดแรงจูงใจและกิจกรรมที่แหล่อกมล้ำระหว่างบุคคลและกลุ่มจะลดน้อยลงไป เพราะการมีส่วนร่วมในการจัดสร้างกลยุทธ์ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงบทบาทที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจะลดน้อยลง เพราะการมีส่วนร่วมในการสร้างกลยุทธ์ จะทำให้ทุกคนพอใจในการตัดสินใจของตนเองและมีแนวโน้มที่จะยอมรับการตัดสินใจเหล่านั้น

จากการศึกษาความเห็นของนักวิชาการ สรุปได้ว่า ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์มีดังนี้

1. ช่วยให้องค์กรกำหนดวัตถุประสงค์และกำหนดทิศทางหรือภารกิจหลักในอนาคตได้อย่างชัดเจน สามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้ปฏิบัติงานในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. ช่วยให้ทุกคนในองค์กรดำเนินงานในหน้าที่ต่างๆ ไปในทิศทางเดียวกันและมีความสอดคล้องกัน ในระหว่างส่วนย่อยต่างๆ ขององค์กร โดยมีกรอบทิศทางที่แน่ชัด
3. ช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการบริหาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาองค์กรด้วยความรักและถือได้ว่าเป็นการสร้างความเป็นผู้นำให้แก่ผู้บริหารด้วยเช่นกัน
4. ช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่กว้างขวาง สามารถตัดสินใจได้อย่างรอบคอบและสามารถลดความเสี่ยงได้

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักและสำคัญของการบริหารสถานศึกษาซึ่งมีความสัมพันธ์กับคุณภาพผู้เรียน การบริหารงานวิชาการมีเป้าหมายคือ การพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ มีทักษะพื้นฐานที่จำเป็น มีคุณธรรมจริยธรรมตลอดจนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นพลเมืองดี สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ต้องให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางปฏิบัติ และปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ผู้วิจัยขอเสนอตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

นักวิชาการได้เสนอแนวคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ดังนี้
ถวิล อรัญเวศ (2545, หน้า 3) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการสอนนักเรียนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด

กมล ภูประเสริฐ (2547, หน้า 21) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของสถานศึกษา

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 22) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิดทุกประเภทที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและการบริหารสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างราบรื่น เปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ไหลหล่อเลี้ยงหัวใจ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 2) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

จารุณี แก้วเอี่ยม (2557, หน้า 4-5) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิดทุกประเภทที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและการบริหารสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

จิตติมา วรรณศรี (2557, หน้า 3) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน ประกอบด้วยงานต่างๆ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การใช้สื่อ เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามอุดมการณ์ของการจัดการศึกษา

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด นำไปใช้ในการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีคุณค่า ได้รับประสบการณ์ทั้งด้านความรู้ ทักษะ คุณสมบัติ ทักษะ ความสามารถ ตามอุดมการณ์ของการจัดการศึกษา อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจสถานศึกษา ประกอบด้วยงานต่างๆ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การใช้สื่อ เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

2. ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ นับว่าเป็นงานที่สำคัญของสถานศึกษา ถือว่าเป็นหัวใจและภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษา มีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ดังนี้

อำภา บุญช่วย (2537, หน้า 1) ได้กล่าวว่า งานวิชาการเป็นหัวใจของสถาบันการศึกษาทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับมหาวิทยาลัยหรือระดับสถานศึกษา การที่จะดูว่าสถาบันใดมีมาตรฐานก็มักเอาผลงานทางวิชาการเป็นสำคัญ งานวิชาการจะสัมฤทธิ์ผลเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารว่าจะเอาจริงเอาจังกับการบริหารงานวิชาการเพียงใด

อุทัย บุญประเสริฐ (2540, หน้า 25) ได้กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลัก เป็นงานที่ใหญ่ที่สุดของระบบ เป็นงานที่เป็นหัวใจของสถานศึกษา และมีหลักสูตรซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดของงานวิชาการที่จะตอบสนองและสนับสนุนงานวิชาการให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ

รุจิร ภู่อาระและจันทรานี สงวนนาม (2545, หน้า 56-57) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ คือ

1. สถานศึกษามีขบช่วยการบริหารงานวิชาการที่ชัดเจน
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์และแนวคิดใหม่ๆ ในการพัฒนา
3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันพัฒนางานวิชาการอย่างจริงจัง
4. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถนำปรัชญาของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติตามโครงการต่างๆ ได้เป็นอย่างดี
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 1) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการเรียนการสอน

สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554, หน้า 34-35) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ คือ

1. ทำให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญของงานวิชาการซึ่งเป็นงานหลักเพราะความสำเร็จของสถานศึกษาส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน
2. ทำให้ผู้บริหารและครูวางแผนพัฒนางานวิชาการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์
3. ทำให้สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนางานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน
4. ทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนในการพัฒนาการเรียนการสอนตามความต้องการ

จากความเห็นดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักและมีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษาซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ผู้บริหารและครูทุกคนจะต้องร่วมกันรับผิดชอบวางแผนอย่างเป็นระบบ มีความชัดเจนในการทำงาน ร่วมกันปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานวิชาการให้มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

3. ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

กมล ภูประเสริฐ (2547, หน้า 8-19) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 9 ประการ ดังนี้

1. การบริหารหลักสูตร
2. การบริหารการเรียนการสอน
3. การบริหารการประเมิน
4. การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา
5. การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ
6. การบริหารการวิจัยและพัฒนา
7. การบริหารโครงการทางวิชาการอื่นๆ
8. การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ
9. การบริหารการประเมินผลทางวิชาการของสถานศึกษา

ปรียาภรณ์ วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 3-4) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารงาน วิชาการ ประกอบด้วยงาน 4 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ
2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน
3. การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน
4. การวัดและประเมินผล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555, หน้า 23) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายของ การบริหารงานวิชาการตามกฎกระทรวงมี 17 งาน มีดังนี้

1. การพัฒนาหรือการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐาน การศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั องค์กร หน่วยงาน
15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้าน วิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

จากขอข่ายการบริหารงานวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการมีขอข่ายประกอบด้วยงานที่สำคัญ 17 ด้าน คือ 1) การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั องค์กร หน่วยงานสถาน ประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา

4. กระบวนการบริหารงานวิชาการ

กระบวนการบริหารวิชาการ นับว่าเป็นศาสตร์อย่างหนึ่งที่ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องนำหลักการบริหารมาประยุกต์ใช้เพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประ โยชน์สูงสุด มีนักวิชาการเสนอไว้ดังนี้

จรัส นองมาก (2545, หน้า 45-64) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนควรมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

สภาพปัจจุบัน หมายถึง สภาพความเป็นจริงที่กำลังเป็นอยู่ หรือดำเนินอยู่ในขณะนั้น สภาพปัญหา หมายถึง สภาพแตกต่างของสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันหรือผลที่ปรากฏ สิ่งที่ต้องการให้เป็นไป หรือเป้าหมาย ความต้องการ หมายถึง แนวโน้มที่จะให้ถึงจุดหมายที่พึงปรารถนา ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นการศึกษาสภาพทั้ง 3 อย่างนี้ อาจจะทำให้ในเรื่องต่อไป

1.1 ข้อมูลต่างๆ ของโรงเรียน ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ยอดรวม แสดงผลการสอบรายปี สถิติการมาเรียน จำนวนและอัตราการเข้าชั้นของนักเรียน สื่อการเรียนการสอนประจำห้องเรียน จำนวนและประเภทสื่อในห้องเรียน การนิเทศภายใน การสอนซ่อมเสริม โครงการต่างๆ ที่ส่งเสริมงานวิชาการ

1.2 ข้อมูลที่เป็นข้อกำหนดที่ต้องยึดเป็นแนวทาง เช่น แผนการศึกษาแห่งชาติ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ หลักสูตร เอกสารหลักสูตร หนังสือแบบเรียนระเบียบกระทรวงศึกษาธิการที่ว่าด้วยเรื่อง การประเมินผลการเรียนการสอนตามหลักสูตรนโยบายของ สทศ. และกระทรวง และมติคณะรัฐมนตรี ส่วนวิธีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ

2. ขั้นตอนการวางแผนประกอบด้วย

2.1 จัดทำแผน

2.1.1 กำหนดนโยบายเป้าหมาย และการวางแผนงานวิชาการของโรงเรียน

2.1.2 จัดหาและส่งเสริมการใช้สื่อการเรียน

2.1.3 การวางแผนการสอน

2.1.4 การจัดแบ่งกลุมนักเรียน

2.1.5 การนิเทศการสอน

2.1.6 ห้องสมุด

2.1.7 การวัดและประเมินผล

2.1.8 พัฒนาการสอนในกลุ่มสาระต่างๆ

2.1.9 การสอนซ่อมเสริม

2.1.10 การใช้ทรัพยากรในชุมชนเพื่อการเรียนการสอน

2.1.11 รายงานผลการเรียน

2.2 การจัดปฏิทินปฏิบัติงาน ในรอบปีการศึกษาหนึ่งๆ มีกิจกรรมหลายอย่างที่โรงเรียนต้องปฏิบัติ การจัดทำให้มีการปฏิบัติงานให้ชัดเจนว่า วันใด เดือนใด จะประกอบกิจกรรมอะไร ทั้งนี้เพื่อเป็นเครื่องเตือนความจำของผู้รับผิดชอบให้ปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลา

2.3 การจัดทำแผนการสอน ผู้บริหารโรงเรียน ควรจะควบคุม ติดตามการปฏิบัติการสอนของครูให้เป็นไปตามเนื้อหาและกำหนดเวลาที่ระบุไว้ในคู่มือและแผน การสอน

2.4 การจัดทำตารางสอน ผู้บริหารควรมอบหมายให้ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการและคณะทำงานเป็นผู้จัดทำตารางสอน โดยผู้บริหารคอยควบคุมดูแลให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การจัดทำตารางสอน

2.5 การจัดครูเข้าสอน ผู้บริหารโรงเรียนควรคำนึงถึงความต้องการและความถนัดของครู เช่น ครูสอน ป.1 ควรเป็นผู้ที่สนใจเด็กวัยนี้อย่างดี

2.6 การจัดนักเรียนเข้าชั้นเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดนักเรียนเข้าชั้นเรียน

3. ขั้นตอนการดำเนินการตามแผนงานวิชาการ ดังนี้

3.1 ตรวจสอบการเตรียมการสอนหรือบันทึกการสอน

3.2 ให้ครูเข้าปฏิบัติการสอนตรงเวลา

3.3 ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศให้ครูดำเนินการเรียนการสอนให้เป็นไปตามแผนการสอนหรือคู่มือครู

3.4 จัดครูเข้าสอนแทนในกรณีครูไม่มาปฏิบัติการสอน

3.5 ควบคุม ดูแล ให้ครูจัดสอนซ่อมเสริมนักเรียน

3.6 สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนให้สมบูรณ์

3.7 ควบคุมติดตามให้ครูที่รับผิดชอบงานและโครงการเป็นไปตามปฏิทินปฏิบัติงาน

4. ขั้นตอนการประเมินผล การประเมินผลงานวิชาการเป็นสิ่งจำเป็น เพราะจะทำให้ทราบว่า การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้หรือไม่จะได้หาทางปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นต่อไป เรื่องของการประเมินผลงานวิชาการผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทและหน้าที่ ดังนี้

4.1 การประเมินผลการเรียนของนักเรียน มีแนวปฏิบัติดังนี้

4.1.1 จัดหาเครื่องมือประเมินทุกชนิด เพื่อให้ครูสะดวกในการใช้

4.1.2 ส่งเสริมให้ครูประเมินผลการเรียนของนักเรียนสม่ำเสมอเพื่อปรับปรุง

การเรียนการสอน

4.1.3 รับฟังปัญหาในการประเมินผลการเรียนเพื่อจะได้แนะนำช่วยเหลือและให้การนิเทศในลักษณะต่างๆ

4.1.4 จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียน เพื่อให้ครูใช้สอนซ่อมเสริมแก่นักเรียน

4.1.5 ประสานสัมพันธ์กับทางผู้ปกครองนักเรียนเพื่อรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนเพื่อหาทางร่วมมือกันพัฒนาเด็ก

4.1.6 ประเมินผลความก้าวหน้าทางวิชาการของโรงเรียนแล้วนำผลมาเปรียบเทียบกับปีก่อนเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นตลอดเวลา

4.2 การประเมินผลโครงการวิชาการของโรงเรียนมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

4.2.1 เป็นผู้ริเริ่ม และส่งเสริมการจัดทำโครงการ วิชาการของ โรงเรียน

- 4.2.2 พิจารณาและประเมินความสำคัญของ โครงการร่วมกันกับครู
 - 4.2.3 ติดตามและช่วยเหลือการดำเนินการตามโครงการ
 - 4.2.4 ให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานโครงการ
 - 4.2.5 เป็นผู้ประเมินหรือแต่งตั้งคณะทำงานประเมินผลโครงการ
 - 4.2.6 เป็นผู้ตรวจสอบและตัดสินใจในการปฏิบัติงานหรือจัดทำโครงการต่อเนื่อง
 - 4.2.7 เผยแพร่ผลงานที่ได้จากโครงการ
 - 4.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูมีแนวปฏิบัติ
 - 4.3.1 สงเกตพฤติกรรมการสอนของครู
 - 4.3.2 ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของครูโดยวิธีการต่างๆ เช่น การสังเกตความก้าวหน้าของเด็กตรวจสอบจากผลงานของเด็ก
 - 4.3.3 รับฟังข้อมูลจากผู้ปกครองเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู
 - 4.3.4 จัดประชุมประเมินผลงานของครู
 - 4.3.5 สรุปลงจากการประเมินการทำงานโครงการวิชาการที่ได้รับมอบหมาย
 - 4.3.6 ทำการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียน
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2547, หน้า 109-133) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาโดยทั่วไปมีขอบข่ายค่อนข้างกว้างขวาง หลักการบริหารงานวิชาการจะแบ่งเป็นขั้นตอนของกระบวนการบริหารงานวิชาการดังนี้
1. ขั้นก่อนดำเนินการจะเป็นการกำหนดนโยบายและวางแผนงานด้านวิชาการโดยมีงานต่อไปนี้
 - 1.1 จัดทำงานงานวิชาการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร
 - 1.2 จัดสภาพงานวิชาการและวิธีการทำงาน
 - 1.3 จัดครูอาจารย์เข้าสอน
 - 1.4 จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน
 - 1.5 จัดทำโครงการสอน
 - 1.6 จัดตารางสอน
 - 1.7 ปฐมนิเทศนักเรียน
 - 1.8 การลงทะเบียนนักเรียน
 2. ขั้นการดำเนินงานเป็นขั้นที่จัดและดำเนินงานรวมทั้งการควบคุมดูแลให้ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้โดยมีขั้นตอนดังนี้

2.1 การดำเนินงานการสอนตามหลักสูตร โดยการดูแลให้การสอนเป็นไปตาม
โครงการสอนในแต่ละรายวิชา เป็นการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ

2.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตรทางด้านวิชาการ ได้แก่ การจัด
โครงการสอนซ่อมเสริม โครงการส่งเสริมเด็กเรียนดี โครงการส่งเสริมการค้นคว้าด้วยตนเอง
การจัดชุมนุมต่างๆ ลูกเสือและเนตรนารี การแนะแนวการศึกษาและอาชีพตลอดจนการให้
คำปรึกษาในการแก้ปัญหาต่างๆ จัดให้มีห้องสมุดโรงเรียนเพื่อเป็นแหล่งค้นคว้า

2.3 งานที่เกี่ยวกับการบริหารส่งเสริมให้มีการบริการเกี่ยวกับสื่อการสอน
เพื่อช่วยเหลือครูในด้านการสอนและอุปกรณ์ต่างๆ มีการจัดรวบรวมเอกสาร คำสอน คู่มือครู
รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น อาคารสถานที่ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น

3. ขั้นส่งเสริมและติดตามผลในด้านวิชาการเพื่อให้ได้มาตรฐานของงานวิชาการ
ผู้บริหารควรมีการส่งเสริม ปรับปรุง พัฒนาและประเมินผลงานด้านวิชาการ ดังนี้

3.1 ส่งเสริมให้ครูอาจารย์ได้ปรับปรุงตนเองด้าน วิชาการ

3.2 สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามมาตรฐานทางวิชาการ ได้แก่ การกำหนด
จุดมุ่งหมายและนโยบายที่เหมาะสมกับโรงเรียนและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

3.3 ริเริ่มและสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงานด้าน วิชาการ

3.4 จัดบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษา เช่น การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมวิชาการ

3.5 จัดให้มีคณะกรรมการที่ปรึกษาทางวิชาการ

3.6 จัดตั้งคณะทำงานทางวิชาการขึ้น ลักษณะของคณะอาจจัดรวมกันเป็นคณะครู
ในสาระเดียวกันมาร่วมกันทำงานและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

3.7 ส่งเสริมให้จัดตั้งชุมนุมหรือชมรมทางวิชาการเพื่อจัดกิจกรรมและเผยแพร่งาน
ด้านวิชาการ

3.8 ส่งเสริมให้มีการเข้าร่วมประชุมสัมมนาฝึกอบรม เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้
และเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ

3.9 ส่งเสริมให้ศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้าทาง วิชาการ

จันทร์านิ สงวนนาม (2551, หน้า 190-198) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานวิชาการ
ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

1. การวางแผนพัฒนาหรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการวางแผนที่มีพื้นฐานมาจาก
สถานที่ที่เป็นปัญหาหรือความต้องการที่จะพัฒนางานและกำลังงบประมาณ ประกอบด้วย

1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์

1.2 การกำหนดภารกิจหรือพันธกิจ

- 1.3 การกำหนดจุดมุ่งหมาย
- 1.4 การกำหนดกลยุทธ์
- 1.5 การกำหนดแผนงาน/โครงการ
2. การนำแผนไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ประกอบด้วยงานต่อไปนี้
 - 2.1 การจัดองค์กรหรือจัดบุคลากรเขารับผิดชอบงาน ได้แก่ การกำหนดหัวหน้างาน หัวหน้าโครงการ ผู้ดำเนินงาน และภารกิจของผู้รับผิดชอบ
 - 2.2 การตั้งการหรือมอบหมายงาน
 - 2.3 การควบคุมงาน
 - 2.4 การติดตามกำกับ
 - 2.5 การประสานงาน
 - 2.6 การนิเทศงาน
3. การประเมินผลการปฏิบัติตามแผน เพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ประกอบด้วยงานต่อไปนี้
 - 3.1 การประเมินระหว่างการทำงาน
 - 3.2 การประเมินเมื่อสิ้นสุดงาน
 - 3.3 การรายงาน

ประกอบ พอดิ (2552, หน้า 30-36) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานวิชาการ มีขั้นตอนหรือกระบวนการในการบริหารงานที่มุ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ฟ้าโยลได้กำหนดขั้นตอนในการบริหารงานที่เหมาะสมกับการบริหารงานวิชาการไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน เป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหาร เป็นภาระหน้าที่และเป็นการใช้ศิลปะของภาวะผู้นำที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง ดังนั้นในการบริหารงานวิชาการจึงจำเป็นต้องทราบถึงหลักสำคัญในการวางแผน เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้ได้ผลยิ่งขึ้น
2. การจัดองค์กร เป็นกระบวนการที่จัดตั้งขึ้นเพื่อความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ที่จะสามารถทำให้องค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วย คน หน้าที่การงาน และปัจจัยทางกายภาพต่างๆ ขององค์กร
3. การบังคับบัญชา เป็นการบริหารงานวิชาการตามอำนาจหน้าที่ตามระเบียบแบบแผนวิธีการและมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้น โดยอาศัยศิลปะการเป็นผู้นำ หลัคนุสัยสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

4. การประสานงาน เป็นเรื่องของการร่วมมือในการบริหารงานวิชาการ เป็นเรื่องเกี่ยวกับภาระทางใจที่สำคัญ ดังนั้น การประสานงานจึงเป็นการประสานใจที่มีส่วนสำคัญในการส่งผลให้การบริหารงานวิชาการบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. การควบคุม เป็นการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานและความก้าวหน้าในการบริหารงานวิชาการเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลง การพัฒนางาน และผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน เพื่อแก้ไข ปรับปรุงและเป็นข้อมูลในการพัฒนางานต่อไป

เมธินี จิตติขานนท์ (2555, หน้า 2-3) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานวิชาการมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Plan) การวางแผนงานจะช่วยพัฒนาความคิดต่างๆ เพื่อนำไปสู่รูปแบบที่เป็นจริงขึ้นมาโดยละเอียดให้พร้อมในการเริ่มต้นลงมือปฏิบัติ

2. การปฏิบัติ (DO) ประกอบด้วยการทำงาน 3 ระยะ คือ

2.1 การวางแผนการกำหนดการ การแยกแยะกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องการกระทำ กำหนดเวลาที่ต้องใช้ในกิจกรรมแต่ละอย่าง การจัดสรรทรัพยากรต่างๆ

2.2 การจัดแบบเมทริกซ์ การจัดแบบนี้สามารถช่วยดึงเอาผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงจากแหล่งต่างๆ มาได้และเป็นวิธีช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ

2.3 การพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงงานทั้งหมดและทราบเหตุผลที่ต้องกระทำ ให้ผู้ร่วมงานพร้อมในการใช้ดุลพินิจที่เหมาะสม พัฒนาจิตใจให้รักการร่วมมือกัน

3. การตรวจสอบ (Check) ทำให้รู้สภาพการของงานที่เป็นอยู่เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผน ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการดังนี้

3.1 กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ

3.2 รวบรวมข้อมูล

3.3 พิจารณากระบวนการทำงานเป็นตอนๆ เพื่อแสดงจำนวนและคุณภาพของผลงานที่ได้รับแต่ละขั้นตอนเปรียบเทียบกับที่ได้วางแผนไว้

3.4 การรายงาน จัดแสดงผลการประเมินรวมทั้งมาตรการ ป้องกัน ความผิดพลาดหรือความล้มเหลว โดยรายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์ และรายงานแบบย่ออย่างไม่เป็นทางการ

4. การปรับปรุงแก้ไข (Act) ผลของการตรวจสอบหากพบว่าเกิดความบกพร่องขึ้นทำให้งานที่ได้ไม่ตรงเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติตามแก้ไขปัญหาลักษณะที่ค้นพบ ดังนี้

4.1 ถ้าผลงานเบี่ยงเบน ไปจากเป้าหมาย ต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ

4.2 ถ้าพบความผิดปกติใดๆ ให้สอบสวนค้นหาสาเหตุแล้วทำการป้องกัน เพื่อมิให้ความผิดปกตินั้น เกิดขึ้นซ้ำอีกในการแก้ปัญหาเพื่อให้ผลงานได้มาตรฐานอาจใช้มาตรการดังต่อไปนี้ การช้้นโยบาย การปรับปรุงระบบหรือวิธีการทำงาน การประชุมเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน

จินตนา ศิริวัฒน์ โชค (2557, หน้า 4-8) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญต่อคุณภาพของการจัดการศึกษา สถานศึกษาจึงต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้วยกระบวนการบริหาร PDCA ดังนี้

1. การวางแผน (Plan : P) เป็นการดำเนินงานเพื่อจัดเตรียม วางแผนงาน ทรัพยากรต่างๆ เพื่อจัดประสบการณ์หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ได้แก่ การวางแผนงานวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร และการพัฒนาสื่อและแหล่งการเรียนรู้

1.1 การวางแผนงานวิชาการ เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดทิศทางและแนวทางดำเนินงานวิชาการ ได้แก่ กำหนดเป้าหมายของงานวิชาการ การกำหนดโครงการ/กิจกรรมด้านวิชาการ การจัดทำปฏิทินการดำเนินงาน การจัดสรรและกำหนดทรัพยากรในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม การกำหนดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ การกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากร เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานวิชาการเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนด

1.2 การพัฒนาหลักสูตร เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดประสบการณ์เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณสมบัติและคุณลักษณะตามที่คาดหวัง ได้แก่ การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง วิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ ปัญหา ความต้องการของท้องถิ่น เพื่อกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา กำหนดสาระการเรียนรู้ที่จำเป็นและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น กำหนดแนวทางจัดประสบการณ์หรือกิจกรรมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

2. การปฏิบัติตามแผน (DO : D) เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร อันได้แก่ การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้และการจัดการเรียนรู้

2.1 การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดเตรียมสื่อคู่มือ ชุดการสอน วัสดุทัศน คอมพิวเตอร์หรืออื่นๆ เพื่อประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ รวมถึงการพัฒนาหรือการจัดเตรียมแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

2.2 การจัดการเรียนรู้ เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามแผนการจัดการเรียนรู้และสอดคล้องจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ซึ่งควรมีกิจกรรมที่หลากหลายเน้นผู้เรียนให้มีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติกิจกรรม ฝึกทักษะการคิด การแก้ปัญหา การทำงานร่วมกับเพื่อน การค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง สอดแทรกและปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์ รวมทั้งการดำเนินโครงการ/กิจกรรมเสริมหลักสูตรอื่นๆ เพื่อแก้ปัญหา พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ซึ่งถือเป็นขั้นตอนสำคัญของการจัดการศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพการศึกษา

3. การตรวจสอบ (Check : C) เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียน ผลการเรียนรู้ รวมทั้งการจัดการเรียนการสอนของครูเพื่อสรุปประเมินผลว่าสามารถบรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรมากน้อยเพียงใด ได้แก่ การนิเทศภายใน การวัดและประเมินผล

3.1 การนิเทศภายใน เป็นกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการติดตาม ช่วยเหลือ และแนะนำ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทความรับผิดชอบได้สำเร็จ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นิเทศควรกำหนดแผนการนิเทศ ดำเนินการนิเทศ การปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้การบริหารงานวิชาการบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

3.2 การวัดและประเมินผล เป็นการดำเนินการที่ข้องเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างการเรียนรู้การสอน แลหลังการเรียนรู้การสอนเพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินว่า ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรหรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างไรบ้าง โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย ตรงตามสภาพจริงและสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายการเรียนรู้ โดยสามารถสร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลหรือเครื่องมือวัดผลที่มีความสอดคล้องครอบคลุมเนื้อหาและคุณลักษณะที่ต้องการวัด เช่น แบบสังเกตพฤติกรรม แบบตรวจสอบรายการ แบบทดสอบ เป็นต้น

4. การปรับปรุง (Act : A) เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการพิจารณากำหนดแนวทางปรับปรุงพัฒนาผลผลิตจากการดำเนินงานวิชาการ ได้แก่ การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ เป็นการดำเนินการที่ข้องเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้นหรือมีคุณลักษณะ พฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายการเรียนรู้ โดยเริ่มต้นจากปัญหาที่พบในการจัดการเรียนรู้ หรือนำข้อมูลสารสนเทศจากการวัดและประเมินผลมาใช้วิเคราะห์ปัญหา เพื่อกำหนดวิธีการสร้างนวัตกรรมในการแก้ปัญหา พัฒนาผู้เรียน ซึ่งจะนำไปสู่การวางแผนปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ต่อไป

จากแนวคิดของนักวิชาการ สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารวิชาการประกอบด้วย การตัดสินใจ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยความสะดวก จัดสรรทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผลงาน รวมทั้งกระตุ้นหรือการ

จงใจ หากพิจารณากระบวนการการบริหารที่กล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าสามารถแบ่งได้เป็น 3 ส่วน คือ 1) ส่วนเตรียมการ ได้แก่ การตัดสินใจ การวางแผน และการจัดองค์การ 2) ส่วนที่เป็นปฏิบัติการ ได้แก่ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยความสะดวก การจัดสรรทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน และการกระตุ้นจิตใจ 3) ส่วนที่เป็นการควบคุมประเมินผล ได้แก่ การควบคุมและการประเมินผล

5. ประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการและประสิทธิผลของสถานศึกษา

การจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล คือการบรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาเนื่องจากการบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักในการบริหารงานเพื่อพัฒนาผู้เรียน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ดังนั้นประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการจึงมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา โดยเห็นได้จากการวัดประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการและการบริหารสถานศึกษา

Hoy & Miskel (2008, p. 297) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการและประสิทธิผลของสถานศึกษา พิจารณาจากองค์ประกอบดังนี้

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
2. ความพึงพอใจในการทำงาน
3. การรับรู้ประสิทธิผลของโรงเรียน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2553, หน้า 21-32) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการและประสิทธิผลของสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเองของนักเรียน เป็นพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เกิดจากความสนใจ ตระหนักเห็นความสำคัญ มีความต้องการจะพัฒนาตนเอง เรียนรู้ด้วยตนเองมีความรับผิดชอบอยากรู้ อยากเห็น รู้จักวางแผน ทำตามแผนที่กำหนดไว้และประเมินความก้าวหน้าของตนเอง ใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ในการศึกษาหาความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนและความรู้ทั่วไป ด้วยตนเองจากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
2. ความพึงพอใจในการทำงานของครู เป็นความรู้สึกรักของครูที่มีต่อการทำงานภายในโรงเรียน ซึ่งจะช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จ โดยพิจารณาจากสภาพการทำงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ รวมถึงความก้าวหน้าในการทำงานและรายได้ ซึ่งผู้บริหารจึงจำเป็นต้องสร้างและรักษาระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูให้อยู่ในระดับสูง เพราะความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อการทำงานของครู มีผลกระทบไปยังกลุ่มอื่น ดังนั้น ถ้าผู้บริหารสร้างสรรค้ให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูงก็จะมีผลทำให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ความสามารถในการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู เป็นเครื่องมือของการเรียนรู้ ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึกเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์ สร้างสถานการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพทางการคิด ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ และการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ตลอดจนเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมให้แก่ผู้เรียน

4. ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ในการจัดการศึกษา สถานศึกษา โดยผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่าตรงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องพิจารณาอย่างรอบคอบในการจัดสรรและกระจายทรัพยากร ตลอดจนกำกับติดตามผลการใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน นักเรียน ตลอดจนต่อทางราชการให้มากที่สุด

5. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบทั้งภายในและภายนอก เป็นความสามารถของผู้บริหารและครูใน โรงเรียนที่ร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงาน ทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้า ทันกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงไปโดยพิจารณาจากลักษณะการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ทั้งการบริหาร การเรียนการสอน ความสามารถ ความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการของตนเอง ความกระตือรือร้นที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนา โรงเรียน

วัฒนา ฐานสโร (2554, 117-130) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการ และประสิทธิผลของสถานศึกษา พิจารณาจากคุณลักษณะของผู้เรียน 3 ประการ ดังนี้

1. การเป็นคนดี ได้แก่ ผู้เรียนปฏิบัติตามหลักธรรมศาสนา รักความเป็นไทย มีความรับผิดชอบ อดทน ขยันหมั่นเพียร มีความสามัคคี เอื้ออาทร อ่อนน้อม มีมนุษยสัมพันธ์ คำนึงถึงส่วนร่วม และมีจิตสาธารณะ

2. การเป็นคนเก่ง ได้แก่ ผู้เรียนมีความรู้และทักษะพื้นฐาน มีความรู้รอบตัว มีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและภาษาอังกฤษ มีทักษะทางการสื่อสารและการจัดการ รักการเรียนรู้ จักค้นคว้าแสวงหาความรู้และสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง มีความสามารถในการคิด การเลือก บริโภคข่าวสารข้อมูล

3. การเป็นคนมีความสุข ได้แก่ ผู้เรียนมีสุขภาพกายสมบูรณ์ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ รักษาสุขภาพ ใช้สมาธิและสติในการดำเนินชีวิต รู้จักและเข้าใจผู้อื่น ปฏิบัติตามกฎระเบียบของสังคม กล้าเผชิญและแก้ไขปัญหา หลีกเลี้ยงสิ่งที่เป็นอันตราย ช่วยเหลือและพัฒนาสังคม ปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554, หน้า 11-16) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการและ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐานที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แบ่งมาตรฐาน การปฏิบัติงานเป็น 5 ด้าน 'ได้แก่'

ด้านที่ 1 มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน

มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีสุขภาพที่ดีและมีสุนทรียภาพ

มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีสติสมเหตุผล

มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะพื้นฐานที่จำเป็นตามหลักสูตร

มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับ ผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

ด้านที่ 2 มาตรฐานด้านการจัดการศึกษา

มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิด ประสิทธิภาพ

มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

มาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง ชุมชนปฏิบัติงานตาม บทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรม พัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน

มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ

มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่ กำหนดในกฎกระทรวง

ด้านที่ 3 มาตรฐานการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการสร้าง ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษา เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

ด้านที่ 4 มาตรฐาน อัตลักษณ์ของสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 14 การพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ปรัชญาและจุดเน้นที่กำหนดขึ้น

ด้านที่ 5 มาตรฐานมาตรการส่งเสริม

มาตรฐานที่ 15 การจัดกิจกรรมตามนโยบาย จุดเน้น แนวทางการปฏิรูปการศึกษา เพื่อพัฒนาและส่งเสริมสถานศึกษาให้ยกระดับคุณภาพสูงขึ้น

จากแนวคิดของนักวิชาการ สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการและประสิทธิผลของสถานศึกษา คือการบรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักในการบริหารงานเพื่อพัฒนาผู้เรียน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ดังนั้น ประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการ จึงมีความเกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพ ประสิทธิภาพการบริหารของสถานศึกษา ประสิทธิภาพการบริหารของสถานศึกษามีตัวชี้วัดที่สำคัญคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การปฏิบัติงาน ความพึงพอใจของครูผู้สอนและการบริหารจัดการของผู้บริหาร

6. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

มีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีดังนี้
ธีระ รุณเจริญ (2550, หน้า 3-6) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางการศึกษา
2. การแนะนำช่วยเหลือเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
3. คุณภาพของหลักสูตร
4. การสอนที่มีการปรับ ประยุกต์ให้เหมาะสม
5. การเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยอิสระ
6. ใช้เวลาในการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล
7. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
8. การให้ข้อมูลย้อนกลับและการเสริมแรง
9. การประเมินผลที่มีคุณภาพ
10. บรรยากาศในชั้นเรียน
11. บรรยากาศของโรงเรียน

จิตติมา วรรณศรี (2557, หน้า 10-11) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถานศึกษามี 4 ประการ ดังนี้

1. พฤติกรรมการสอนของครูที่มีความเข้าใจกรอบจุดเน้นของการเรียนการสอน
2. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและเอาใจใส่คุณภาพงานวิชาการ
3. มีการจัดบรรยากาศที่เหมาะสมและปลอดภัยเอื้อต่อการเรียนการสอน
4. ใช้การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นฐานในการประเมินหลักสูตร

พระราชสรรค์ แสนภักดี (2558, หน้า 10-11) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถานศึกษาเกิดจากปัจจัยต่างๆ หลายประการ อันเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณภาพของผู้เรียน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ มีความรู้ความสามารถด้านหลักสูตรและการสอน เป็นแบบอย่างที่ดีด้านวิชาการ เป็นผู้ริเริ่มและกระตุ้นการพัฒนาครูและพัฒนาการเรียนการสอน
2. คาดหวังผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ทำหาย สถานศึกษาต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนและมีความคาดหวังต่อผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการที่สูงหรือท้าทายเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการกำหนดและวางแผน
3. ความรู้และทักษะพื้นฐานของผู้เรียน สถานศึกษาต้องมีการพัฒนาหลักสูตรที่มีคุณภาพและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ทักษะพื้นฐานที่จำเป็น
4. การประเมินผลอย่างเป็นระบบ สถานศึกษาต้องมีการประเมินผลความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของหลักสูตร โดยดำเนินการประเมินผลผู้เรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับสู่การวางแผนพัฒนาการเรียนรู้อื่นๆ และเสริมแรงแก่ผู้เรียน
5. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมทางวิชาการ สถานศึกษาควรจัดอาคารสถานที่ ตลอดจนบรรยากาศในชั้นเรียน และสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน

จากแนวคิดของนักวิชาการ สรุปได้ว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถานศึกษาเกิดจากปัจจัยที่สำคัญ 5 ประการ คือ ภาวะผู้นำทางวิชาการ การมีคาดหวังและเป้าหมายที่ชัดเจน และท้าทาย การมุ่งเน้นที่ความรู้และทักษะพื้นฐานของผู้เรียน การประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และการมีบรรยากาศสภาพแวดล้อมทางวิชาการ จะเห็นได้ว่าปัจจัยเหล่านี้มีความเกี่ยวข้องกับงานวิชาการและส่งผลต่อการพัฒนาและความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน จึงต้องศึกษาความหมายของกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการ ที่มีผู้นิยามไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

จิตรภรณ์ ไยศิลป์ (2550, หน้า 20) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กลุ่มของการตัดสินใจและการดำเนินการเพื่อบ่งชี้ผลการดำเนินงานในระยะยาวของการบริหารงาน วิชาการ

เพชริน สงค์ประเสริฐ (2550, หน้า 34) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ หมายถึง แผนงานและการกระทำที่องค์กรนำมาใช้ก่อให้เกิดผลสำเร็จ ได้เปรียบคู่แข่ง

กัลยา เมืองสง (2550, หน้า 31) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ หมายถึง แผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการที่มีความสำคัญสำหรับการบริหารงานวิชาการ เพื่อใช้ในการกำหนด ทิศทางการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุด

ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ และคณะ (2556, หน้า 42) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการ หมายถึง การตัดสินใจในการปฏิบัติการ เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน ระยะยาว

จากความหมายของนักวิชาการ สรุปได้ว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำและอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน โดยผ่าน การตัดสินใจและการประเมินแล้วว่าเหมาะสมกับองค์กรและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง อันจะนำ ความสำเร็จมาสู่องค์กรได้

การบริหารเชิงกลยุทธ์ในงานวิชาการเป็นการบริหารซึ่งกระทำอย่างต่อเนื่องสอดคล้อง กับสิ่งแวดล้อม มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อตัดสินใจหาทางเลือกที่ดีที่สุด นำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการตรวจสอบสภาพแวดล้อม การวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ ผู้วิจัยขอเสนอ ตามลำดับหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม

การตรวจสอบสภาพแวดล้อมจะเป็นการสะท้อนให้เห็นภาพรวมขององค์กรในด้านต่างๆ ทั้งสภาพภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งสภาพแวดล้อมเหล่านั้นสามารถส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ ความได้เปรียบในการดำเนินงานขององค์กร

1.1 ความหมายของการตรวจสอบสภาพแวดล้อม

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน จึงต้องศึกษาความหมายของการตรวจสอบ สภาพแวดล้อมของการบริหารเชิงกลยุทธ์ในงานวิชาการ ที่มีผู้นิยามไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

กานต์มีณี ไวยครุฑ (2555, หน้า 34) ได้กล่าวว่า การตรวจสอบสภาพแวดล้อม หมายถึง การศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสถานศึกษาทั้งในแง่เชิงบวก และเชิงลบ

บัณฑิตา จินดาทอง (2555, หน้า 26) ได้กล่าวว่า การตรวจสอบสภาพแวดล้อม หมายถึง การใช้หลักวิชาการในการทำนายหรือคาดการณ์ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมทั้งทางบวกและทางลบของการดำเนินโครงการพัฒนาที่จะมีผลต่อสิ่งแวดล้อมภายใน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2555, หน้า 31) ได้กล่าวว่า การตรวจสอบสภาพแวดล้อม หมายถึง เป็นการติดตาม การประเมินและการนำข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ทั้งภายนอกและภายในกระจายสู่บุคลากรภายในองค์กร สามารถแบ่งได้เป็น 3 ระดับ คือ สภาพแวดล้อมด้านสังคม สภาพแวดล้อมด้านงาน สภาพแวดล้อมภายใน

1.2 องค์ประกอบของการตรวจสอบสภาพแวดล้อม

ในการตรวจสอบสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้นจะประกอบไปด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือโดยทั่วไปจะเรียกว่าการวิเคราะห์ตามตัวแบบ สวอท (SWOT Analysis) ได้แก่ การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength - S) การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness - W) การวิเคราะห์โอกาส (Opportunity - O) การวิเคราะห์ภาวะคุกคาม (Threat - T)

กมล ภูประเสริฐ (2547, หน้า 40-45) ได้กล่าวว่า การตรวจสอบสภาพแวดล้อมเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ ตรวจสอบ และประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ ตรวจสอบ เผยแพร่ให้บุคคลในองค์กรได้ทราบ เพื่อระบุปัจจัยเชิงกลยุทธ์ ทั้งปัจจัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวจะเป็นตัวกำหนดอนาคตขององค์กร สำหรับการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ง่ายที่สุดคือ การใช้วิธีวิเคราะห์ สวอท หรือ SWOT Analysis SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมายดังนี้ Strengths (S) คือ จุดแข็ง Weaknesses (W) คือ จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ Opportunities (O) คือ โอกาส Threats (T) คือ อุปสรรค

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของงานวิชาการ สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานของงานวิชาการแต่สถานศึกษาหรืองานวิชาการ ไม่สามารถควบคุมได้หรือควบคุมได้ในระยะสั้นๆ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านต่างๆ ดังนี้

1.1 ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Socio-cultural factors : S)

1.2 ด้านเทคโนโลยี (Technological factors : T)

1.3 ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E)

1.4 ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors : P)

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของงานวิชาการเป็นการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของงานวิชาการและงานวิชาการสามารถควบคุมปัจจัยเหล่านี้ได้ประกอบด้วย

2.1 โครงสร้างและนโยบายของงานวิชาการ (Structure : S1)

2.2 ผลผลิตและบริการ (Products and Service : S2)

2.3 บุคลากร (Man : M1)

2.4 ประสิทธิภาพทางการเงิน (Money : M2)

2.5 วัสดุทรัพยากร (Material : M3)

2.6 การบริหารจัดการ (Management : M4)

3. การประเมินสถานภาพของงานวิชาการ จะทำให้เราทราบว่าสภาพปัจจุบันของงานวิชาการเป็นอย่างไร มีปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นโอกาสและอุปสรรค และมีปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน ในด้านใดบ้าง เพื่อที่จะเป็นข้อมูลในการจัดวางทิศทางของการบริหารงานวิชาการ ในการประเมินจะใช้กระบวนการทางสถิติเป็นเครื่องมือในการประเมินและนำเสนอ โดยกราฟแสดงสถานภาพของงานวิชาการ

จิตรกรรณ์ ไยศิลป์ (2550, หน้า 20 – 25) ได้กล่าวว่า การตรวจสอบสภาพแวดล้อมเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรทั้งด้านดีและไม่ดี เพื่อหาศักยภาพและความพร้อมขององค์กร หรือ SWOT Analysis สภาพแวดล้อมภายในองค์กร คือ จุดแข็ง จุดอ่อน สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรคือโอกาสและภาวะคุกคาม

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบถึงจุดแข็งคือลักษณะหรือองค์ประกอบขององค์กรที่มีสมรรถนะเหนือกว่าคู่แข่งชั้นและจุดอ่อน คือลักษณะหรือองค์ประกอบขององค์กรที่มีสมรรถนะด้อยกว่าคู่แข่งชั้น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร สามารถทำได้โดยการวิเคราะห์ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ห่วงโซ่คุณค่าและกระบวนการหลัก ซึ่งจะทำให้องค์กรมีความสามารถหลักที่โดดเด่น

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นสิ่งแวดล้อมที่ไม่ได้เข้ามาเกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรง แต่สามารถส่งผลกระทบต่อองค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อมด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี เนื่องจากสภาพแวดล้อมภายนอกมีปัจจัยหลายอย่างที่มีอิทธิพล ส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดและการเจริญเติบโตขององค์กร ปัจจัยบางอย่างเป็นโอกาส บางอย่างเป็นอุปสรรค

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจะทำให้องค์กรได้ข้อมูลที่สำคัญ เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จต้องคอยติดตามแนวโน้มความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

เพชริน สงค์ประเสริฐ (2550, หน้า 34-40) ได้กล่าวว่า การตรวจสอบสภาพแวดล้อมมีองค์ประกอบในการวิเคราะห์ที่สำคัญ 2 ประการ คือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการพิจารณาองค์ประกอบที่อยู่ภายในองค์กร ทั้งงบประมาณ ทรัพยากรต่างๆ และทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งรวมทั้งผู้บริหารและบุคลากรอื่นๆ โครงสร้างองค์กร วิสัยทัศน์ผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร และเทคโนโลยีองค์กร เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร

1.1 จุดแข็งขององค์กร คือ ปัจจัยหรือคุณลักษณะที่เป็น จุดเด่นหรือคุณภาพขององค์กร อันเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ได้แก่ ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ดี มีความสามารถ มีความผูกพันกับองค์กร องค์กรมีความพร้อมด้านงบประมาณและทรัพยากรอื่นๆ

1.2 จุดอ่อนขององค์กร คือ ปัจจัยหรือคุณลักษณะที่เป็น จุดด้อยหรือความไม่พร้อมขององค์กร อันเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ ผู้บริหารหรือบุคลากรไม่เก่ง บุคลากรไม่มีความผูกพันกับองค์กร หรือองค์กรขาดความพร้อมด้านงบประมาณและทรัพยากรอื่นๆ

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการศึกษาการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กร ที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี และคู่แข่ง เป็นต้น ซึ่งสภาพแวดล้อมเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์กรในด้านการช่วยเสริมหรือสนับสนุน หรืออาจเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์กรก็ได้ สภาพแวดล้อมภายนอกจึงประกอบไปด้วย โอกาส และอุปสรรคหรือภัยคุกคาม

2.1 โอกาส เป็นสภาพที่องค์กรได้ประโยชน์จากเงื่อนไขของสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายได้ดีขึ้น เช่น เศรษฐกิจดี การเมืองมั่นคง กฎหมายเปิดโอกาสให้ดำเนินการได้ รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนการดำเนินการ เป็นต้น

2.2 อุปสรรคหรือภัยคุกคาม เป็นสภาพการณ์ที่สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นสิ่งที่กีดขวางหรือไม่เอื้อต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น เศรษฐกิจตกต่ำ เกิดความขัดแย้งทางการเมืองอย่างรุนแรง มีกฎระเบียบห้ามดำเนินการบางอย่าง เป็นต้น

กัลยา เมืองสง (2550, หน้า 220-260) ได้กล่าวว่า การตรวจสอบสภาพแวดล้อมคือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร ที่มีผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการติดตาม ตรวจสอบ พยากรณ์หรือคาดการณ์และประเมินความเป็นไปได้ เพื่อจะกำหนดประเด็นสำคัญเกี่ยวกับอุปสรรคและโอกาสที่จะมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต

1. สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นปัจจัยภายนอกที่องค์กรไม่สามารถดำเนินการควบคุมให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ เป็นสิ่งที่ไม่สามารถกำหนดขอบเขตได้อย่างชัดเจน ดังนั้นสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร ได้แก่ องค์กรประกอบทั้งหมดที่อยู่ภายนอกองค์กร ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานส่วนหนึ่งส่วนใดหรือทั้งหมด เป็นพลังผลักดันจากภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งพลังเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและก่อให้เกิดทั้งที่เป็น โอกาสและอุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์กร

2. สภาพแวดล้อมภายใน เป็นแรงผลักดันภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการจัดการและการดำเนินงาน ซึ่งสามารถควบคุมและจัดการสภาพแวดล้อมลักษณะนี้ให้เป็นไปตามแนวทางที่ต้องการได้ ในการจัดการผู้บริหารต้องทำการศึกษาปัจจัยเหล่านี้เพื่อประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์องค์กร บุคลากร วัฒนธรรมขององค์กร เป็นต้น

3. การวิเคราะห์ SWOT ANALYSIS ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดกลยุทธ์ต้องเข้าใจในความสัมพันธ์และแนวโน้มความเป็นไปของสภาพแวดล้อม ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน สำหรับวัตถุประสงค์หลักของการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ก็คือ เพื่อคาดการณ์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งอาจเป็นปัจจัยบวกที่ก่อโอกาสหรือเป็น ปัจจัยลบที่สร้างข้อจำกัดให้กับองค์กรผลลัพธ์ที่จะได้รับจากการวิเคราะห์ทางกลยุทธ์นั้น ประกอบด้วย โอกาส ข้อจำกัดที่เกิดจากปัจจัยภายนอก จุดแข็ง และจุดอ่อนที่เกิดจากปัจจัยภายในหรือที่นิยมเรียกว่า การวิเคราะห์ SWOT รวมทั้งข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งถ้าองค์กรทำการกำหนดกลยุทธ์ โดยขาดการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในแล้ว กลยุทธ์ขององค์กรก็จะมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จต่ำ เพราะแผนกลยุทธ์ขาดความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง ในทางกลับกันถ้าหากองค์กรใดสามารถที่จะปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้ ก็จะทำให้องค์กรสามารถสร้างโอกาสในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันได้

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2555, หน้า 35-65) ได้กล่าวว่า การตรวจสอบสภาพแวดล้อม คือ การศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบท่อการดำเนินงาน ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน โดยทำการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือที่เรียกว่าการวิเคราะห์ SWOT ว่าแต่ละปัจจัยมีส่วนเอื้ออำนวยหรือขัดขวางการดำเนินงานขององค์กรอย่างไรบ้าง

1. สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นสภาพแวดล้อมที่มีขอบเขตครอบคลุมกว้างไกลที่สุด ขณะเดียวกันก็เป็นการดำเนินการดำเนินงานขององค์กร และเป็นสภาพแวดล้อมที่ผู้บริหารไม่สามารถควบคุมได้ แต่เพื่อความอยู่รอดขององค์กรจำเป็นต้องมีการจัดการ สภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสม โดยศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร สภาพแวดล้อมทั่วไปขององค์กรจะประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ ได้แก่ สังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ กฎหมาย และการเมือง

2. สภาพแวดล้อมภายใน ผู้บริหารจะไม่สามารถบรรลุความสำเร็จในการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้ หากปราศจากความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ภายในองค์กร จุดแข็ง และจุดอ่อนที่อาจเป็นข้อสนับสนุนหรือข้อจำกัดในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ โครงสร้าง วัฒนธรรม วัฒนธรรมองค์กร

दारारวรรณ สุขคันธรักษ์ และประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2557, หน้า 92-124) ได้กล่าวว่าการตรวจสอบสภาพแวดล้อม เป็นกระบวนการเริ่มแรกที่สำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ จะช่วยให้องค์กรทราบถึงทรัพยากรความสามารถต่างๆ ที่มีอยู่ภายในองค์กรว่าเป็นจุดแข็ง หรือจุดอ่อนอย่างไร ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ทางกลยุทธ์นั้น ประกอบด้วย โอกาส ข้อจำกัด ที่เกิดจากปัจจัยภายนอก จุดแข็ง และจุดอ่อน ที่เกิดจากปัจจัยภายในหรือที่นิยมเรียกกันว่า การวิเคราะห์ SWOT การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์จะประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก สามารถให้ผลลัพธ์แก่องค์กรที่เป็นโอกาสหรือข้อจำกัด สภาพแวดล้อมภายนอกจะอยู่นอกเขตขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารจะไม่สามารถควบคุมสภาพแวดล้อมได้โดยตรง แต่พลึงเหล่านี้จะมีอิทธิพลอย่างมากต่อการดำเนินงานและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกไม่ว่าจะเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรงหรือไม่ ย่อมส่งผลให้เกิดโอกาสหรือข้อจำกัดต่อองค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วยปัจจัย ดังนี้

1.1 ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรงเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กร ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ อำเภอ จังหวัด เป็นต้น

1.2 ปัจจัยภายนอกที่ไม่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรงแต่ก่อให้เกิดโอกาสและข้อจำกัด ได้แก่ อิทธิพลทางการเมืองการปกครอง อิทธิพลทางเศรษฐกิจ อิทธิพลทางเทคโนโลยี อิทธิพลทางสังคมและวัฒนธรรม อิทธิพลจากนานาชาติ

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จะได้ผล การวิเคราะห์ที่เป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนขององค์กร สำหรับปัจจัยภายในองค์กรนั้นมีวิธีที่สามารถ ใช้ในการวิเคราะห์หลายวิธีแต่ผลลัพธ์ที่จะได้รับนั้นก็ตรงกัน ได้แก่ การทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อน ขององค์กร ซึ่งจะช่วยในการกำหนดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร โดยปัจจัยสำคัญ ภายในองค์กรที่ผู้บริหารควรวิเคราะห์จะครอบคลุมทั้งส่วน ประกอบที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ เช่น การเงิน การดำเนินการ ทรัพยากรมนุษย์ ประสิทธิภาพขององค์กร ค่านิยมและวัฒนธรรมของ องค์กร โดยปัจจัยภายในจะเป็นเครื่องบ่งชี้ความพร้อมการดำเนินงานขององค์กร

จากคำนิยามของนักวิชาการ สรุปได้ว่า การตรวจสอบสภาพแวดล้อม หมายถึง การวิเคราะห์ตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อองค์กร โดยทำการ วิเคราะห์โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ จะส่งผลต่อทิศทางของ องค์กร ในอนาคต

2. การวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดทิศทาง ในอนาคตขององค์กร โดยกำหนดสภาพการณ์ในอนาคตที่ต้องบรรลุและกำหนดแนวทางในการ บรรลุสภาพการณ์ที่กำหนดบนพื้นฐานข้อมูลที่รอบด้านอย่างเป็นระบบ

2.1 ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ ดังนี้

กรองทอง จิระเชษฐกุล (2550, หน้า 45) ได้กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กร โดยกำหนดสภาพการณ์ในอนาคต ที่ต้องการบรรลุ และกำหนดแนวทางในการบรรลุสภาพการณ์ที่กำหนดบนพื้นฐานข้อมูลที่รอบด้าน อย่างเป็นระบบ

สำนักงบประมาณ (2550, หน้า 17) ได้กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด มีการวิเคราะห์ อนาคตและคิดเชิงการแข่งขัน ที่ต้องการระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวสูง สำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้น ต้องการระบบการทำงานที่คล่องตัว ต้องการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงในการนำสู่ เป้าหมายในอนาคต

ถวิล อรัญเวศ (2559, หน้า 1) ได้กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว โดยเป็น แผนงานที่ได้รับการสร้างขึ้นเพื่อตอบสนองแนวคิดและนโยบายของผู้บริหารองค์กร

2.2 องค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์

มีนักวิชาการได้กำหนดองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ ดังนี้

กรองทอง จิระเชษฐกุล (2550, หน้า 45-72) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบหลักในการวางแผนกลยุทธ์ มีดังนี้

1. พันธกิจ เป็นสิ่งที่สื่อถึงภารกิจหลักขององค์กร ซึ่งจะสะท้อนถึงปรัชญาที่จะกำหนดการดำรงอยู่ขององค์กร
2. จุดมุ่งหมาย คือ ผลลัพธ์ปลายทางที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต โดยไม่ต้องระบุช่วงเวลาที่น่าจะแน่นอนลงไป
3. วัตถุประสงค์ เป็นผลผลิตที่ต้องการให้เกิดขึ้น เมื่อได้กระทำสิ่งต่างๆ ตามที่ได้กำหนดพันธกิจไว้ วัตถุประสงค์จึงต้องกำหนดให้ชัดเจน วัดได้ และปฏิบัติได้
4. นโยบาย คือ ข้อความหรือสิ่งที่องค์กรระบุไว้ว่าจะปฏิบัติหรือกระทำ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นการกำหนดนโยบายจึงเป็นการกำหนดกรอบ กำหนดเกณฑ์ในการจะปฏิบัติให้กระชับและมีประสิทธิภาพ
5. กลวิธี/มาตรการ แนวทางปฏิบัติย่อยที่องค์กรยึดเป็นกรอบสำหรับคัดเลือกแผนงาน/งาน / โครงการ ต่างๆ ที่จะดำเนินให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งกลวิธีต่างๆ จะต้องสอดคล้องกับนโยบายข้ออื่นๆ
6. แผนงาน เป็นการจัดรวมกลุ่มของงานหรือโครงการ อาจกล่าวว่า แผนงานคือ งาน หรือโครงการย่อยๆ หลายโครงการซึ่งมีวัตถุประสงค์สอดคล้องกัน ซึ่งงานหรือโครงการจะประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินการภายใต้กรอบของงานหรือโครงการหนึ่งๆ ซึ่งจะมีเงื่อนไขระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดในการทำกิจกรรมต่างๆ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2550, หน้า 22-46) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบในการวางแผนกลยุทธ์คือ

1. การวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้หลัก SWOT วิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และผลการดำเนินงานปัจจุบันของหน่วยงานว่ามีจุดแข็งหรือศักยภาพอย่างไร มีจุดอ่อนหรือปัญหาอะไรที่ต้องแก้ไข ตลอดจนวิเคราะห์โอกาสหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ เมื่อทราบปัญหา โอกาสและข้อจำกัดแล้ว ผู้วางแผนจะกำหนดวัตถุประสงค์หรือทิศทางที่จะดำเนินการ โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ต้องชัดเจน สามารถวัดได้และสามารถปฏิบัติได้ ตลอดจนสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ถ้อยคำที่นิยมนำมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ ได้แก่ เพื่อมุ่งปรับปรุง เพื่อมุ่งสร้าง เพื่อมุ่งขยาย เพื่อมุ่งส่งเสริม เพื่อรักษา เพื่อพัฒนา เป็นต้น

3. กำหนดกลยุทธ์ ขั้นตอนนี้ประกอบด้วย การคิดค้นวิธีการหรือแนวทางปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจมีทางเลือกหรือแนวทางได้หลายแนวทาง โดยแต่ละทางเลือกมี ข้อดีและข้อเสีย ต้นทุนและผลตอบแทนที่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงต้องเลือกแนวทางหรือกลยุทธ์ ที่เหมาะสมที่สุด ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์จะต้องใช้วิธีการระดมสมอง เพื่อช่วยกันพิจารณาค้นหา กลยุทธ์ที่เหมาะสม

4. กำหนดแผนการดำเนินงาน กำหนดว่า จะทำอะไร ใครเป็นผู้ดำเนินการ ทำเมื่อไร เสร็จเมื่อไร ทำที่ไหน ใช้ทรัพยากรหรืองบประมาณเท่าใด

5. กำหนดทรัพยากรที่ต้องการ หลังจากกำหนดแผนการดำเนินการไปแล้วก็จะต้อง พิจารณาทรัพยากรที่ต้องการใช้ ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรด้านการเงินหรือทรัพยากรด้านบุคลากร ทรัพยากรจึงเป็นข้อจำกัดและกำหนดขอบเขตของแผน

6. การประเมินและอนุมัติแผน ก่อนที่จะอนุมัติให้มีการใช้ทรัพยากรในกิจกรรมใด หรือโครงการใดก็ตาม จะต้องมีการวิเคราะห์ ประเมิน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะใช้ทรัพยากรที่มี อยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพหรือคุ้มค่าและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ได้ดีที่สุด นอกจากนั้นการวิเคราะห์และประเมินโครงการ ยังสามารถนำมาใช้เพื่อการคัดเลือกและจัดลำดับ ความสำคัญของโครงการเพื่อ บรรจุไว้ในแผนอีกด้วย

สำนักงานประมาณ (2550, หน้า 17-21) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบในการวางแผน กลยุทธ์ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

2. การจัดวางทิศทางขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย

2.1 การกำหนดวิสัยทัศน์

2.2 การกำหนดภารกิจ

2.3 การกำหนดเป้าประสงค์ขององค์กร

2.4 การกำหนดวัตถุประสงค์

2.5 การกำหนดดัชนีชี้วัดผลงานระดับองค์กร

2.6 การกำหนดกลยุทธ์

3. การจัดทำแผนกลยุทธ์ เป็นการดำเนินการเพื่อให้กลยุทธ์ที่ได้ถูกกำหนดขึ้น มีความเป็นรูปธรรม ปฏิบัติได้จริง อันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าประสงค์ของ องค์กร โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์นั้น ประกอบด้วย

3.1 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามขององค์กรหรือที่มักนิยมเรียกกันว่า SWOT อันประกอบไปด้วยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคามขององค์กร

3.2 การกำหนดประเด็นกลยุทธ์

3.3 การกำหนดวัตถุประสงค์ในแต่ละประเด็นกลยุทธ์ พร้อมทั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบและหน่วยงานสนับสนุน

3.4 การกำหนดดัชนีชี้วัดผลงานระดับองค์กรและระดับหน่วยงาน

3.5 กำหนดยุทธวิธีหรือแผนงานในการปฏิบัติ

3.6 การกำหนดเป้าหมายของแต่ละกิจกรรมพร้อมกับดัชนีชี้วัดผลงานระดับแผนปฏิบัติการ

จันทรานี สงวนนาม (2551, หน้า 4-12) ได้กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์มีองค์ประกอบ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ คือภาพของความสำเร็จของหน่วยงานที่หน่วยงานต้องการ จะเป็นหรือปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคต

2. พันธกิจ เป็นการกำหนดขอบเขตของงาน บทบาท หน้าที่ หรือหน้าที่ที่กฎหมายมอบหมายให้แก่หน่วยงานซึ่งหน่วยงานจะต้อง มีหรือต้องทำให้เกิดขึ้นและประสบความสำเร็จหรือบรรลุวิสัยทัศน์ในระยะเวลาที่กำหนด พันธกิจแสดงให้เห็นถึงลักษณะของงานที่หน่วยงานทำ ตำแหน่งปัจจุบันของหน่วยงาน ทิศทางที่หน่วยงานจะมุ่งไปและขอบเขตในการดำเนินงานของหน่วยงาน ทั้งนี้ ตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานนั้นๆ

3. เป้าหมาย คือการกำหนดสิ่ง หรือผลสำเร็จ หรือผลลัพธ์ที่ต้องการในอนาคตซึ่งหน่วยงานจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น โดยทั่วไปจะเป็นข้อความที่กล่าวอย่างกว้างๆ ถึงผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานอันเนื่องมาจากหน้าที่หลักของหน่วยงาน โดยระบุกลุ่มเป้าหมายหรือผู้รับบริการ รวมทั้งผลประโยชน์ที่จะได้รับไว้อย่างชัดเจน และจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจที่กำหนดไว้ หน่วยงานย่อยภายในหน่วยงานควรมีเป้าหมายของตนเองที่ชัดเจนและสนับสนุนซึ่งกันและกัน

4. กลยุทธ์ คือ แนวทาง หรือวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยทั่วไปกลยุทธ์ไม่ควรเป็นวิธีการปฏิบัติงานตามปกติแต่ควรเป็นแนวทางหรือวิธีการที่มีอุปบาย กลวิธีที่แยบยลในเชิงบวก สำหรับการปฏิบัติงานภายใต้ข้อจำกัดต่างๆ ที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอนที่หน่วยงานได้กำหนดไว้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ

5. แผนที่ทางกลยุทธ์ เป็นแผนภาพหรือแผนภูมิสรุปภาพกลยุทธ์ทั้งหมด โดยแสดงถึงกลยุทธ์ของหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงแต่ละขั้นตอนของแต่ละกลยุทธ์ในเชิงเหตุและผล อันจะก่อให้เกิดหรือนำไปสู่ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2551, หน้า 22-50) ได้กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์มีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์ เปรียบเสมือนแผนที่เดินทางขององค์กร รายละเอียดทุกอย่างในวิสัยทัศน์จะช่วยให้องค์กรเดินไปสู่จุดหมายปลายทาง ได้อย่างถูกและประสบผลสำเร็จตามที่ปรารถนา ความสำคัญของวิสัยทัศน์ จึงขึ้นอยู่กับความถูกต้อง ความมีมาตรฐานและรายละเอียดต่างๆ ของวิสัยทัศน์เองเพราะสิ่งเหล่านี้ จะถูกนำไปกำหนดแผนกลยุทธ์ในภาคปฏิบัติงานขององค์กรต่อไป

2. ภารกิจ เนื่องจากวิสัยทัศน์จะบอกให้เราทราบถึงสิ่งที่องค์กรกำลัง ไปสู่ในอนาคต ส่วนภารกิจบอกให้เราทราบถึงสิ่งที่องค์กรทำในปัจจุบัน ดังนั้น ภารกิจจึงเป็นข้อความที่เขียนขึ้นมาเพื่อระบุถึงสิ่งที่องค์กรมีพันธะผูกพันที่ต้อง จะทำและเป็นข้อความที่บ่งบอกถึงเรื่องราวต่างๆ โดยทั่วไปแล้วภารกิจมักจะเป็นความพยายามที่จะตอบคำถามต่อไปนี้

2.1 อะไรคือเหตุผลที่ทำให้เราต้องดำเนินกิจการ

2.2 อะไรคือจุดมุ่งหมายเบื้องต้นของเรา

2.3 อะไรคือจุดเด่นหรือลักษณะพิเศษขององค์กร

2.4 อะไรคือความแตกต่างขององค์กรอีก 5 ปี ข้างหน้า

2.5 ใครคือลูกค้าหลักของเรา

2.6 อะไรคือสินค้าและบริการหลักของเราทั้งปัจจุบันและในอนาคต

2.7 อะไรคือความเชื่อพื้นฐาน ค่านิยมพื้นฐาน ความปรารถนาพื้นฐาน

หลักปรัชญาพื้นฐานขององค์กร

โรงเรียนวัดพวงนิมิต (2559, หน้า 1-5) ได้กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์มีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์ คือความคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็น โดยมีได้กำหนดวิธีการไว้ เป็นข้อความที่เป็นทิศทางในการกำหนดพันธกิจขององค์กร ซึ่งเป็นสถานภาพอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายๆ อย่าง ที่องค์กรมุ่งหมาย มุ่งหวัง หรือประสงค์จะเป็นหรือจะมีในอนาคต ในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร

2. พันธกิจ คือการกำหนดขอบเขตของงานหรือบทบาทหน้าที่อย่างกว้างๆ ที่องค์กรต้องทำเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ข้อความพันธกิจ จะเป็นการแสดงแนวคิดและวิธีการ

ดำเนินงาน เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด บ่งบอกทิศทางในอนาคตขององค์กร โดยจะเลือกแนวทางที่เป็นไปได้เพื่อไปสู่เป้าหมายและเป้าประสงค์ขององค์กร

3. เป้าประสงค์ เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์กรจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น หรือผลลัพธ์หรือผลสำเร็จที่องค์กรต้องการบรรลุถึง จะเป็นข้อความกล่าวอย่างกว้างๆ โดยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจที่กำหนดไว้

4. เป้าหมาย คือเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติและวัดผลสำเร็จของกิจกรรม แผนงาน หรือโครงการ ที่คาดว่าจะทำได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดหรือผลผลิตที่ต้องทำให้สำเร็จเพื่อบรรลุเป้าประสงค์

5. วัตถุประสงค์ เป็นสิ่งที่ต้องการต้องการให้บรรลุตั้งแต่ระยะสั้น จนถึงระยะยาวที่เป็นเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ซึ่งวัตถุประสงค์จะเป็นตัวบ่งชี้ว่าองค์กรต้องการประสบผลสำเร็จอะไรและเมื่อใด วัตถุประสงค์ที่ดีควรระบุไว้ในรูปของปริมาณหรือตัวเลขที่สามารถวัดได้

6. นโยบายขององค์กร เป็นแนวทางกว้างๆ ที่กำหนดขึ้นเพื่อช่วยผู้บริหารในการพิจารณาเป้าหมายและเป้าประสงค์ หรือวัตถุประสงค์ ตลอดจนกำหนดแนวทางการปฏิบัติและการควบคุม คำถามที่สำคัญในการกำหนดนโยบายขององค์กร

ถวิล อรัญเวศ (2559, หน้า 1) ได้กล่าวว่า องค์กรประกอบการวางแผนกลยุทธ์มีดังนี้

1. วิสัยทัศน์ เป็นการกำหนดสภาพด้านการพัฒนาที่หน่วยงานต้องการ จะเป็นในอนาคตตามห้วงระยะเวลาที่กำหนด โดยระบุเป็นข้อความที่สะท้อนถึงความมุ่งมั่นเกี่ยวกับทิศทางและจุดยืนที่ต้องการผลักดันให้เกิดขึ้น เป็นจุดหมายปลายทางร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นการตอบคำถามว่า หน่วยงานต้องการเป็นอย่างไรในอนาคต

2. พันธกิจ เป็นกรอบหรือขอบเขตการดำเนินงานของหน่วยงาน การกำหนดพันธกิจสามารถทำได้โดยนำภารกิจหรือหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละข้อที่หน่วยงานได้รับมอบหมายตั้งแต่แรกก่อตั้งคู่มือการจัดทำแผนกลยุทธ์มาเป็นแนวทาง ทั้งนี้ ผู้จัดทำต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าพันธกิจแต่ละข้อมีความหมายครอบคลุมขอบเขตแค่ไหนแต่ละข้อมีความแตกต่างกันอย่างไร เพื่อให้การจัดทำแผนกลยุทธ์ในขั้นตอนต่อไปเป็นไปได้อย่างสะดวก ถูกต้อง

3. ประเด็นกลยุทธ์ เป็นการกำหนดประเด็นสำคัญที่หน่วยงานจำเป็นต้องดำเนินการพัฒนาเพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ เกิดจากการเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ที่หน่วยงานต้องการจะเป็นกับการวิเคราะห์ศักยภาพของหน่วยงานในปัจจุบัน

4. เป้าประสงค์ เป็นการกำหนดเป้าหมายในระดับวิสัยทัศน์ เพื่อตอบว่าหน่วยงานได้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้หรือไม่ เป็นการระบุถึงสิ่งที่ต้องการจะต้องทำให้ได้สำหรับระยะเวลาใดเวลาหนึ่งและสามารถวัดผลได้

5. ตัวชี้วัด เป็นสิ่งที่จะเป็นตัวบ่งชี้ว่าหน่วยงานสามารถปฏิบัติงาน บรรลุเป้าประสงค์ ที่วางไว้ได้หรือไม่ ต้องพิจารณาหาปัจจัยที่เป็นตัวบ่งชี้ดังกล่าว และต้องใช้ถ้อยคำที่ชัดเจนทั้งในแง่ ของคำจำกัดความและการระบุขอบเขต โดยตัวชี้วัดนี้จะถูกนำไปเป็นหลักในการกำหนดค่า เป้าหมายในลำดับต่อไป

6. กลยุทธ์ เป็นสิ่งที่หน่วยงานจะดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์โดย กลยุทธ์นี้ จะกำหนดขึ้นจากการพิจารณาปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นสำคัญ กล่าวคือ ต้องพิจารณาว่า ในการที่จะบรรลุเป้าประสงค์ข้อหนึ่งๆ นั้น มีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อความสำเร็จและเราจำเป็นต้อง ทำอย่างไร จึงจะไปสู่จุดนั้นได้ โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นการตอบสนองประเด็นต่างๆ ได้แก่ ภารกิจของหน่วยงาน ความต้องการของประชาชนในพื้นที่และเป็นการพัฒนาองค์กร

จากคำนิยามของนักวิชาการ สรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง ทิศทางหรือ แนวทางการปฏิบัติให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ โครงการ/กิจกรรม ขององค์กรบนพื้นฐานข้อมูลที่รอบด้านอย่างเป็นระบบ เพื่อนำองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการ อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดกับองค์กร

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นการ จัดทำรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงาน ในด้านต่างๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน โดยมีเป้าหมายสุดท้ายเพื่อให้ได้ผลงานที่กำหนดไว้ ในช่วงการปฏิบัติ

1. ความหมายของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

มีนักวิชาการได้ให้นิยามความหมายของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ไว้ดังนี้

เนตรทราย บัลลังก์ปัทมา (2551, หน้า 2) ได้กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการที่มีระเบียบแบบแผนและมีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นเหตุเป็นผล ซึ่งส่งเสริม ให้องค์กรสามารถใช้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น ขับเคลื่อนองค์การให้สามารถไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ได้ โดยผ่านการจัดทำแผน ปฏิบัติการที่ครอบคลุมเป้าหมาย มีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุน กลยุทธ์ มีการปรับปรุงกิจกรรมทางการบริหารรวมทั้งกิจกรรมสนับสนุนต่างๆ ให้สอดคล้องกับ กลยุทธ์ โดยผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคน จะต้องมีความมุ่งมั่นและมีพันธะผูกพันต่อ กระบวนการต่างๆ หลักการและแนวคิดในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มีดังนี้

ประจักษ์ โพธิกุล (2555, หน้า 1) ได้กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การนำ กลยุทธ์ต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้แปลงออกเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งโดยทั่วไปจะประกอบด้วย กิจกรรมที่ต้องทำ เวลาดำเนินการ ผู้ปฏิบัติ/ผู้รับผิดชอบ งบประมาณดำเนินงาน ตัวชี้วัด ทั้งนี้ โดยมี โครงสร้างองค์กร ระบบงาน เทคโนโลยีรองรับ ซึ่งการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

กัลยาณี สูงสมบัติ (2555, หน้า 1) ได้กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนกลยุทธ์ที่ได้จัดทำขึ้นเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ ตั้งเป้าหมายไว้ โดยการนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้มาแปลงออกมาเป็นกิจกรรม แผนงาน หรือโครงการ ซึ่งจะประกอบด้วยงานที่จะต้องทำ เวลาดำเนินการ ผู้ปฏิบัติหรือผู้รับผิดชอบ งบประมาณ ตัวชี้วัด โดยมีโครงสร้างของงานวิชาการระบบงาน เทคโนโลยีรองรับ ซึ่งการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีความ ยากกว่าการจัดกลยุทธ์ เพราะจะนำกลยุทธ์ไปสู่ปฏิบัติต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย

2. องค์ประกอบของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติไว้หลายท่าน มีทั้งให้ แนวคิดที่เหมือนกันและแตกต่างกันในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

เนตรทราย บัลลังก์ปัทมา (2551, หน้า 119-125) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบการนำ กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มีดังนี้

1. การแปลงกลยุทธ์ และวิสัยทัศน์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ จะมีความเป็นนามธรรมสูงมาก หากผู้บริหารไม่สามารถแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งไม่สามารถแปลงกลยุทธ์หรือแนวทางในการไปสู่เป้าหมายได้อย่างเป็น รูปธรรมก็จะไม่สามารถนำกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การวิเคราะห์ช่องว่างทางกลยุทธ์ ในการกำหนดกลยุทธ์ใหม่เข้ามาใช้ในองค์กรนั้น กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นอาจไม่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทเดิมที่องค์กรเป็นอยู่ จึงมีความ จำเป็นในการวิเคราะห์ศักยภาพขององค์กรในด้านต่างๆ ในปัจจุบันเทียบกับศักยภาพที่ควรจะเป็น ขององค์กรในการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นใหม่ เพื่อให้สามารถพัฒนากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น ไปสู่การปฏิบัติได้ การวิเคราะห์ศักยภาพจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ให้ครอบคลุมทั้งองค์กร เพื่อช่วย ให้สามารถส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จ ในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การจัดทำแผนปฏิบัติงาน เนื่องด้วยแผนกลยุทธ์มีความเป็นนามธรรมสูงมาก การแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ จึงเป็นการแปลงความเป็นนามธรรมของแผนกลยุทธ์ ไปสู่ความเป็นรูปธรรมที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ ซึ่งในการแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ นั้นจำเป็นต้องแปลงให้ครบถ้วนในทุกเป้าหมายสำคัญ ทุกระดับขององค์กร และทุกหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องจึงจะเป็นการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การถ่ายทอดการรับรู้ การสร้างความมุ่งมั่นและพันธะผูกพันที่มีต่อกลยุทธ์ให้กับ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการทุกระดับ ภาษาอาจจะเป็นอุปสรรคต่อการรับรู้ของผู้ปฏิบัติซึ่งอาจจะ รวมถึงผู้บริหารด้วย ดังนั้นการสร้างความรับรู้ในกลยุทธ์อาจจะต้องสร้างด้วยรูปภาพซึ่งเป็น

แผนภาพเพียงหนึ่งหน้าในการบอกเล่าความสัมพันธ์ของสิ่งที้องค์กรต้องการ บรรลุในเชิงความเชื่อมโยงเหตุและผล ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ดูง่ายและสร้างความรับรู้ได้ดีกว่าคำพูด

ประชุม โปธิกุล (2555, หน้า 120-125) ได้กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จะประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

1. การจัดทำแผนปฏิบัติการ แผนปฏิบัติการจะเป็นแผนที่ถูกกำหนดขึ้นโดยระบุรายละเอียดเกี่ยวกับแผนงานและโครงการต่างๆ ที่มีเป้าหมายผลงานสอดคล้องกับเป้าประสงค์และเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ โดยทั่วไปแล้วการกำหนดแผนปฏิบัติการจะเป็นรายปี โดยหน่วยปฏิบัติจะต้องแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของผลงานที่จะเกิดขึ้นอย่างน้อย 2 ระดับ ได้แก่ ผลผลิต และผลลัพธ์ ดังนั้นรูปแบบของแผนปฏิบัติการที่จัดทำจึงมักนิยมดำเนินการโดยใช้กรอบการวางแผนแบบเหตุผลสัมพันธ์

2. การปฏิบัติการ เป็นกระบวนการดำเนินการตามแผนงาน งาน/โครงการ และกิจกรรมที่กำหนดไว้ โดยทั่วไปจะมี 2 ส่วน คือ

2.1 การปฏิบัติตามแผนงาน/งาน/โครงการ ตามกลยุทธ์ขององค์กร

2.2 การปฏิบัติตามแผนงาน งาน/โครงการ ที่เป็นพันธกิจสนับสนุน ได้แก่ การจัดการความรู้ในองค์กรหรือการพัฒนาองค์กรและการจัดการ

กัลยาณี กูศลสมบัติ (2555, หน้า 133-134) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยทั่วไปจะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1. ขั้นตอนของการกำหนดแผนและการจัดสรรทรัพยากร

2. ขั้นตอนของการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์และการใช้ทรัพยากร

3. ขั้นตอนของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วนของระบบและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น เรื่องระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบบริหารบุคลากรให้การศึกษา การให้การอบรม การกระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ

4. การกระจายกลยุทธ์ หากองค์กรมีการสร้างวิสัยทัศน์ สร้างพันธกิจขึ้นมาแล้ว แต่ไม่ได้มีการดำเนินการก็จะทำให้เกิดการสูญเปล่าได้ เพราะแม้ว่าแผนเหล่านั้นจะเป็นแผนงานที่ถูกจัดทำอย่างดี ผ่านการระดมความคิดอย่างเข้มข้นเพียงใดก็ตาม หากไม่ลงมือปฏิบัติก็ย่อมไม่เกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้น

วันชัย มีชาติ (2557, หน้า 149-161) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องนำกลยุทธ์มาวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีองค์ประกอบของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ดังนี้

1. ศึกษาแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน เป็นการวิเคราะห์กลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ เพื่อจัดทำรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ให้เป็นไปตามกลยุทธ์
 2. ทบทวน/ปรับกลยุทธ์ ในขั้นนี้เป็นการทบทวนกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ เพื่อพิจารณาว่าเหมาะสมหรือไม่อย่างไร ซึ่งอาจมีกรณีที่มีความจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ จากเหตุการณ์ดังต่อไปนี้
 - 2.1 นโยบายหน่วยเหนือ หรือนโยบายหน่วยงานมีการปรับเปลี่ยน
 - 2.2 สังคมภายในประเทศ หรือสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลง
 - 2.3 กลยุทธ์ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน
 3. จัดทำแผนปฏิบัติการ ในขั้นนี้หน่วยงานจะต้องแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการ โดยจัดทำโครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินงาน ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบเป้าหมายตัวชี้วัดความสำเร็จ และกำหนดงบประมาณ จากการทบทวน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก ประเด็นกลยุทธ์และกลยุทธ์ แล้วแปลงเป็นแผนปฏิบัติการ ประจำปีของหน่วยงาน เพื่อเป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานตามภารกิจ
 4. ปรับกระบวนการปฏิบัติงาน ในขั้นนี้เป็นการปรับกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อให้หน่วยงานพร้อมที่จะนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้สำเร็จ ได้แก่ การปรับโครงสร้างการทำงาน ระบบงาน บุคลากร ตลอดจนวัฒนธรรมของหน่วยงาน ซึ่งกระบวนการปฏิบัติงานดังกล่าว มุ่งองค์ความรู้ที่สามารถศึกษาเพิ่มเติมจากการพัฒนาองค์กร การจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง
 5. ควบคุม กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการดำเนินการดังนี้
 - 5.1 ตรวจสอบความเข้าใจของบุคลากรในหน่วยงาน
 - 5.2 กำกับให้มีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามผังการปฏิบัติงาน
 - 5.3 การได้รับการสนับสนุน โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2557, หน้า 1-23) ได้กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีองค์ประกอบ ดังนี้
1. ทำความเข้าใจกลยุทธ์ โดยผู้ที่รับผิดชอบในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ต้องศึกษาและทำความเข้าใจกับทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติให้สอดคล้องกับความต้องการ เนื่องจากในทางปฏิบัติช่องว่างระหว่างกลยุทธ์กับการปฏิบัติเป็นปัญหาสำคัญของความล้มเหลวในการประยุกต์กลยุทธ์กับชีวิตจริง โดยที่ความแตกต่างอาจเกิดจากปัจจัยหลายประการ เช่น การกำหนดกลยุทธ์ที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง ขาดทรัพยากรในการดำเนินงาน หรือความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนของผู้ปฏิบัติ
 2. กำหนดแผนปฏิบัติการ โดยจะต้องมีการวางแผนโครงการ ต้องให้ความสำคัญกับงบประมาณ กำลังคน และระยะเวลา ที่สำคัญทีมงานต้องระดมความคิดในการวางแผนปฏิบัติการ

ที่เป็นรูปธรรม โดยกำหนดรายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์อย่างชัดเจน ตลอดจนกำหนดแนวทางในการประเมินและตรวจสอบความสำเร็จในการดำเนินงาน

3. ดำเนินงานตามแผน ผู้บริหารโครงการต้องตรวจสอบความพร้อมของโครงการ และเริ่มดำเนินงานตามขั้นตอนที่กำหนด ตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผน ตลอดจนต้องตื่นตัวกับปัญหาหรือสถานการณ์ที่คาดฝัน เพื่อที่จะได้แก้ไขหรือตัดสินใจดำเนินงานอย่างรวดเร็วและทันต่อสถานการณ์ นอกจากนี้หัวหน้าโครงการต้องตรวจสอบความแตกต่างระหว่างความต้องการของแผนงานกับสิ่งที่เกิดขึ้นในสถานการณ์จริง และความสอดคล้องในการประสานงานระหว่างส่วนประกอบเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

4. ประเมินโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการต้องติดตามตรวจสอบผลลัพธ์จากขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อนำข้อมูลจากการดำเนินงานมาวิเคราะห์และ ประเมินว่า การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดเพียงใด มีปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงานอย่างไร เพื่อกำหนดแนวทางแก้ปัญหาและพัฒนาให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพขึ้น

จากคำนิยามของนักวิชาการ สรุปได้ว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน โดยกำหนดรายละเอียดด้านต่างๆ เช่น ด้านงบประมาณ การจัดโครงสร้างขององค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ ได้อย่างเป็นรูปธรรม

4. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์

การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ เป็นงานขั้นสุดท้ายในการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ว่าบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งในระหว่างนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจะต้องมีการควบคุม กำกับดูแล ติดตามความก้าวหน้า

4.1 ความหมายของการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมาย ไว้ดังนี้

เอกชัย อภิศักดิ์กุลและทรศณะ บุญขวัญ (2549, หน้า 201) ได้กล่าวว่า การควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารเพื่อใช้เป็นมาตรการในการตรวจสอบ กำกับและติดตามการดำเนินงานให้แผนและการดำเนินงานสอดคล้องตรงกัน โดยต้องมีการวัด วิเคราะห์และประเมินผลกับมาตรวัด เพื่อทำการป้องกันและแก้ไขไม่ให้งานคลาดเคลื่อน ไปจากวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

พิบูล ทีปะปาล (2555, หน้า 249-275) ได้กล่าวว่า การควบคุมและการประเมิน กลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารระดับสูงที่จะนำมาใช้เพื่อการ ประเมินผลงานทางด้านกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายอย่างเป็นทางการ การตรวจสอบ การประเมิน และข้อมูลป้อนกลับ จากการดำเนินงานตามระบบดังกล่าว จะทำให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์และโครงสร้างขององค์กร ว่าสามารถดำเนินการเชิง กลยุทธ์บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่

อรรถชัย ศักดิ์สูง (2555, หน้า 121-134) ได้กล่าวว่า การควบคุมและการประเมิน กลยุทธ์ หมายถึง การควบคุมและการประเมิน กลยุทธ์ เป็นงานขั้นสุดท้ายในกระบวนการจัดการ เชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารระดับสูงจะใช้เป็นเครื่องมือตรวจสอบและ ประเมินผลการดำเนินงานว่า บรรลุผลสำเร็จตามแผนที่วางไว้มากน้อยแค่ไหน ซึ่งการที่จะทราบผลลัพธ์ดังกล่าวได้ต้องอาศัย การเปรียบเทียบผลการ ประเมินที่ได้จากผลการ ปฏิบัติจริงกับผลการดำเนินงานที่ตั้งความมุ่งหวังไว้ ตั้งแต่ก่อนลงมือปฏิบัติ หากปรากฏว่าผลที่ได้จากการดำเนินงานจริงต่ำกว่าแผนที่กำหนดไว้ ผู้บริหารก็จะต้องหาหนทางปรับปรุงแก้ไขต่อไป

4.2 กระบวนการของการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์

การควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์ เป็นงานขั้นสุดท้ายในกระบวนการจัดการ เชิงกลยุทธ์เป็นงานของผู้บริหารระดับสูงที่จะใช้เป็นเครื่องมือตรวจสอบและประเมิน ผลการดำเนินงานทั้งหมดตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ว่าบรรลุผลสำเร็จตามแผนที่วางไว้มากน้อยแค่ไหน มินท์กวีชากร ได้กล่าวถึงกระบวนการของการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

เอกชัย อภิศักดิ์กุล และทรงศนะ บุญขวัญ (2549, หน้า 202-212) ได้กล่าวว่า การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ มีขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดสิ่งที่จะประเมินและควบคุม เนื่องจากองค์กรมีวัตถุประสงค์ หลายประการ ซึ่งวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้กำหนดขึ้นนั้นควรจะต้องมีความสอดคล้องกันระหว่าง สิ่งที่จะประเมินและควบคุม เช่น การกำหนดกรอบของเวลา ค่าใช้จ่าย รายได้เพื่อนำมาใช้ใน การควบคุม
2. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานที่ใช้ในการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดขึ้นมานั้น มาตรฐาน จึงต้องมีความชัดเจน ชัดช่วนและระบุช่วงเวลาที่น่าไปใช้กำหนดด้วย
3. การวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง เป็นการบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับ การปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไข การวัดผลการดำเนินงานจะพิจารณาในช่วงเวลา ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

4. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้จะทำให้ทราบถึงความเบี่ยงเบนที่เกิดขึ้นและอาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ ดังนั้น การใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่ใช้ในการวัดหรือประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การเปรียบเทียบกับมาตรฐาน

5. การพิจารณาสาเหตุของความเบี่ยงเบนจากมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานที่วัดได้ที่เบี่ยงเบนจากมาตรฐาน อาจเป็นผลมาจากการสภาวะแวดล้อมภายนอกหรือภายในองค์กร ดังนั้นผู้บริหาร จึงต้องทำการค้นหาสาเหตุที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานเบี่ยงเบนจากมาตรฐานและเมื่อทราบสาเหตุแล้ว ผู้บริหารจึงทำการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

6. การปรับปรุงแก้ไขในสิ่งที่ผิดพลาด ผลจากการปฏิบัติงานที่วัดได้จะถูกนำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐาน ผลที่ได้อาจจะสูงกว่าหรือต่ำกว่ามาตรฐาน หากมาตรฐานที่ตั้งไว้ต่ำหรือง่ายเกินไป ก็ต้องทำการปรับมาตรฐานให้สูงขึ้น การปรับปรุงแก้ไขนั้นจะพิจารณาทำการปรับปรุงด้านวัตถุประสงค์ เป้าหมาย สิ่งสำคัญ คือ การทราบสาเหตุและยอมรับปัญหาเพื่อการแก้ไข

พินูล ทีปะปาล (2555, หน้า 249-275) ได้กล่าวว่า การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ มี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดสิ่งที่วัด ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับปฏิบัติการจำเป็นต้องระบุให้ชัดเจนว่ากระบวนการปฏิบัติการและผลการดำเนินงานอะไรบ้าง ที่ต้องการจะตรวจสอบและประเมินผล กระบวนการและผลการดำเนินการดังกล่าวจะต้องสามารถวัดได้อย่างแน่นอน

2. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานคือ มาตรการบางอย่างที่นำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดหรือประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งโดยปกติมาตรฐานที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดการปฏิบัติงาน จะเขียนแสดงรายละเอียดในรูปของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อยู่แล้ว มาตรฐานหรือเป้าหมายของการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปมักจะมาจากเป้าหมายของการบรรลุผลสำเร็จด้านประสิทธิภาพ คุณภาพ และนวัตกรรม การกำหนดมาตรฐานเพื่อเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมหรือเป็นตัวเลข จะสามารถวัดได้สะดวกยิ่งขึ้น

3. การปฏิบัติงานจริง การวัดผลการปฏิบัติงานจะต้องกำหนดไว้ล่วงหน้าให้ชัดเจน เช่น ทุกๆ ไตรมาส ทุกๆ 6 เดือน หรือประจำปี ส่วนสิ่งที่วัดอาจเป็น การวัดพฤติกรรม การปฏิบัติงานของทั้งองค์กรอันเป็นส่วนรวม พฤติกรรมของกลุ่มทำงาน หรือพฤติกรรมการปฏิบัติงานรายบุคคล ส่วนเทคนิคการวัดอาจเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์

4. เปรียบเทียบการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐาน ในขั้นนี้ผู้บริหารจะประเมินว่า ผลการปฏิบัติงานจริงอันเป็นผลลัพธ์ที่ปรากฏจากการวัดอยู่ในขอบเขตหรือได้ผลงานตามมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่ หากผลการปฏิบัติงานจริงอยู่ในกรอบที่กำหนดกระบวนการ วัดการปฏิบัติงาน

ก็จบ แต่ถ้าหากว่าผลการปฏิบัติงานจริงสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด ฝ่ายบริหารอาจตัดสินใจว่าเป็น เพราะมาตรฐานที่ตั้งไว้ต่ำเกินไป และอาจจะยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นในครั้งต่อไป ในทางตรงข้ามถ้าหากผลการปฏิบัติงานจริงต่ำกว่ามาตรฐาน ผู้บริหารก็ต้องตัดสินใจว่าจะจัดการแก้ไขหรือไม่

5. ปฏิบัติการแก้ไขให้ถูกต้องในขั้นสุดท้ายนี้เป็นการแก้ไขความถูกต้องหรือ ข้อบกพร่องต่างๆ ให้ดีขึ้น เพื่อให้ผลงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งการแก้ไขดังกล่าว อาจแก้ไขปรับปรุงแผนกลยุทธ์บางอย่างใหม่ให้ดีขึ้นหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร ใหม่ให้เอื้อต่อกลยุทธ์มากขึ้น อาจลงทุนในทรัพยากรบางอย่างมากขึ้น

ณัฐพันธ์ เชนรนนท์ (2555, หน้า 279-300) ได้กล่าวว่า การควบคุมและการประเมิน กลยุทธ์ การควบคุมกลยุทธ์จะมีขั้นตอนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กำหนดเกณฑ์และมาตรฐาน การที่ผู้บริหารจะสามารถตรวจสอบและ ประเมินความสำเร็จของกลยุทธ์องค์กรได้ จะต้องมีการและมาตรวัดการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นไป ในทิศทางและมีคุณสมบัติที่ต้องการ โดยใช้ทรัพยากรการดำเนินงานตามที่กำหนดหรือไม่ ซึ่งการ ควบคุมกลยุทธ์ต้องกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานในการ วัดผลงานที่เหมาะสม โดยแต่ละองค์กรจะมี มาตรฐานและเกณฑ์การดำเนินงานของตน

2. การวัดผลการดำเนินงาน ผู้ควบคุมกลยุทธ์จะวัดผลการดำเนินงานตามวิธีการที่ กำหนดในขั้นตอนที่ 1 ซึ่งสะท้อนภาพรวมของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยจะเรียกการ วัดผลเชิงกลยุทธ์ว่า การตรวจสอบกลยุทธ์ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญมีความละเอียดอ่อนและต้อง ดำเนินงานด้วยความเข้าใจ เพื่อที่จะสามารถวัดข้อมูลที่ต้องการที่สามารถสะท้อนผลการดำเนินงาน ได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. การเปรียบเทียบและประเมินผล ผู้ควบคุมกลยุทธ์นำผลลัพธ์จากการวัดผลการ ดำเนินงานมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนด โดยที่เป้าหมายขององค์กรจะอยู่ใน รูปภารกิจและวัตถุประสงค์ ขณะที่มาตรฐานถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้เป็นระดับของการดำเนินงานหรือ ผลลัพธ์ที่ยอมรับได้

4. การดำเนินการแก้ไข ผู้ควบคุมควรทำการศึกษาและวิเคราะห์สาเหตุของความ แตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานกับเป้าหมายและมาตรฐานของการดำเนินงานเพื่อกำหนดแนว ทางแก้ไขหรือปรับปรุงการดำเนินการให้ได้ตามมาตรฐานและสามารถบรรลุเป้าหมายอย่างมี ประสิทธิภาพ โดยผู้ควบคุมอาจปรับปรุงการดำเนินงานในบางสถานการณ์อาจมีความซับซ้อนกว่า เช่น การปรับโครงสร้างขององค์กร การเปลี่ยนผู้บริหาร หรือปรับโครงสร้างทางการเงิน

กานต์มณี ไวยครุฑ (2555, หน้า 133-144) ได้กล่าวว่า การควบคุมและ
การประเมินกลยุทธ์มี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดสิ่งที่จะวัด ผู้บริหารระดับสูงและระดับปฏิบัติการจำเป็นต้องระบุให้ชัดเจน
ว่ากระบวนการปฏิบัติการและผลการดำเนินงานอะไรบ้าง ที่ต้องการจะตรวจสอบและประเมินผล
2. การกำหนดมาตรฐาน เป็นเกณฑ์สำหรับการทำงานผู้บริหารใช้การวัดการทำงาน
เพื่อว่าผู้บริหารจะได้รับทราบเกี่ยวกับสิ่งซึ่งกำลังทำอยู่
3. การวัดผลการทำงาน วัดได้ 2 วิธี คือ
 - 3.1 เกณฑ์ตัวเลขเชิงปริมาณ ซึ่งง่ายที่จะวัดและตรงกับวัตถุประสงค์
 - 3.2 เชิงคุณภาพ วัดความพอใจ ความชอบ วัดยากไม่นิยมใช้
4. การเปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐาน ผู้บริหารจะต้องใช้วิจารณ์ญาณ
เพื่อเปรียบเทียบผลการทำงานกับมาตรฐาน ถ้าการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน จะต้องศึกษาว่าสาเหตุ
เป็นเพราะอะไร

5. การปฏิบัติการแก้ไข เปรียบเทียบผลการทำงานกับมาตรฐาน ไม่ว่าจะสูงหรือต่ำกว่า
มีการแก้ไขการปฏิบัติ การวิเคราะห์การทำงาน การเปลี่ยนแปลงมาตรฐานและการวัด
อรัทัย ศักดิ์สูง (2555, หน้า 122-134) ได้กล่าวว่า การควบคุมและการประเมิน
กลยุทธ์ สามารถแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดสิ่งที่จะวัด ผู้บริหารจะต้องกำหนดให้ชัดเจนว่า กระบวนการปฏิบัติและ
การดำเนินงานอะไรบ้างที่ต้องการตรวจสอบและประเมินผล
2. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานโดยปกติแล้วมักจะ
กำหนดจากเป้าหมายของการบรรลุผลสำเร็จ ด้านประสิทธิภาพ คุณภาพ หรือการตอบสนองความ
ต้องการของผู้รับบริการ ซึ่งมาตรฐานการปฏิบัติงานจะนำมาเป็นเกณฑ์ในการวัดผลการปฏิบัติงาน
3. วัดการปฏิบัติงานจริง สิ่งจะทำการวัดอาจเป็นผลการปฏิบัติงานหรือพฤติกรรม
การปฏิบัติงาน โดยอาจจะทำการวัดทั้งองค์กรเป็นส่วนรวม วัดเป็นกลุ่ม หรือวัดเป็นรายบุคคล ทั้งนี้
ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการวัดและความพร้อมขององค์กร ซึ่งจะต้องมีกำหนดห้วงระยะเวลา
ในการวัดที่แน่นอน เช่น ทุกๆ เดือน ทุกๆ 3 เดือน หรือประจำปี
4. เปรียบเทียบการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐาน ผู้บริหารจะต้องนำผลการปฏิบัติงาน
จริงมาเปรียบเทียบกับผลงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ถ้าหากเป็นไปตามมาตรฐานกระบวนการ
วัดการผลปฏิบัติงานก็ถือว่าตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แต่ถ้าหากผลการปฏิบัติงานต่ำกว่า
มาตรฐานก็ต้องหาสาเหตุและปรับปรุงแก้ไข แต่ถ้าหากผลการปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐาน

ก็ต้องมาทบทวนว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ต่ำเกินไปหรือไม่ ซึ่งอาจจะต้องยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นในการวัดครั้งต่อไป

5. ปฏิบัติการแก้ไข เป็นการแก้ไขผลการปฏิบัติงานหรือข้อบกพร่องต่างๆ หรืออาจต้องมีการแก้ไขปรับปรุงกลยุทธ์ใหม่ให้เหมาะสมหรือให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้ผลงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งการแก้ไขดังกล่าว อาจแก้ไขปรับปรุงแผนกลยุทธ์บางอย่างให้ดีขึ้น หรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรใหม่ให้เอื้อต่อกลยุทธ์มากขึ้น

จากคำนิยามของนักวิชาการ สรุปได้ว่า การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการของผู้บริหารที่ติดตาม ตรวจสอบ คุ้ผลการเปลี่ยนแปลงหรือความก้าวหน้าของกิจกรรมต่างๆ ท้องักครดำเนนการอยู่ เพื่อประเมินว่ากิจกรรมต่างๆ ได้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลหรือไม่

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บุเล (Boulay, 2005, pp. 66 – 08A) ได้ศึกษาปัจจัยที่ช่วยพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ช่วยพัฒนาโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ 5 ด้าน ได้แก่ ความคาดหวังในความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน เป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน และโปรแกรมการประเมินผล

คริม (Crim, 2006, pp. 183 - A) ได้ศึกษาถึงการปฏิบัติงานในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา รัฐเห็นชิวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษพบว่า ความต้องการที่อยู่ในระดับมาก คือความต้องการที่จะสามารถปฏิบัติงานเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา ตลอดจนความต้องการปรับปรุงการเรียนการสอน และการนิเทศการศึกษามีความต้องการในระดับมาก

บัคชอว์ (Buckshaw, 2006, pp. 66 – 12A) ได้ศึกษาเรื่อง การทดสอบความตระหนักของผู้บริหารโรงเรียนและครูต่อกระบวนการพัฒนาโรงเรียนในสหรัฐอเมริกา โดยมีจุดประสงค์เพื่อศึกษาระดับการตระหนักต่อแนวทางการจัดทำแผน การปฏิบัติตามแผน และการตรวจสอบติดตามแผนของผู้บริหารและครู โดยใช้แบบสำรวจ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูมีความตระหนักต่อประเด็นที่ตรวจสอบแตกต่างกัน โดยผู้บริหารมีระดับที่สูงกว่า นอกจากนี้ยังพบว่าครูที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนจะมีแนวโน้มที่จะนำกลยุทธ์ในแผนมาปรับใช้ในการทำงานมากกว่าครูที่ไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการจัดทำแผน

โบรฟี (Brophy, 2006, p. 171) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในการพัฒนางานบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่พบมากที่สุดคือใน

การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา คือ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา เป็นเพราะว่าครูมีงานในหน้าที่หลายอย่าง นอกเหนือจากการสอนมีเวลาที่จะเตรียมจัดทำสื่อน้อยและไม่มีความชำนาญเรื่องจัดหาสื่อจากคอมพิวเตอร์

เคท (Kate, 2007, p. 1 - 2) ได้วิจัยเรื่อง ผลที่ได้รับจากการบริหารงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า นักเรียนชอบการจัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียน ให้มีสภาพคล้ายบ้าน นักเรียนมีความตั้งใจเรียนเพิ่มมากขึ้น ปัญหาด้านวิจัย เพราะสนองความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน ความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้เรียนดีขึ้น

บัญญัติ จรัสเผ่า (2550, หน้า 95-99) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า ครูและผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีสภาพการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในด้านการเตรียมการวางแผน ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ทรงศักดิ์ ศรีวงษา (2550, หน้า 61 - 70) ได้ศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุทธราชินี พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอน มีการรับรู้เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีการรับรู้อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อทดสอบความแตกต่างตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและด้านการกำหนดกลยุทธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

พรรณภา อิงพงษ์พันธ์ (2554, หน้า 121 - 126) ได้ศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกลุ่มการศึกษาที่ 1 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิต จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มัชฌิมเลขคณิต มีค่ามากที่สุด รองลงมาคือการประเมินกลยุทธ์ และการกำหนดกลยุทธ์ มัชฌิมเลขคณิตมีค่าน้อยที่สุด ตามลำดับ

หยดฟ้า ราชมณี (2554, หน้า 104 - 107) ได้ศึกษาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนระดับประถมศึกษาในภาคใต้ พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนระดับประถมศึกษาในภาคใต้ที่เป็นตัวอย่างในการศึกษานี้ มีการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ครบทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษา

เบื้องต้นเกี่ยวกับสภาพของโรงเรียน ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ด้านการประเมินสถานภาพของโรงเรียน ด้านการจัดวางทิศทางของโรงเรียน ด้านการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน และด้านการขร่างและการตรวจสอบทบทวนแผนกลยุทธ์ ซึ่งทุกๆ ประเด็นในทั้ง 6 ด้านที่กล่าวมาข้างต้น มีบางประเด็นที่ผู้อำนวยการโรงเรียนบางส่วนไม่ได้ดำเนินการ แต่ในภาพรวมพบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการดำเนินการในประเด็นต่างๆ ของทั้ง 6 ด้าน ร้อยละ 92.28 และผู้อำนวยการโรงเรียนบางส่วนที่ไม่ได้ดำเนินการ ร้อยละ 7.72 โดยด้านที่ผู้อำนวยการโรงเรียนทุกท่านดำเนินการในทุกประเด็นคือการศึกษาเบื้องต้นเกี่ยวกับสภาพของโรงเรียน และด้านที่มีบางประเด็นที่ผู้อำนวยการโรงเรียนบางส่วนไม่ได้ดำเนินการ คือการ ประเมินสถานภาพของโรงเรียน ซึ่งมีถึงร้อยละ 16.58 ถือว่ามากที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่นๆ

ชัยฎภรณ์ อร่ามรุณ (2555, หน้า 220 - 276) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 พบว่า 1) สภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการวางแผนการบริหาร การจัดโครงสร้างการบริหาร การนำและการควบคุมการบริหาร สถานศึกษามีปัญหาการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด 2) การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ โดยวิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของสถานศึกษา โดยสรุปได้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ 14 กลยุทธ์ มาตรการในการดำเนินการตามกลยุทธ์จำนวน 26 มาตรการ และตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จจำนวน 32 ตัวชี้วัด 3) ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏว่ากลยุทธ์ที่สร้างขึ้น มีความสอดคล้องและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ส่วนความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากและมากที่สุด

ยุภาพร ศิริวิโรจน์ (2557, หน้า 100 - 103) ได้ศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนรัฐบาลและโรงเรียนเอกชน ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 พบว่า สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลต้องมีความรอบรู้เรื่องของการบริหาร โรงเรียน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545) ที่ให้ความสำคัญต่อคุณภาพการศึกษา ทำให้บุคลากรในโรงเรียนมีความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนและจำเป็นต้องมีองค์ที่จะต้องมีการบริหารโรงเรียนบนพื้นฐานหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

สุรพล พิมพ์สอน (2557, หน้า 140 - 253) ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า สถานศึกษามีสภาพการดำเนินการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้านการเป็นคนดีมากกว่าด้านอื่น รองลงมาคือ ด้านการเป็นคนเก่ง และด้านการเป็นคนมีความสุข ปัญหาการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยภาพรวมมีปัญหายุ่งยากในระดับปานกลาง คือ ปัญหาการพัฒนาผู้เรียนด้านการเป็นคนเก่ง ด้านการเป็นคนดีและด้านการเป็นคนมีความสุขตามลำดับ ปัจจัยภายในมีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอยู่ในระดับมาก โดยมีปัจจัยภายในด้านรูปแบบบริหารจัดการองค์กรเกี่ยวข้องมากกว่าด้านอื่น ส่วนปัจจัยภายนอกภาพรวมมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับมาก โดยมีปัจจัยด้านกฎหมายและการเมืองเกี่ยวข้องมากที่สุด ส่วนปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจเกี่ยวข้องในระดับปานกลาง การศึกษากลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จพบว่า กลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้านการเป็นคนดี จำนวน 2 กลยุทธ์ 8 โครงการ 55 กิจกรรม กลยุทธ์ที่ใช้พัฒนาผู้เรียนด้านการเป็นคนเก่ง จำนวน 4 กลยุทธ์ 31 โครงการ 107 กิจกรรม ส่วนกลยุทธ์ที่ใช้พัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนมีความสุข จำนวน 1 กลยุทธ์ 4 โครงการ 22 กิจกรรม กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่พัฒนาขึ้นมีจำนวน 11 กลยุทธ์ 16 ตัวชี้วัด และ 44 มาตรการ ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนพบว่า กลยุทธ์มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

เดือน พิมพ์จันทร์ (2558, หน้า 158-169) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 พบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เพื่อพิจารณาแต่ละด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยของสภาพการปฏิบัติงานจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรกพบว่า ด้านที่โรงเรียนปฏิบัติมากได้แก่ ด้านบรรยากาศสภาพแวดล้อม รองลงมาคือ ด้านครูผู้สอน และด้านผู้บริหาร ปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เพื่อพิจารณาแต่ละด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยของปัญหาจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรกพบว่า ด้านที่เป็นปัญหาของโรงเรียน ได้แก่ ด้านนักเรียน รองลงมาคือ ด้านผู้บริหาร และด้านการวัดและประเมินผล ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มี 10 มาตรการ กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการกระบวนการเรียนรู้ของครู มี 9 มาตรการ กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมนักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มี 3 มาตรการ กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ มี 3 มาตรการ กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง มี 3 มาตรการ กลยุทธ์ที่ 6 สร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ มี 3 มาตรการ และกลยุทธ์ที่ 7 เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

มี 3 มาตรการ การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหาร สถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาแต่ละกลยุทธ์ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก พบว่า กลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และกลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมนักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

เดือนเพ็ญ โคนวูช (2559, หน้า 149-159) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนเมืองเดาวิทยาคม สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม พบว่า ระยะเวลาที่ 1 ศึกษา สภาพการบริหารงานวิชาการ ด้านที่มีการปฏิบัติในระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ 1) การแนะแนว การศึกษา 2) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ด้านที่มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง มี 10 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 3) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 4) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 5) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 6) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 7) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 8) การนิเทศการศึกษา 9) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 10) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา และด้านที่มีการปฏิบัติในระดับน้อย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนงานด้านวิชาการ 2) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 3) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนาสื่อและใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ผู้วิจัยจึงเลือกระดับการปฏิบัติที่น้อย มาจัดทำยุทธศาสตร์ ระยะเวลาที่ 2 จัดทำร่าง ยุทธศาสตร์การบริหารวิชาการ พบว่า ได้ประเด็นยุทธศาสตร์ 5 ประเด็น และได้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการทั้งหมด 20 กลยุทธ์ ระยะเวลาที่ 3 ตรวจสอบยุทธศาสตร์การบริหารวิชาการ พบว่า การประเมินยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการในแต่ละด้าน มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก

ปาริฉัตร โชคดีจันทร์ (2560, หน้า 146 - 158) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีสภาพการบริหารงานวิชาการมากที่สุด คือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ปัญหาการบริหารงานวิชาการพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีปัญหาในการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน ด้านที่มีปัญหาในการบริหารงานวิชาการมากที่สุดคือ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบ่งออกเป็น 7 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาสูตรสถานศึกษาโรงเรียน มี 4 กลยุทธ์ ด้านการจัดการเรียนการสอน มี 6 กลยุทธ์

ด้านการวัดผลและประเมินผล มี 7 กลยุทธ์ ด้านการนิเทศการศึกษา มี 4 กลยุทธ์ ด้านการพัฒนาสื่อ
นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มี 5 กลยุทธ์ ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ มี 2 กลยุทธ์
ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มี 3 กลยุทธ์ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน
มี 4 กลยุทธ์

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดการวิจัย ดังแผนภาพ

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. ประชากร ประกอบด้วยครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 1,965 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4, 2559, หน้า 14)

2. กลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นการผสมผสาน โดยใช้เครื่องมือในการวิจัย 2 ประเภท คือ แบบสอบถาม และเทคนิคการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์ ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย 2 กลุ่ม ดังนี้

- 2.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม ได้จากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, อ้างถึงในประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์, 2555, หน้า 148-155) ได้จำนวน 322 คน แล้วทำการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) ตามขนาดของโรงเรียน มีรายละเอียดในการสุ่ม ดังนี้

- 2.1.1 แบ่งประชากรครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ของแต่ละอำเภอออกเป็นกลุ่มย่อยตามขนาดโรงเรียน คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นกลุ่มย่อยลักษณะชั้นภูมิ (Stratified)

- 2.1.2 ทำการสุ่มครูให้กระจายไปตามขนาดโรงเรียนต่างๆ ตามสัดส่วนด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยการจับฉลาก

รายละเอียดของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง แสดงในตาราง 3.1

ตาราง 3.1

จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำแนกตามอำเภอและขนาดโรงเรียน

อำเภอ	ประชากร				กลุ่มตัวอย่าง			
	ขนาด	ขนาด	ขนาด	รวม	ขนาด	ขนาด	ขนาด	รวม
	เล็ก	กลาง	ใหญ่		เล็ก	กลาง	ใหญ่	
พุทไธสง	60	152	47	259	10	25	8	43
สตึก	118	362	210	690	20	60	34	114
บ้านใหม่ไชยพจน์	85	87	-	172	14	14	-	28
นาโพธิ์	32	143	21	196	5	23	3	31
คูเมือง	129	263	44	436	21	43	7	71
แคนดง	32	127	53	212	5	21	9	35
รวม	456	1,134	375	1,965	75	186	61	322

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้การสัมภาษณ์ ใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

จำนวน 5 คน โดยเป็นผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-net)
สูงกว่าระดับประเทศ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเกี่ยวกับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. แบบสอบถาม

1.1 ลักษณะของแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

แบบมาตราส่วนประมาณค่า และแบบปลายเปิด โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับรายละเอียดของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีลักษณะเป็นข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบข้อคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพกลยุทธ์การบริหารงาน
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4
ใน 4 ด้านคือ 1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม 2) การจัดทำกลยุทธ์ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์

4) การประเมินและการควบคุมกลยุทธ์ โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบข้อคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended form) เพื่อให้ข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นเพิ่มเติมที่เกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

1.2 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.2.1 ศึกษาเอกสารและงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

1.2.2 นำข้อมูลมาสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ใน 4 ด้าน คือ 1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม 2) การจัดทำกลยุทธ์ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 4) การประเมินและการควบคุมกลยุทธ์

1.2.3 นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อทำการตรวจสอบเนื้อหาและภาษาให้ถูกต้องครบถ้วน

1.2.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไข ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) จำนวน 3 ท่าน ดังนี้

1.2.4.1 นายอานวย พุทธชาติ ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ กลุ่ม นิเทศติดตามและประเมินผล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 วุฒิกการศึกษา ค.ม. การบริหารการศึกษา เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดผลประเมินผล

1.2.4.2 นายบุญชู แถวนาขุม ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหญ้าคา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 วุฒิกการศึกษา กศ.ม. การบริหารการศึกษา เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

1.2.4.3 นางพองศรี ปุยกุงา ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองปูนสำโรง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 วุฒิกการศึกษา กศ.ม. หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา

1.2.5 นำแบบสอบถามมาตรวจสอบคุณภาพ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence : IOC) เลือกข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ผลปรากฏว่าผ่านเกณฑ์ทุกข้อ โดยมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67 – 1.00

1.2.6 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำนวน 30 คน

1.2.7 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อัลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งผลปรากฏว่ามีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.947

1.2.8 พิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

2. แบบสัมภาษณ์

2.1 ลักษณะของแบบสัมภาษณ์ เป็นแบบมีโครงสร้าง โดยกำหนดประเด็นหรือข้อคำถามแบบคำถามปลายเปิด (Open ended form)

2.2 ขั้นตอนในการสร้างแบบสัมภาษณ์

2.2.1 สร้างข้อคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาใน 4 ประเด็น คือ 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) กลยุทธ์

2.2.2 นำแบบสัมภาษณ์เสนอที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ทำการตรวจสอบเนื้อหาและภาษาให้ถูกต้องครบถ้วน

2.2.3 พิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ส่งถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เพื่อขอความอนุเคราะห์ออกหนังสือถึงโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

1.2 ส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนของกลุ่มตัวอย่างและรับแบบสอบถามคืน ที่ได้รับของเอกสารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

1.3 กรณียังไม่ได้รับแบบสอบถามคืนภายในกำหนด ผู้วิจัยจะติดตามด้วยตนเอง เพื่อให้ได้แบบสอบถามคืนทั้งหมด

1.4 ส่งแบบสอบถามไปจำนวน 322 ฉบับ ได้รับคืนจำนวน 322 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-net) สูงกว่าระดับประเทศ จำนวน 5 คน ด้วยตนเอง และสรุปรวบรวมความคิดเห็นในแต่ละประเด็นทันทีที่จบการสัมภาษณ์ และเมื่อการสัมภาษณ์สิ้นสุดลง จะทำการสรุปอีกครั้ง ในการสัมภาษณ์แต่ละครั้งผู้วิจัยได้จดบันทึกและบันทึกเทปไว้ทุกครั้ง โดยขออนุญาตในการบันทึกต่อผู้ให้สัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

1.2 การศึกษาระดับสภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

เกณฑ์ในการแปลความหมายข้อมูล การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย กำหนดขอบเขตของค่าเฉลี่ยไว้ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51 – 5.00	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
2.51 – 3.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน วิเคราะห์โดย F-test เมื่อพบความแตกต่างใช้การทดสอบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการของ Scheffe กำหนดค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

1.4 คำถามปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาโดยรวบรวมเข้าประเด็นเดียวกันแล้วแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ และนำเสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำอธิบาย

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ได้ดำเนินการ ดังนี้

2.1 ผู้วิจัยอ่านข้อมูลทั้งหมดในแต่ละประเด็นแล้วทำความเข้าใจในภาพรวมของผู้ให้สัมภาษณ์

2.2 นำข้อมูลมาจัดกลุ่มคำ (Phase) ที่เป็นประเด็นเดียวกัน แล้วขีดเส้นเน้นคำหรือข้อความนั้นๆ ในแต่ละบุคคล

2.3 อ่านทบทวนกลุ่มคำทั้งหมดที่จัดกลุ่มไว้จนเข้าใจความคิดของผู้ให้ข้อมูล

2.4 วิเคราะห์โดยการตีความในรูปแบบการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) หรือการตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปมาน (Inductive method)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficien) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ร้อยละ (Percentage)

2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) โดย

2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) โดยใช้ F-test

เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำแนกตามขนาดโรงเรียน เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยในแต่ละด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ ตามวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe method)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และตัวอักษรที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของข้อมูล ดังนี้

- \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย
- S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- F แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน (F-test)
- * แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
- SS แทน ค่า Sum of Squares
- df แทน ค่า Degree of freedom
- MS แทน ค่า Mean Square

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้ ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 วิเคราะห์สภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

ตอนที่ 5 วิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จากการสัมภาษณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน ซึ่งจะปรากฏดังตาราง 4.1 ดังนี้

ตาราง 4.1

จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ขนาดสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก	75	23.29
ขนาดกลาง	186	57.76
ขนาดใหญ่	61	18.95
รวม	322	100.00

จากตาราง 4.1 พบว่าครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ที่ตอบแบบสอบถาม จำนวนทั้งสิ้น 322 คน โดยจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ได้แก่

ขนาดเล็ก จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 23.29 ขนาดกลาง จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 57.76 และขนาดใหญ่ จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 18.95

ตอนที่ 2 วิเคราะห์สภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ซึ่งปรากฏดังตาราง 4.2 ถึง 4.6 ดังนี้

ตาราง 4.2

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 โดยรวมและรายด้าน

สภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับที่
ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม	3.49	0.80	ปานกลาง	2
ด้านการวางแผนกลยุทธ์	3.77	0.76	มาก	1
ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	3.44	0.85	ปานกลาง	3
ด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์	3.11	1.00	ปานกลาง	4
รวมเฉลี่ย	3.45	0.85	ปานกลาง	-

จากตาราง 4.2 พบว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ตามความคิดเห็นของครู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$) และด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.11$) ตามลำดับ

ตาราง 4.3

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับที่
1	มีการวิเคราะห์ด้านสังคมและวัฒนธรรม เช่น จำนวน ประชากร ระบบการศึกษา ขนบธรรมเนียม แนวโน้มสังคม การคมนาคม	3.33	1.30	ปานกลาง	13
2	มีการวิเคราะห์ด้านเทคโนโลยี ได้แก่ ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ การผลิตเครื่องจักรต่างๆ และภูมิปัญญาท้องถิ่น	3.25	1.30	ปานกลาง	17
3	มีการวิเคราะห์ด้านเศรษฐกิจ อาชีพและรายได้ของประชาชนในท้องถิ่น	3.28	1.28	ปานกลาง	16
4	มีการวิเคราะห์ด้านการเมืองและกฎหมาย ได้แก่ รัฐธรรมนูญ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ หลักสูตร นโยบายรัฐบาล นโยบายหน่วยงานต้นสังกัด กฎหมาย ระเบียบต่างๆ การแทรกแซงทางการเมือง และกฎหมายการปกครองท้องถิ่น	3.37	1.22	ปานกลาง	11
5	บุคลากรที่ร่วมวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มีความรู้และประสบการณ์ในด้านการบริหารงาน วิชาการ	2.65	1.14	ปานกลาง	19
6	กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เอื้อต่อการ ได้ข้อมูลซึ่งเป็นสภาพจริงที่มีประโยชน์ต่อการ วางแผนงานด้านการบริหารงานวิชาการ	2.62	1.00	ปานกลาง	20
7	ศึกษาความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการบริหารงานวิชาการ	3.34	1.25	ปานกลาง	12
8	มีการนำประเด็นที่วิเคราะห์แล้วมาจัดเรียงและ แยกเป็นด้าน โอกาสและอุปสรรค ในการจัดการ บริหารงานวิชาการ	3.29	1.29	ปานกลาง	15

ตาราง 4.3 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับที่
9	มีการอภิปรายร่วมกันเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อหาโอกาสและอุปสรรคในการพัฒนา งานวิชาการ	3.38	1.32	ปานกลาง	10
10	มีการประเมินภาพอนาคตของสภาพแวดล้อม ภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารงาน วิชาการ	3.33	1.27	ปานกลาง	14
11	มีการวิเคราะห์โครงสร้างการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษา	3.93	0.93	มาก	3
12	มีการวิเคราะห์ด้านบุคลากร ได้แก่ ปริมาณ และ คุณภาพของบุคลากรในการบริหารงานวิชาการ	3.86	1.02	มาก	7
13	มีการมอบหมายงานตรงกับความรู้ ความสามารถ ของบุคลากรในการบริหารงานวิชาการ	2.99	1.13	ปานกลาง	18
14	มีการกำหนดกลไกการ ประสานงานของบุคลากร ในการบริหารงานวิชาการ	3.83	1.02	มาก	8
15	มีการวิเคราะห์ประสิทธิภาพทางการเงิน ได้แก่ ความพอเพียง ความคล่องตัวในการเบิกจ่ายเงิน การระดมทรัพยากร และการใช้จ่ายทรัพยากรใน การบริหารงานวิชาการ	3.95	0.92	มาก	1
16	มีการวิเคราะห์ด้านวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ ความพอเพียงและคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ ในการบริหารงานวิชาการ	3.94	0.90	มาก	2
17	มีการวิเคราะห์ด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของบุคลากร การมอบอำนาจ การกระจายอำนาจ ในการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษา	3.92	0.91	มาก	4
18	มีการเสริมแรงและสร้างขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์	3.68	1.04	มาก	9

ตาราง 4.3 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับที่
19	มีการอภิปรายร่วมกันเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาเพื่อหาจุดแข็งจุดอ่อน ในการพัฒนางานวิชาการ	3.87	0.95	มาก	6
20	วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เช่น ผลการเรียนรู้ คุณลักษณะของนักเรียน ในรอบปีการศึกษาที่ผ่านมา	3.89	0.97	มาก	5
	รวมเฉลี่ย	3.49	0.80	ปานกลาง	-

จากตาราง 4.3 พบว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุขบุรี เขต 4 ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$) และเมื่อพิจารณาข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 9 ข้อ ระดับปานกลาง 11 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 15 มีการวิเคราะห์ประสิทธิภาพทางการเงิน ได้แก่ ความพอเพียง ความคล่องตัวในการเบิกจ่ายเงิน การระดมทรัพยากร และการใช้จ่ายทรัพยากรในการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) รองลงมาคือ ข้อ 16 มีการวิเคราะห์ด้านวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ ความพอเพียงและคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 6 กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อการได้ข้อมูล ซึ่งเป็นสภาพจริงที่มีประโยชน์ต่อการวางแผนงานด้านการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.62$)

ตาราง 4.4

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุขบุรี เขต 4 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านการวางแผนกลยุทธ์	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับที่
21	มีการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน มากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ในการบริหารงานวิชาการ	3.79	0.92	มาก	8

ตาราง 4.4 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการวางแผนกลยุทธ์	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับที่
22	มีการนำวิสัยทัศน์ที่กำหนดแล้วให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบและกำหนดบทบาทหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติให้บรรลุวิสัยทัศน์	3.79	0.90	มาก	10
23	ในการกำหนดวิสัยทัศน์ ได้พิจารณาถึงความคาดหวังของกระบวนการบริหารงานวิชาการที่จะส่งผลต่อสังคม	3.79	0.91	มาก	9
24	มีการระดมความคิดของผู้มีส่วนร่วมเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ ของวิสัยทัศน์	3.80	0.91	มาก	7
25	การกำหนดพันธกิจสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา	3.81	0.94	มาก	5
26	การระบุสิ่งที่ต้องดำเนินการเชื่อมโยงกับเป้าประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น จากการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์แล้วกำหนดเป็นข้อผูกพันในเชิงสร้างสรรค์	3.77	0.94	มาก	13
27	การกำหนดพันธกิจครอบคลุมภารกิจ ด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา	3.82	0.89	มาก	2
28	การกำหนดพันธกิจสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของการบริหารงานวิชาการ	3.80	0.90	มาก	6
29	มีการกำหนดเป้าประสงค์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้	3.83	0.93	มาก	1
30	มีการให้รายละเอียดงานวิชาการทุกอย่างที่ต้องกระทำ เพื่อความสำเร็จของเป้าประสงค์ของสถานศึกษา	3.73	0.96	มาก	16
31	มีการตรวจสอบ ทบทวน เป้าประสงค์ที่กำหนดขึ้น หากพบข้อบกพร่อง มีการแต่งตั้งคณะทำงานพิจารณาปรับปรุง	3.74	0.97	มาก	15

ตาราง 4.4 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการวางแผนกลยุทธ์	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับที่
32	มีการกำหนดเป้าประสงค์ที่เฉพาะเจาะจง สามารถวัดได้และมีระยะเวลาที่แน่นอน โดยคำนึงถึงศักยภาพที่ปฏิบัติได้จริง	3.71	0.95	มาก	18
33	มีการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็น โอกาสและจุดแข็ง มากำหนดกลยุทธ์ในการ พัฒนางานวิชาการ	3.78	0.90	มาก	12
34	จัดทำกรอบแผนกลยุทธ์ ที่มีจุดมุ่งหมาย ให้เกิดผลต่อคุณภาพของผู้เรียน	3.82	0.94	มาก	3
35	ระบุภาพความสำเร็จที่ต้องการ ซึ่งเป็น ทางเลือกในลักษณะของการประมาณการ ที่คาดว่าจะต้องเกิดขึ้น ในอนาคต 3-5 ปี ข้างหน้า	3.81	0.93	มาก	4
36	วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของทางเลือกแต่ละ ทางแล้วตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ผู้มีส่วนร่วม เห็นว่าดีที่สุด	3.73	0.95	มาก	17
37	มีการระบุแผนงาน แผนปฏิบัติการประจำปี โครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ กำหนด สร้างแรงผลักดันให้บรรลุวิสัยทัศน์	3.78	1.02	มาก	11
38	มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในแผนงาน/ โครงการ/กิจกรรม	3.76	1.02	มาก	14
39	มีการการสรุปผลการดำเนินงานตามแผนงาน/ โครงการ/กิจกรรม เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน ในแต่ละปี	3.70	0.99	มาก	19
40	มีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกฝ่าย ได้แก่ ครู ผู้ปกครอง ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนด โครงการ/กิจกรรม เพื่อพัฒนางานวิชาการ	3.70	0.99	มาก	19
	รวมเฉลี่ย	3.77	0.76	มาก	-

จากตาราง 4.4 พบว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 29 มีการกำหนดเป้าประสงค์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ได้กำหนดไว้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) รองลงมาคือ ข้อ 27 การกำหนดพันธกิจครอบคลุมภารกิจด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 19 มีการการสรุปผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานในแต่ละปีอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$) และข้อ 20 มีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกฝ่าย ได้แก่ ครู ผู้ปกครอง ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงการ/กิจกรรม เพื่อพัฒนางานวิชาการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$)

ตาราง 4.5

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับที่
41	กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและแต่งตั้งคณะทำงานอย่างชัดเจน	3.72	0.96	มาก	1
42	จัดทำปฏิทินการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	3.69	0.98	มาก	2
43	จัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันถูกต้อง ชัดเจน และครอบคลุมภารกิจของการบริหารงานวิชาการ	3.66	0.98	มาก	3
44	สร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์	3.65	0.97	มาก	4
45	ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมระดมความคิดในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา	3.63	1.04	มาก	5

ตาราง 4.5 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับที่
46	ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่กำหนด	3.57	1.03	มาก	6
47	มีการดำเนินตามแผนและโครงการของสถานศึกษา	2.53	1.14	ปานกลาง	10
48	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงานตามแผนงาน / โครงการต่างๆ	3.31	1.28	ปานกลาง	7
49	มีการทบทวน/ปรับกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับนโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลง	3.37	1.27	ปานกลาง	9
50	มีการรายงานผลการดำเนินงานที่สนองต่อนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์	3.31	1.27	ปานกลาง	8
	รวมเฉลี่ย	3.44	0.85	ปานกลาง	-

จากตาราง 4.5 พบว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 6 ข้อ ระดับปานกลาง 4 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 41 กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและแต่งตั้งคณะทำงานอย่างชัดเจนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$) รองลงมาคือ ข้อ 42 จัดทำปฏิทินการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 47 มีการดำเนินตามแผนและโครงการของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.53$)

ตาราง 4.6

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานูริร์มย์ เขต 4 ด้านการควบคุมและการประเมิน
กลยุทธ์ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับที่
51	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินกลยุทธ์	3.35	1.23	ปานกลาง	1
52	มีการสนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การติดตามและประเมินผล	3.27	1.22	ปานกลาง	2
53	มีการกำหนดปฏิทินการประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษา	3.13	1.20	ปานกลาง	4
54	มีการสร้างเครื่องมือและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินกลยุทธ์ให้ครอบคลุมวิสัยทัศน์เป้าหมาย ภารกิจ	3.10	1.14	ปานกลาง	6
55	มีการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จมาเป็นเกณฑ์ในการประเมินความสำเร็จของแผนกลยุทธ์	3.05	1.16	ปานกลาง	7
56	มีการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ที่บกพร่องให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น	2.99	1.18	ปานกลาง	9
57	มีการรายงานผลให้ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณชนทราบ	2.97	1.16	ปานกลาง	10
58	มีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน โครงการ และนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงาน	2.99	1.18	ปานกลาง	8
59	มีกระบวนการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการ	3.13	1.17	ปานกลาง	3

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับที่
60	มีการประเมินผลการดำเนินงานตาม แผนงานและโครงการ	3.12	1.19	ปานกลาง	5
	รวมเฉลี่ย	3.11	1.00	ปานกลาง	-

จากตาราง 4.6 พบว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.11$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 51 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.35$) รองลงมาคือ ข้อ 52 มีการสนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การติดตามและประเมินผลอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.27$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 57 มีการรายงานผลให้ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณชนทราบอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.97$)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ซึ่งปรากฏดังตาราง 4.7 ถึง 4.11 ดังนี้

ตาราง 4.7

เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ	แหล่งความแปรปรวน	SS	DF	MS	F
1. ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม	ระหว่างกลุ่ม	72.38	2	36.19	86.08*
	ภายในกลุ่ม	134.11	319	0.42	
	รวม	206.49	321		

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ	แหล่งความแปรปรวน	SS	DF	MS	F
2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	16.88	2	8.44	15.64*
	ภายในกลุ่ม	172.08	319	0.53	
	รวม	188.96	321		
3. ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	80.04	2	40.02	83.30*
	ภายในกลุ่ม	153.27	319	0.48	
	รวม	233.32	321		
4. ด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	171.90	2	85.95	176.64*
	ภายในกลุ่ม	155.22	319	0.48	
	รวม	327.13	321		
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	85.30	2	42.65	90.41*
	ภายในกลุ่ม	153.67	319	0.47	
	รวม	238.97	321		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4.7 พบว่า ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพบความแตกต่างจึงเปรียบเทียบรายคู่ ตามวิธีการของ เซฟเฟ่ปรากฏ ดังตาราง

4.8 – 4.12

ตาราง 4.8

เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม
จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่

ขนาดสถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก
		3.47	3.82	2.66
ขนาดใหญ่	3.47	-	0.35*	0.81*
ขนาดกลาง	3.82	-	-	1.16*
ขนาดเล็ก	2.66	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4.8 เมื่อทดสอบเป็นรายคู่ พบว่า ทุกคู่คือครูโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง
ขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .05

ตาราง 4.9

เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ จำแนกตาม
ขนาดสถานศึกษา เป็นรายคู่

ขนาดสถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก
		3.67	3.95	3.41
ขนาดใหญ่	3.67	-	0.28*	0.26
ขนาดกลาง	3.95	-	-	0.54*
ขนาดเล็ก	3.41	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4.9 เมื่อทดสอบเป็นรายคู่ พบว่า ครูโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวางแผนกลยุทธ์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.10

เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา เป็นรายคู่

ขนาดสถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก
		3.55	3.77	2.55
ขนาดใหญ่	3.55	-	0.22	1.00*
ขนาดกลาง	3.77	-	-	1.22*
ขนาดเล็ก	2.55	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4.10 เมื่อทดสอบเป็นรายคู่ พบว่า ครูโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.11

เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา เป็นรายคู่

ขนาดสถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก
		3.20	3.60	1.81
ขนาดใหญ่	3.20	-	0.40*	1.39*
ขนาดกลาง	3.60	-	-	1.79*
ขนาดเล็ก	1.81	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4.11 เมื่อทดสอบเป็นรายคู่ พบว่า ทุกคู่คือครูโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 4.12

เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 โดยรวม จำแนกตามขนาดสถานศึกษา เป็นรายคู่

ขนาดสถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก
		3.63	3.94	3.31
ขนาดใหญ่	3.63	-	0.31*	0.32*
ขนาดกลาง	3.94	-	-	0.63*
ขนาดเล็ก	3.31	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4.12 เมื่อทดสอบเป็นรายคู่ พบว่า ทุกคู่คือครูโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ปรากฏดังตาราง 4.13 ถึงตาราง 4.16 ดังต่อไปนี้

ตาราง 4.13

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม

ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม	ความถี่ (n = 33)	ร้อยละ
1.สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แต่สถานศึกษายังยึดแนวทางปฏิบัติเดิม ไม่เปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น	14	42.42
2. บุคลากรทุกภาคส่วนไม่มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม มีเพียงบุคลากรบางกลุ่มที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น	11	33.33
3.บุคลากรผู้ร่วมทำแผนกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อข้อมูลและการตัดสินใจ อคติและความลำเอียง มีผลทำให้การตัดสินใจในจุดแข็ง จุดอ่อน ได้ข้อมูลที่ไม่ตรงกับความเป็นจริง	9	27.27
4.มีการกำหนดทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายไม่ชัดเจน บางโครงการไม่มีงบประมาณเขียนไว้เพื่อรองรับการประเมินเท่านั้น	5	15.15
5.มีการแบ่งงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ขาดการติดต่อประสานงานที่ีระหว่างบุคลากรในองค์กรเดียวกัน	4	12.12

จากตาราง 4.13 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม ข้อที่มีจำนวนมากที่สุดคือ สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แต่สถานศึกษายังยึดแนวทางปฏิบัติเดิมไม่เปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 42.42 รองลงมาคือ บุคลากรทุกภาคส่วนไม่มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม มีเพียงบุคลากรบางกลุ่มที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 บุคลากรผู้ร่วมทำแผนกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อข้อมูลและการตัดสินใจ อคติและความลำเอียง มีผลทำให้การตัดสินใจในจุดแข็ง จุดอ่อน ได้ข้อมูลที่ไม่ตรงกับความเป็นจริง จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 27.27 มีการกำหนดทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายไม่ชัดเจนบางโครงการไม่มีงบประมาณเขียนไว้เพื่อรองรับการประเมินเท่านั้น จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 15.15 และมีการแบ่งงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ขาดการติดต่อประสานงานที่ีระหว่างบุคลากรในองค์กรเดียวกัน จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 12.12 ตามลำดับ

ตาราง 4.14

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการวางแผนกลยุทธ์

ด้านการวางแผนกลยุทธ์	ความถี่ (n = 33)	ร้อยละ
1. การกำหนดควิสัยทัศน์ไม่ได้กำหนดจากสภาพข้อเท็จจริง หรือไม่ได้กำหนดจากปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานจริง ทำให้ไม่สามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลที่แท้จริงได้	23	69.69
2. การกำหนดกลยุทธ์ส่วนใหญ่จะดำเนินการโดยฝ่ายวางแผน ไม่ได้เปิดโอกาสให้บุคลากรส่วนอื่นๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์	12	36.36
3. สถานศึกษาไม่ได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ขึ้นเอง แต่ใช้วิธีการคัดลอกแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาอื่น จึงทำให้แผนกลยุทธ์ไม่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	8	24.24
4. มีการระบุแผนงาน โครงการ กิจกรรม ในแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน แต่ไม่ได้นำมาปฏิบัติจริง เขียนไว้เพื่อให้หน่วยที่สูงขึ้นมาตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณเท่านั้น	7	21.21
5. การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาไม่มีความชัดเจน	5	15.15
6. มีคำอธิบายเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กรเพียงผิวเผิน ไม่ชัดเจน	4	12.12

จากตาราง 4.14 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการวางแผนกลยุทธ์ ข้อที่มีจำนวนมากที่สุดคือ การกำหนดควิสัยทัศน์ไม่ได้กำหนดจากสภาพข้อเท็จจริง หรือไม่ได้กำหนดจากปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานจริง ทำให้ไม่สามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลที่แท้จริงได้ จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 69.69 รองลงมาคือการกำหนดกลยุทธ์ส่วนใหญ่จะดำเนินการโดยฝ่ายวางแผน ไม่ได้เปิดโอกาสให้บุคลากรส่วนอื่นๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 36.36 สถานศึกษาไม่ได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ขึ้นเอง แต่ใช้วิธีการคัดลอกแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาอื่น จึงทำให้แผนกลยุทธ์ไม่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 24.24 มีการระบุแผนงาน

โครงการ กิจกรรม ในแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน แต่ไม่ได้นำมาปฏิบัติจริง เขียนไว้เพื่อให้หน่วยที่สูงขึ้น มาตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณเท่านั้น จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 21.21 การกำหนดขั้นตอน การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาไม่มีความชัดเจน จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 15.15 และมีคำอธิบายเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กรเพียงผิวเผิน ไม่ชัดเจน จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 12.12 ตามลำดับ

ตาราง 4.15

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	ความถี่ (n = 33)	ร้อยละ
1. การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามปฏิทินการดำเนินงานที่วางไว้ บางโครงการไม่มีการดำเนินการแต่จะมีการเขียนไว้ในแผนกลยุทธ์	20	60.60
2. ไม่มีการปรับปรุงกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับนโยบายและสภาพแวดล้อม ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	11	33.33
3. การรายงานผลการดำเนินงานที่สนองต่อนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เข้าประสงค์ ไม่สม่ำเสมอ รายงานบางโครงการเท่านั้น	8	24.24
4. ขาดการระดมความคิดและประสานงานในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา	5	15.15
5. ข้อมูลข่าวสารสารสนเทศไม่เป็นปัจจุบัน ทำให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติไม่ครอบคลุมภารกิจของการบริหารงานวิชาการ	4	12.12

จากตาราง 4.15 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ข้อที่มีจำนวนมากที่สุดคือ การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามปฏิทินการดำเนินงานที่วางไว้ บางโครงการไม่มีการดำเนินการแต่จะมีการเขียนไว้ในแผนกลยุทธ์ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 60.60 รองลงมาคือ ไม่มีการปรับปรุงกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับนโยบายและสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 การรายงานผลการดำเนินงานที่สนองต่อนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เข้าประสงค์ ไม่สม่ำเสมอ รายงานบางโครงการเท่านั้น จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 24.24 ขาดการระดมความคิดและประสานงานในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 15.15

และข้อมูลข่าวสารสารสนเทศไม่เป็นปัจจุบัน ทำให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติไม่ครอบคลุมภารกิจของการบริหารงานวิชาการ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 12.12 ตามลำดับ

ตาราง 4.16

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์

ด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์	ความถี่ (n = 33)	ร้อยละ
1. ขาดการนำผลการติดตามและการ ประเมินผลมาใช้วิเคราะห์ เทียบเคียงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับเปลี่ยนหรือพัฒนากลยุทธ์	22	66.66
2. ไม่มีการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ที่บกพร่องให้มีความสมบูรณ์ในแต่ละปีงบประมาณ	10	30.30
3. ไม่มีการการรายงานผลการดำเนินงานตามแผน กลยุทธ์ให้ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณชนทราบ	7	21.21
4. เครื่องมือที่ใช้ในการติดตาม ควบคุม และประเมินผล ไม่ตรงตามตัวชี้วัด	6	18.18
5. กระบวนการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนงานและ โครงการไม่ชัดเจน	4	12.12
6. ขาดการจัดทำปฏิทินการประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษา	3	9.09

จากตาราง 4.16 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ ข้อที่มีจำนวนมากที่สุดคือ ขาดการนำผลการติดตามและการประเมินผลมาใช้วิเคราะห์ เทียบเคียงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับเปลี่ยนหรือพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 66.66 รองลงมาคือ ไม่มีการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ที่บกพร่องให้มีความสมบูรณ์ในแต่ละปีงบประมาณ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 30.30 ไม่มีการการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ให้ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณชนทราบ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 21.21 เครื่องมือที่ใช้ในการติดตาม ควบคุม และประเมินผล ไม่ตรงตามตัวชี้วัด จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 18.18 กระบวนการตรวจสอบผลการ

ดำเนินงานตามแผนงานและโครงการไม่ชัดเจน จำนวน 4 คน คิดเป็น ร้อยละ 12.12 และขาดการจัดทำปฏิทินการประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษา จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 9.09 ตามลำดับ

ตอนที่ 5 วิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จากการสัมภาษณ์

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ จำนวน 5 คน สรุปได้ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐาน นำวิชาการสู่มาตรฐานสากล

2. พันธกิจ ผู้บริหารสถานศึกษามีพันธกิจในการบริหารงานวิชาการ ดังนี้
1) พัฒนาหลักสูตรตามแนวปฏิรูปการศึกษา 2) เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของครูตามมาตรฐานการศึกษา 3) พัฒนาแหล่งเรียนรู้โดยใช้วัตกรรมและเทคโนโลยี 4) พัฒนาการเรียนการสอนตามหลักคุณธรรมและการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3. เป้าประสงค์ ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าประสงค์ในการบริหารงานวิชาการ ดังนี้
1) โรงเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา 2) ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา 3) ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล 4) ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม

4. กลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ในการบริหารงานวิชาการ 3 ระดับ 11 กลยุทธ์ ดังนี้

4.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร 3 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) ยกระดับผลสัมฤทธิ์ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา 2) พัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานสากลอย่างมีคุณภาพ 3) พัฒนาหลักสูตรตามแนวปฏิรูปการศึกษา มุ่งสู่มาตรฐานสากล สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

4.2 กลยุทธ์ระดับหน่วยงาน 2 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาองค์กรอื่น 2) สร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชนเพื่อเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

4.3 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติ 6 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการตามหลักธรรมาภิบาล 2) ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายโดยใช้เทคโนโลยี 3) พัฒนาระบบการเรียนรู้นี้ที่เน้นคุณธรรม ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 4) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ 5) พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 6) พัฒนาระบบนิเทศติดตามและประเมินผล

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

- 5.1 สรุปผลการวิจัย
- 5.2 อภิปรายผล
- 5.3 ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อ กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับเกี่ยวกับสภาพ กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 2) แบบสัมภาษณ์เพื่อวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถามได้จากการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างเป็น สัดส่วน ได้แก่ ครู จำนวน 322 คน และสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จ ปรุงทางคอมพิวเตอร์ การวิเคราะห์ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์วิเคราะห์โดยการตีความในรูปแบบการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาหรือการตีความ สร้างข้อสรุปแบบอุปมาน สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถาม โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีของครอนบาค สถิติพื้นฐาน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทาง เดียว (One-way ANOVA) โดยใช้ F-test เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยในแต่ละด้าน อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ ตามวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe Method)

จากการศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$) และด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.11$) ตามลำดับ

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณารายคู่ พบว่า ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม ครูโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ครูโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ครูโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน ด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ ครูโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อทดสอบโดยรวมจำแนกตามขนาดสถานศึกษาเป็นรายคู่ พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. การวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ได้ข้อสรุปตามประเด็นต่างๆ ดังนี้

3.1 วิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานวิชาการ คือ ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐาน นำวิชาการสู่มาตรฐานสากล

3.2 พันธกิจ ผู้บริหารสถานศึกษามีพันธกิจในการ บริหารงาน วิชาการ คือ 1) พัฒนาหลักสูตรตามแนวปฏิรูปการศึกษา 2) เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของครูตามมาตรฐานการศึกษา 3) พัฒนาแหล่งเรียนรู้โดยใช้วัตกรรมและเทคโนโลยี 4) พัฒนาการเรียนการสอนตามหลักคุณธรรมและการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3.3 เป้าประสงค์ ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าประสงค์ในการ บริหารงาน วิชาการ คือ 1) โรงเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา 2) ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา 3) ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล 4) ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม

3.4 กลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ในการบริหารงาน วิชาการ 3 ระดับ 11 กลยุทธ์ดังนี้

3.4.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร 3 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) ยกระดับผลสัมฤทธิ์ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา 2) พัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานสากลอย่างมีคุณภาพ และ 3) พัฒนาหลักสูตรตามแนวปฏิรูปการศึกษา มุ่งสู่มาตรฐานสากล สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

3.4.2 กลยุทธ์ระดับหน่วยงาน 2 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาองค์กรอื่น และ 2) สร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชนเพื่อเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

3.4.3 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติ 6 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการตามหลักธรรมาภิบาล 2) ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายโดยใช้เทคโนโลยี 3) พัฒนาระบบการเรียนรู้ที่เน้นคุณธรรม ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 4) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ 5) พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา และ 6) พัฒนาระบบนิเทศติดตาม ประเมินผล

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานบุรีรัมย์ เขต 4 พบว่า มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. สภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานบุรีรัมย์ เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ก็เพราะว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารที่จะต้องทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร เพื่อประเมินสถานภาพขององค์กรแล้วนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ มีการดำเนินงานตามกลยุทธ์ และการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง

ซึ่งในแต่ละประเด็นไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนที่กำหนด บุคลากรต้องทำงานหลายด้าน ดังนั้นแผนงาน/โครงการของโรงเรียนจึงมีการปฏิบัติได้ไม่ครอบคลุมทุกแผนงาน ไม่ได้มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและจริงจัง อาจเนื่องจากมีกิจกรรมหรือนโยบายนอกแผนที่ต้องเร่งดำเนินการก่อน รวมถึงโรงเรียนขนาดเล็กที่ขาดแคลนในเรื่องของกำลังคนและงบประมาณ ผู้บริหารขาดความเข้าใจการบริหารเชิงกลยุทธ์ ขาดการเอาใจใส่อย่างจริงจัง บุคลากรบางส่วนขององค์กรไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ มีเพียงกลุ่มที่ได้รับมอบหมายเท่านั้นที่มีอิทธิพลต่อข้อมูลและการตัดสินใจขององค์กร ซึ่งข้อมูลที่ได้ไม่ตรงกับความเป็นจริง การแบ่งงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ขาดการติดต่อประสานงานที่ีระหว่างบุคลากรในองค์กรเดียวกัน การกำหนดทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายไม่มีความชัดเจน บางโครงการไม่มีงบประมาณเขียนไว้เพื่อรองรับการประเมินเท่านั้น การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามปฏิทินการดำเนินงานที่วางไว้ สถานศึกษาบางแห่งไม่ได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ขึ้นเอง แต่ใช้วิธีการคัดลอกแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาอื่น จึงทำให้แผนกลยุทธ์ไม่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ขาดการปรับปรับกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายและสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ค่านิยมขององค์กรยังยึดหลักปฏิบัติเดิม องค์กรแบบเก่าที่ไม่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อม ไม่เปิดกว้างยอมรับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก (กระทรวงยุติธรรม, 2557, หน้า 12) ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของ พรพรรณภา อิงพงษ์พันธ์ (2554, หน้า 150 - 151) ได้ทำการศึกษาในหัวข้อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีทักษะในการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และขัดแย้งกับงานวิจัยของ ศิริณี ปราบหลอด (2558, หน้า 135) ได้ทำการศึกษาในหัวข้อสภาพและปัญหาในการบริหารงานวิชาการเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ก็เพราะว่า การเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545) ที่ให้ความสำคัญต่อคุณภาพการศึกษา ส่งผลให้มีการตรวจสอบระบบการประกันคุณภาพการศึกษา การประเมินมาตรฐานโรงเรียน ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเอง และจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องบริหารงานแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน บนพื้นฐานหลักการบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมที่ดี ยึดหลักนิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า เป็นเครื่องมือในการนำวิสัยทัศน์ และนโยบายสู่กลยุทธ์ในการปฏิบัติต่อไป

(กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 75) ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ อยู่ในระดับปานกลาง การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ก็เพราะว่า ผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ยังไม่เข้าใจหลักการทำแผนกลยุทธ์เท่าที่ควร เพราะการเข้าอบรมเชิงปฏิบัติการเพียงแค่ครั้งเดียวและระยะเวลาที่จัดอบรมจำกัด ทำให้ได้รับความรู้และเกิดความเข้าใจไม่มากเท่าที่ควร ประกอบกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนนั้นจะต้องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมารับผิดชอบในการดำเนินการ ซึ่งส่วนใหญ่ยังไม่ได้รับการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยคนที่เข้าอบรมจะเป็นผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนกลยุทธ์เท่านั้น คนที่ทำงานจริงๆ อย่างครูผู้จัดทำแผนกลยุทธ์กลับไม่ได้เข้าอบรมด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชฎาภรณ์ อร่ามธนะ (2555, หน้า 264 - 265) ได้ทำการศึกษาในหัวข้อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 พบว่า สภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละขนาดมีการงานและทรัพยากรการบริหารงานที่แตกต่างกัน จำนวนบุคลากรและงบประมาณที่ได้รับไม่เท่าเทียมกัน ผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ยังไม่เข้าใจหลักการทำแผนกลยุทธ์เท่าที่ควร โรงเรียนขนาดใหญ่จัดเป็นโรงเรียนชั้นนำหรือโรงเรียนต้นแบบในด้านต่างๆ และมีการนำกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการมาใช้ก่อน มีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ มีการแบ่งงานมอบหมายงานแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน มีความพร้อมด้านปัจจัยอื่นๆ สามารถบริหารตามกลยุทธ์ที่วางไว้ได้ดีกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก จึงส่งผลให้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาแต่ละขนาดมีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลชญา เทียงตรง (2550, หน้า 213) ได้ทำการศึกษาในหัวข้อ การบริหารงานวิชาการตามแนวการปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โรงเรียนเทศบาลเขตการศึกษา 5 พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พันัส ค้วงเอก (2555, หน้า 168) ได้ทำการศึกษาในหัวข้อ การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูวิชาการที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดต่างกัน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. การวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ได้ข้อสรุปตามประเด็นต่างๆ ดังนี้

3.1 วิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานวิชาการ คือ ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐาน นำวิชาการสู่มาตรฐานสากล การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ เพราะที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดจุดมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐาน โดยกำหนดรายละเอียดไว้ในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและภายนอก และยังสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 -2579 ได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาคือ เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 6)

3.2 พันธกิจ ผู้บริหารสถานศึกษามีพันธกิจในการบริหารงานวิชาการ จำนวน 4 ข้อ การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะว่า เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ความเป็นไปของโลกที่กำลังก้าวหน้าขึ้น ความเป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ทั้งในส่วนที่เป็นแรงกดดันภายนอก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของบริบท เศรษฐกิจและสังคมโลก อันเนื่องจากการปฏิวัติดิจิทัลการเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 ในขณะที่ผลการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในทุกๆระดับยังคงมีปัญหา ทั้งในด้านคุณภาพที่ผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษาในระดับต่างๆ ที่ยังมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา คุณลักษณะ และทักษะอยู่ในระดับที่ยังไม่น่าพึงพอใจ และเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ ข้อที่ 3 พัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคี และร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 79)

3.3 เป้าประสงค์ ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าประสงค์ในการบริหารงานวิชาการ จำนวน 4 ข้อ การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะว่า พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ที่ต้องการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องการให้มีการพัฒนาและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้นเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 5 อย่างต่อเนื่อง และผลการทดสอบระดับชาติ (NT และ O-NET) สูงกว่าระดับประเทศ โดยจัดทำเป็นข้อตกลง (MOU) ระหว่างผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4, 2558, หน้า 36 -38)

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรพล พิมพ์สอน (2557, หน้า 397) ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ได้เสนอเป้าประสงค์การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาระดับชาติและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เดือนเพ็ญ โคนันวูร (2559, หน้า 133) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเมืองเดาวิทยาคม สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ได้เสนอเป้าประสงค์การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วยคุณภาพการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

3.4 กลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ในการบริหารงานวิชาการ 3 ระดับ 11 กลยุทธ์ การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะว่า กลยุทธ์เป็นแผนแม่บทที่องค์กรจัดทำขึ้น เพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์กรจะดำเนินการเพื่อให้บรรลุพันธกิจและเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์จะเป็นการนำข้อได้เปรียบทางการแข่งขันมาใช้มากที่สุด และขณะเดียวกันจะลดข้อเสียเปรียบทางการแข่งขันให้เหลือน้อยที่สุด (พิบูล ทิปะปาล, 2555, หน้า) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริฉัตร โชติจันทร์ (2560, หน้า 147-149) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้เสนอกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย กลยุทธ์ 8 ด้าน 35 กลยุทธ์ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชฎาภรณ์ อ่วมารูณ (2555, หน้า 221) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 ได้เสนอ กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 14 กลยุทธ์

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

จากผลการวิจัย กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 พบประเด็นที่ควรนำมาเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1.1 ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เอื้อต่อการได้ข้อมูลซึ่งเป็น สภาพจริงที่มีประโยชน์ต่อการวางแผนงานด้านการบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาควรมีการจัดประชุมบุคลากรของสถานศึกษาทุกภาคส่วน คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน ผู้ปกครอง เพื่อร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ทั้งนี้ควรเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้เสนอความคิดเห็นและปัญหาต่างๆ ให้กับทุกฝ่ายได้รับทราบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงในการจัดทำแผนกลยุทธ์

1.2 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือมีการการสรุปผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานในแต่ละปีการศึกษาและมีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกฝ่าย ได้แก่ ครู ผู้ปกครอง ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงการ/กิจกรรม เพื่อพัฒนางานวิชาการ สถานศึกษาควรมีการการสรุปผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานในแต่ละปีให้บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนได้ทราบเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็น ในการนำผลมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางานวิชาการและวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นในปัจจุบันต่อไป

1.3 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีการดำเนินตามแผนและโครงการของสถานศึกษา สถานศึกษาควรมีการดำเนินงานตามแผนและโครงการของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ เปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามแผน เพราะจะทำให้ห้องค์กรสามารถพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างแท้จริง

1.4 ด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีการรายงานผลให้ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณชนทราบ สถานศึกษาควรมีการรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนได้ร่วมกันเสนอแนะในการนำผลการประเมิน มาปรับปรุง แก้ไข พัฒนากลยุทธ์ที่บกพร่องต่อไป

1.5 สถานศึกษาควรนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานวิชาการซึ่งถือว่าเป็นงานหลักและเป็นหัวใจที่สำคัญของสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษ่อื่นหรือจังหวัดอื่นๆ

2.2 ควรมีการศึกษาวิธีการวางแผน กลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

2.3 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กระทรวงยุติธรรม. (2557). การปฏิบัติงานนโยบายและยุทธศาสตร์. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม.
- กมล ภูประเสริฐ. (2547). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เมธีปัส.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กรองทอง จิระเชชากุล. (2550). คู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน. กรุงเทพฯ: ชารอักษร.
- กัลยา เมืองสง. (2550). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิทยานิพนธ์การศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2552). การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย SPSS for Windows (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กัลยาณี สูงสมบัติ. (2555). บทบาทผู้บริหาร ผู้นำสมัยใหม่ [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2559 จาก <http://uhost.rmutp.ac.th/kanlayanee.so/L4/4-1-3.htm>
- กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ. (2554). การบริหารวิชาการและนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้. มหาสารคาม: อภิชาตการพิมพ์.
- กานต์มณี ไวยครุฑ. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์. ปทุมธานี : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- กิ่งพร ทองใบ. (2549). กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ (พิมพ์ครั้งที่ 5). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เจนมณี รัชชชัชชีพ. (2553). ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- จันทร์านี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บัณฑิตพอยท์.
- จารุณี แก้วเอี่ยม. (2557). เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ซานเมืองการพิมพ์.
- จิตราภรณ์ ไยศิลป์. (2550). การพัฒนารูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต). พิษณุโลก: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- จิตติมา วรรณศรี. (2557). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. พิษณุโลก: สุวรรณการพิมพ์.

- จินตนา ศิริวัฒน์ โชค. (2557). *วงจร PDCA* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2559 จาก http://203.172.179.44/skpp/file.php/1/PDCA/PDCA_mean.doc
- จำรัส นองมาก. (2545). *ปฏิบัติการประกันคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ชั้นพรีนตัง.
- ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ, สมชัย วงษ์นาคะ และเจริญวิญญู สมพงษ์ธรรม. (2556). การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 15(4), หน้า 46-53.
- ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ. (2555). *กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต)*. กำแพงเพชร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษา. (2547). *การบริหารงานวิชาการ*. ปัตตานี: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- ณัฐพันธ์ เจริญนนท์. (2555). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- คาราวรรณ สุขคันธรักษ์และประเสริฐ อินทร์รักษา. (2557). ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คู่ประชาคมอาเซียน Driven strategy for academic administration of basic education school to the ASEAN Community. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*, 7(1), หน้า 229 - 244.
- เดือนเพ็ญ ไคน์วรุ. (2559). *ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเมืองเดาวิทยาคม สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต)*. มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- เดือน พิมพ์จันทร์. (2558). *กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต)*. นครสวรรค์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ถวิล อรัญเวศ. (2545). *สถานศึกษากับการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: วิชาการ.
- _____. (2559). *กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการให้สัมฤทธิ์ผล* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2559. จาก https://www.thawin09.blogspot.com/2015/10/blog-post_27.html
- ทรงศักดิ์ ศรีวงษา. (2550). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต)*. อุดรธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

ธีระ รุณเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*.

กรุงเทพฯ: แอล. ที. เพรส.

เนตรทราย บัลลังก์ปัทมา. (2551). *บริหารงานวิชาการ...ให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง* [ออนไลน์].

เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2559 จาก <http://www.gotoknow.org/blogs/posts/205609>

บัญญัติ จรัสแผ้ว. (2550). *สภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาของ*

โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหา-

บัณฑิต). สกลนคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

บัณฑิตดา จินดาทอง. (2555). *กลยุทธ์ในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในสถานศึกษา*

(วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย

ศิลปากร.

บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

ประกอบ พอดี. (2552). *การนำวงจรเดมมิงมาใช้ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา*

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต).

ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.

ประชาสรรค์ แสนภักดี. (2558). *การคิดเชิงระบบสำหรับผู้บริหาร* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูล

เมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2559 จาก <http://www.prachasan.com>

ประชุม โพธิกุล. (2555). *การวางแผนกลยุทธ์เชิงประยุกต์ สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา*

[ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2559

จาก <http://www.moe.go.th/wijai/strategic%20applies>

ประทุมพร โมหิน. (2553). *การนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน*

ในศูนย์ประสานงานทางการศึกษาหนองมะโมง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท.

(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). นครสวรรค์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ

นครสวรรค์.

ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. (2542). *ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*

(พิมพ์ครั้งที่ 2). บุรีรัมย์: ภาควิชาทดสอบและวิจัยทางการศึกษา คณะครุศาสตร์

สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์.

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.

ปาริฉัตร โชติจันทร์. (2560). *กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด*

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญา-

มหาบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- พนัส ค้วงเอก (2555). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). บุรีรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- พรรณภา อิงพงษ์พันธ์ (2554). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาที่ 1 (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พรรณี สวนเพลง. (2555). ระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- พิบูล ทีปะปาล. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: อมรรการพิมพ์.
- เพชริน สงค์ประเสริฐ. (2550). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุุฎิบัณฑิต). พิษณุโลก: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2557). การจัดการเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2557). หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ทางการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 5). ชลบุรี: มนตรี.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์และการจัดการเพื่อสร้างสมรรถนะ (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: ศูนย์หนังสือ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เมธินี จิตติขานนท์. (2555). การบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management) [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2559 จาก <http://iad.dopa.go.th/subject/RBM.doc>
- รัชกฤษ คล่องพยาบาล. (2553). *Venture capital กับ SMEs ตอน Venture Capital ในต่างประเทศ*. [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 20 กันยายน 2559. จาก : http://www.businesssthai.co.th/content.php?data-413591_Smart%20MEs
- บุภาพร ศิริวิโรจน์. (2557). สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนรัฐบาลและโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). บุรีรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. (2551). การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. สงขลา: นำเข้าป้ายโฆษณา.
- รุจิร ภู่อาระและจันทรานี สงวนนาม. (2545). การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.

- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฎ์ และคณะ. (2553). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ : Strategic Management* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ถึงทรัพย์.
- โรงเรียนวัดพวงนิมิต. (2559). *ยุทธศาสตร์งานวิชาการ* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2559. จาก <https://www.puangnimit.wordpress.com>
- วันชัย มีชาติ. (2557). *การบริหารองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2554). *การบริหารจัดการและการบริหารยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน-ของรัฐ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สมชาย วรกิจเกษมสกุล. (2554). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). อุตรธานี: อักษรศิลป์การพิมพ์.
- สมาน กลมกุล. (2559). *ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). บุรีรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- เสนาะ ดิยาวี. (2546). *การบริหารกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). *การบริหารงานวิชาการ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บุ๊ค พอยท์.
- สาโรจน์ โอปัททชัยวิน. (2548). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล.
- _____. (2550). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ = Strategic management concepts and cases*. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภาวดี วิริยะประพันธ์. (2547). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สุรพล พิมพ์สอน. (2555). *กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กำแพงเพชร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4. (2558). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558*. บุรีรัมย์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4.
- _____. (2559). *แผนพัฒนาการศึกษา 2559 – 2562*. บุรีรัมย์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4.
- _____. (2559). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559*. บุรีรัมย์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- _____. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- _____. (2552). แนวทางปฏิบัติสำหรับโรงเรียน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- _____. (2554). แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- _____. (2555). ใบความรู้ รหัส UTQ-2301: การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2559 จาก <http://www.utqonline.com>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย. (2550). คู่มือประกอบการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ สศช. เรื่อง เทคนิคการติดตามประเมินผลโครงการจัดทำตัวชี้วัดการติดตามประเมินผลในระดับยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10. กรุงเทพฯ: กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานประเมินมาตรฐานการศึกษา. (2549). รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอก ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานรอบแรก พ.ศ.2544 – 2548. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2559). รายงานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2558. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). รายงานการติดตามการดำเนินงานการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาปีงบประมาณ 2551. กรุงเทพฯ: เพลีน สตูดิโอ.
- _____. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักประเมินผล. (2550). การติดตาม – ประเมินผล. นนทบุรี: สำนักงบประมาณ กระทรวงสาธารณสุข.
- หยดฟ้า ราชมณี. (2554). การดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนระดับประถมศึกษาในภาคใต้ (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: คณะสถิติประยุกต์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อดิพงษ์ สุขนาถ. (2554). การพัฒนารูปแบบการวางแผนการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนบ้านทุ่งกรวด สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรรถัย ศักดิ์สูง.(2555). การประเมิน โครงการ [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2559 จาก <http://www.moe.go.th/wijai/project.htm>
- อัครายุทธ ศรีใจอินทร์. (2552). การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กแบบเรียนรวม. (วิทยานิพนธ์-ครุศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2540). หลักสูตรและการบริหารวิชาการของ โรงเรียน. กรุงเทพฯ: เอส ดี เพรส.
- เอกชัย บุญยาทิษฐาน. (2553). คู่มือการวิเคราะห์ SWOT อย่างมืออาชีพ. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- เอกชัย อภิศักดิ์กุลและทรงชนะ บุญขวัญ. (2549). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัมภา บุญช่วย. (2537). การบริหารงานวิชาการใน โรงเรียน (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรีนติ้งเฮ้าส์.
- Boulay, M.R. (2005). *Teaching Content and Pedagogical Learning in Secondary Team Teaching Setting*. Dissertation Abstracts International. Available Url : <http://www.lib.umi.com/dissertations/fullicit/3186490> DAI - A 66/08
- Brophy, G.M. (2006). "A Study of The Process Used by Academic Affairs Administrators at Participating Institutions of Higher Education to Select Instructional TechnologyTools For Faculty Use in Instruction in Undergraduate Classes," Dissertation Abstracts International. 24: 171-A.
- Bruce, H. (1989). The Origin of strategy. *Harvard Business Review*, 49(3), pp. 54-61.

- Buckshaw, L. (2006). *An Examination of Principal and Teacher Perceptions of the School Improvement Process*. Dissertation Abstracts International. Available Url : <http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullicit/3200369> DAI - A 66/12
- Crim, E. (2006). *The Development of Professional Identity in Student Affairs Administrators, Doctoral Dissertation, the Cappella University*. Available from : UMI ProQuest Digital Dissertation, (UMI Order No.4271872).
- David, F. R. (2005). *Strategic management concepts and cases 10 th ed*. New jersey: PearsonPrentice hall.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2008). *Education Administration : Theory, Research, and Practice* (8th ed.). Singapore: McGraw – Hill Education (Asia).
- Kate, M. (2007). *Social and Academic Benefits of Looping Primary Grade Students*. Retrieved 4 April 2014, from <http://www.sciencedirect.com/science?ob=ArticleURL>
- Pearce II, Jhon A. and Robinson, Richard B. (2000). *Strategic Management : Formulation, Implementation, and control* (7th ed). Boston: McGraw-Hill.
- Pitts, Robert A. and Lei, David. (2000). *Strategic Managementemnt : Building and Sustaining Competitive Advantage* (2 d ed). USA: South – Western College Publishing.
- Robert S. Kaplan and David P. Norton. (2005). The Office of Strategy Management. *Harvard Business Review* 83, 10 (October), pp. 72-80.
- Schermerhorn, John R. (2002). *Management* (7th ed). New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Thompson, Arthur A. and Strickland III, A.J. (1999). *Strategic Management : Concepts and Cases* (11th ed). Boston: McGraw-Hill.
- Wheelen, Thomas L. and Hunger, J. David. (2002). *Strategic Management and Business Policy* (8th ed), Upper Saddle River, N.J.: Prentice – Hall.

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๑๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจรัส อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๔ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายอำนาจ พุทธชาติ

ด้วย นายนิวัฒน์ ไสพินนา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๔ โดยมี อาจารย์ ดร.เทพพร โลมารักษ์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำ การวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นงมล สมคณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๓๔๐๑ - ๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๑๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๔ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายบุญชู แถวนาชุม

ด้วย นายนิวัฒน์ โสพันนา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๔ โดยมี อาจารย์ ดร.เทพพร โลมารักษ์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดี จึงขออนุญาตจากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำ การวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุญาตและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๑๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๓๔ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นางผ่องศรี ปุยภูงา

ด้วย นายนิวัฒน์ โสพันนา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๔ โดยมี อาจารย์ ดร.เทพพร โลมารักษ์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำ การวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๗๐

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๒ พฤษภาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน โรงเรียนวัดบ้านไทร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒

ด้วย นายนิวัฒน์ โสพันนา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๔ โดยมี อาจารย์ ดร.เทพพร โลมารักษ์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริง เพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นายนิวัฒน์ โสพันนา ใช้เครื่องมือในการวิจัย กับกลุ่มตัวอย่างสำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๓ ๑๒๒๓ ต่อ ๗๔๐๓-๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๓ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๗๐

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๒ พฤษภาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน โรงเรียนบ้านโนนศิลา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒

ด้วย นายนิวัฒน์ ไสพันนา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๔ โดยมี อาจารย์ ดร.เทพพร โลมารักษ์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริง เพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นายนิวัฒน์ ไสพันนา ใช้เครื่องมือในการวิจัย กับกลุ่มตัวอย่างสำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๓ ต่อ ๗๔๐๓-๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๕๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๗๐

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๒ พฤษภาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตรื้อถอนเครื่องมือการวิจัย

เรียน โรงเรียนบ้านละหานทรายเก่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต ๒

ด้วย นายนิวัฒน์ โสพันนา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต ๕ โดยมี อาจารย์ ดร.เทพพร โลมารักษ์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ในการรื้อถอนใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริง เพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นายนิวัฒน์ โสพันนา ใช้เครื่องมือในการวิจัย กับกลุ่มตัวอย่างสำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๗๐

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๒ พฤษภาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน โรงเรียนชุมชนบ้านโนนเจริญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒

ด้วย นายนิวัฒน์ ไสพินนา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๔ โดยมี อาจารย์ ดร.เทพพร โลมารักษ์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริง เพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นายนิวัฒน์ ไสพินนา ใช้เครื่องมือในการวิจัย กับกลุ่มตัวอย่างสำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๓ ๓๒๒๓ ต่อ ๗๔๐๓-๒
โทรสาร ๐ ๔๕๖๓ ๒๘๕๘
มือถือ ๐๘ ๖๕๖๘ ๓๖๕๖



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๓/ว๑๐๗

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑ กรกฎาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๔

ด้วย นายนิวัฒน์ โสพันนา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๔ โดยมี อาจารย์ ดร.เทพพร โสมารักษ์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยดังกล่าว

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



ชุดที่.....

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4
 2. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 2 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของครูที่มีต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4
 - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ
 3. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามสภาพความเป็นจริง
 4. การวิจัยครั้งนี้ไม่มีวัตถุประสงค์ที่จะประเมินการปฏิบัติงานของบุคคลหรือหน่วยงานใด การตอบแบบสอบถามของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารงาน วิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษาอย่างสูงสุด
- ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นอย่างดียิ่ง

นายนิวัฒน์ โสพินนา

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

ขนาดสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน

- () โรงเรียนขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน)
 () โรงเรียนขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียน 121 -- 300 คน)
 () โรงเรียนขนาดใหญ่ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 301 คน ขึ้นไป)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของครูที่มีต่อ กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องใดช่องหนึ่ง ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านที่มีต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

ซึ่งแบ่งระดับการปฏิบัติไว้ 5 ระดับ ดังต่อไปนี้

คะแนน 5 หมายถึง มีการปฏิบัติมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง มีการปฏิบัติมาก

คะแนน 3 หมายถึง มีการปฏิบัติปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อย

คะแนน 1 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
0	มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน		✓			
00	จัดทำโครงสร้างหลักสูตร และสาระการเรียนรู้ต่างๆให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์			✓		

คำอธิบาย

จากตัวอย่างข้อที่ 0 ผู้ตอบกาเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับการปฏิบัติ 4 แสดงว่ากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ในการศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางและสภาพ ปัญหาความต้องการของชุมชนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

จากตัวอย่างข้อที่ 00 ผู้ตอบกาเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับการปฏิบัติ 3 แสดงว่ากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ในการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระการเรียนรู้ต่างๆ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ข้อ	สภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม						
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก						
1	มีการวิเคราะห์ด้านสังคมและวัฒนธรรม เช่น จำนวน ประชากร ระบบการศึกษา ขนบธรรมเนียม แนวโน้มสังคม การคมนาคม การสื่อสาร อาชีพ					
2	มีการวิเคราะห์ด้านเทคโนโลยี ได้แก่ ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ การผลิตเครื่องจักรต่างๆ และภูมิปัญญาท้องถิ่น					
3	มีการวิเคราะห์ด้านเศรษฐกิจ อาชีพและรายได้ของประชาชนในท้องถิ่น					
4	มีการวิเคราะห์ด้านการเมืองและกฎหมาย ได้แก่ รัฐธรรมนูญ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ หลักสูตร นโยบายรัฐบาล นโยบายหน่วยงานต้นสังกัด กฎหมาย ระเบียบต่างๆ การแทรกแซงทางการเมือง และกฎหมายการปกครองท้องถิ่น					
5	บุคลากรที่ร่วมวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มีความรู้และประสบการณ์ในด้านการบริหารงานวิชาการ					

ข้อ	สภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม						
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก						
6	กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เอื้อต่อการ ได้ข้อมูล ซึ่งเป็นสภาพจริงที่มีประโยชน์ต่อการวางแผนงานด้านการบริหารงานวิชาการ					
7	ศึกษาความคาดหวังของผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียในการบริหารงาน วิชาการ					
8	มีการนำประเด็นที่วิเคราะห์แล้วมาจัดเรียงและแยกเป็นด้าน โอกาสและอุปสรรค ในการจัดการบริหารงานวิชาการ					
9	มีการอภิปรายร่วมกันเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อหาโอกาสและอุปสรรคในการพัฒนางานวิชาการ					
10	มีการประเมินภาพอนาคตของสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจส่งผล กระทบต่อการบริหารงาน วิชาการ					
2. ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน						
11	มีการวิเคราะห์โครงสร้างการบริหารงาน วิชาการของสถานศึกษา					
12	มีการวิเคราะห์ด้านบุคลากร ได้แก่ ปริมาณ และคุณภาพของ บุคลากรในการบริหารงานวิชาการ					
13	มีการมอบหมายงานตรงกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร ในการบริหารงานวิชาการ					
14	มีการกำหนดกลไกการ ประสานงานของบุคลากร ในการบริหารงาน วิชาการ					
15	มีการวิเคราะห์ประสิทธิภาพทางการเงินได้แก่ ความพอเพียง ความคล่องตัวในการเบิกจ่ายเงิน การระดมทรัพยากร และการใช้จ่ายทรัพยากรในการบริหารงานวิชาการ					
16	มีการวิเคราะห์ด้านวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ ความพอเพียงและ คุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการบริหารงานวิชาการ					

ข้อ	สภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
17	มีการวิเคราะห์ด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของบุคลากร การมอบอำนาจ การกระจายอำนาจ ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา					
18	มีการเสริมแรงและสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์					
19	มีการอภิปรายร่วมกันเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาเพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน ในการพัฒนางานวิชาการ					
20	วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เช่น ผลการเรียน คุณลักษณะของนักเรียน ในรอบปีการศึกษาที่ผ่านมา					
ด้านการวางแผนกลยุทธ์						
1. การกำหนดวิสัยทัศน์						
21	มีการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน มากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน วิชาการ					
22	มีการนำวิสัยทัศน์ที่กำหนดแล้ว ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบและ กำหนดบทบาทหน้าที่ ที่จะต้องปฏิบัติให้บรรลุวิสัยทัศน์					
23	ในการกำหนดวิสัยทัศน์ ได้พิจารณาถึงความคาดหวังของกระบวนการบริหารงาน วิชาการที่จะส่งผลกระทบต่อสังคม					
24	มีการระดมความคิดของผู้มีส่วนร่วมเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของวิสัยทัศน์					
2. การกำหนดพันธกิจ						
25	การกำหนดพันธกิจสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมด้านการบริหารงาน วิชาการของสถานศึกษา					
26	มีการระบุสิ่งที่จะต้องดำเนินการเชื่อมโยงกับเป้าประสงค์ ที่ต้องการให้เกิดขึ้น จากการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์แล้ว กำหนดเป็นข้อผูกพัน ในเชิงสร้างสรรค์					
27	การกำหนดพันธกิจครอบคลุมภารกิจ ด้านการบริหารงาน วิชาการของสถานศึกษา					

ข้อ	สภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
28	การกำหนดพันธกิจสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ของการบริหารงาน วิชาการ					
3. การกำหนดเป้าประสงค์						
29	มีการกำหนดเป้าประสงค์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ ที่ได้กำหนดไว้					
30	มีการให้รายละเอียดงาน วิชาการทุกอย่างที่ต้องกระทำ เพื่อความสำเร็จของเป้าประสงค์ของสถานศึกษา					
31	มีการตรวจสอบ ทบทวน เป้าประสงค์ที่กำหนดขึ้น หากพบข้อบกพร่อง มีการแต่งตั้งคณะทำงานพิจารณาปรับปรุง					
32	มีการกำหนดเป้าประสงค์ที่เฉพาะเจาะจง สามารถวัดได้ และมีระยะเวลาที่แน่นอน โดยคำนึงถึงศักยภาพที่ปฏิบัติได้จริง					
4. การกำหนดกลยุทธ์						
33	มีการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็น โอกาส และจุดแข็ง มากำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนางาน วิชาการ					
34	จัดทำกรอบแผนกลยุทธ์ ที่มีจุดมุ่งหมายให้เกิดผลต่อคุณภาพ ของผู้เรียน					
35	ระบุภาพความสำเร็จที่ต้องการ ซึ่งเป็นทางเลือกในลักษณะของ การประมาณการที่คาดว่าจะต้องเกิดขึ้นในอนาคต 3-5 ปี ข้างหน้า					
36	วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของทางเลือกแต่ละทางแล้วตัดสินใจ เลือกทางเลือกที่ผู้มีส่วนร่วมเห็นว่าดีที่สุด					
5. การกำหนดโครงการ/กิจกรรม						
37	มีการระบุแผนงาน แผนปฏิบัติการประจำปี โครงการ/กิจกรรม ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนด สร้างแรงผลักดันให้บรรลุ วิสัยทัศน์					
38	มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม					
39	มีการการสรุปผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานในแต่ละปี					

ข้อ	สภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
40	มีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกฝ่าย ได้แก่ ครู ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมในการกำหนดโครงการ/กิจกรรม เพื่อพัฒนางานวิชาการ					
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ						
41	กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและแต่งตั้งคณะทำงานอย่างชัดเจน					
42	จัดทำปฏิทินการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน					
43	จัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง ชัดเจน และครอบคลุมภารกิจของการบริหารงานวิชาการ					
44	สร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์					
45	ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมระดมความคิดในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา					
46	ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่กำหนด					
47	มีการดำเนินงานตามแผนและโครงการของสถานศึกษา					
48	มีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการ ในการดำเนินงานตามแผนงาน / โครงการ และกิจกรรมต่างๆ					
49	มีการทบทวน/ปรับกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับนโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลง					
50	มีการรายงานผลการดำเนินงานที่สนองต่อนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์					
การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์						
51	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินกลยุทธ์					
52	มีการสนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์ การติดตามและประเมินผล					
53	มีการกำหนดปฏิทินการประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษา					

ข้อ	สภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
54	มีการสร้างเครื่องมือและกำหนดเกณฑ์ในการ ประเมินกลยุทธ์ให้ครอบคลุมวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ภารกิจ					
55	มีการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จมาเป็นเกณฑ์ในการประเมิน ความสำเร็จของแผนกลยุทธ์					
56	มีการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ที่บกพร่องให้มีความสมบูรณ์ มากยิ่งขึ้น					
57	มีการรายงานผลให้ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณชนทราบ					
58	มีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน โครงการ และนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงาน					
59	มีกระบวนการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนงานและ โครงการ					
60	มีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานและ โครงการ					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด ข้อเสนอนี้ๆ ที่นอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้วเกี่ยวกับ กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เพื่อเป็นข้อมูลเพิ่มเติมในการทำวิจัยในครั้งนี้

1. ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม

ความคิดเห็นหรือข้อเสนอนี้.....

2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์

ความคิดเห็นหรือข้อเสนอนี้.....

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

.....

4. ด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์

ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีเป้าประสงค์การบริหารงานวิชาการ ว่าอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ว่าอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

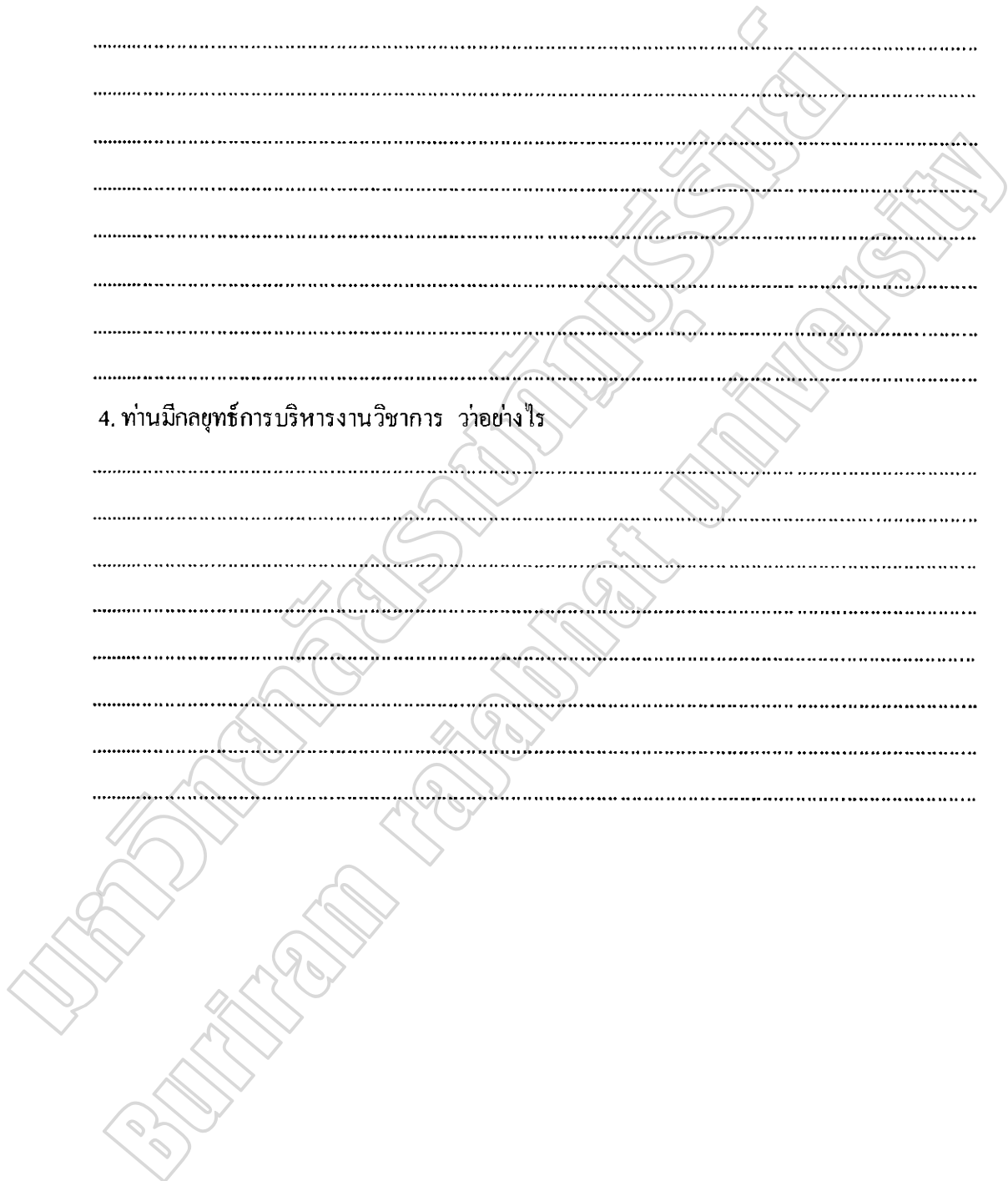
.....

.....

.....

.....

.....



มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ก

คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4
จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ดังนี้

ข้อ	ความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ข้อ 1	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 3	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 4	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 5	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 6	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 7	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 8	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 9	1	0	1	2.00	0.67	ใช้ได้
ข้อ 10	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 11	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 12	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 13	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 14	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 15	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 16	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 17	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 18	0	1	1	2.00	0.67	ใช้ได้
ข้อ 19	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 20	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 21	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 22	1	1	0	2.00	0.67	ใช้ได้
ข้อ 23	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ข้อ 24	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 25	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 26	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 27	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 28	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 29	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 30	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 31	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 32	0	1	1	2.00	0.67	ใช้ได้
ข้อ 33	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 34	1	0	1	2.00	0.67	ใช้ได้
ข้อ 35	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 36	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 37	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 38	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 39	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 40	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 41	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 42	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 43	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 44	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 45	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 46	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 47	1	0	1	2.00	0.67	ใช้ได้
ข้อ 48	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 49	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 50	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ข้อ 51	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 52	1	1	0	2.00	0.67	ใช้ได้
ข้อ 53	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 54	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 55	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 56	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 57	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 58	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 59	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 60	1	1	1	3.00	1.00	ใช้ได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ง

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) โดยการประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.947	60

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นายนิวัฒน์ โสพันนา
วัน เดือน ปีเกิด	23 กรกฎาคม 2526
สถานที่เกิด	18 หมู่ 4 ตำบลกระสัง อำเภอสตึก จังหวัดบุรีรัมย์ 31150
ที่อยู่ปัจจุบัน	18 หมู่ 4 ตำบลกระสัง อำเภอสตึก จังหวัดบุรีรัมย์ 31150
ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน	ครูชำนาญการพิเศษ (สาขาวิชาภาษาไทย) โรงเรียนเมืองแกพิทยาคม ตำบลเมืองแก อำเภอสตึก จังหวัดบุรีรัมย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2537	ประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนบ้านหนองปูน ตำบลกระสัง อำเภอสตึก จังหวัดบุรีรัมย์
พ.ศ. 2543	มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนสตึก อำเภอสตึก จังหวัดบุรีรัมย์
พ.ศ. 2546	ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) บรรณารักษศาสตร์และ สารนิเทศศาสตร์ สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์
พ.ศ. 2546	ประกาศนียบัตรวิชาชีพครู (ปวค.) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พ.ศ. 2561	ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์