

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ”

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

A Strategic School Administration Model for Implementing the “One District One Quality School” Policy under the Secondary Educational Service Area Office Phayao

ขวัญนา เตโชวีรกุล¹

Kwannapa Techoweerakul¹

สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

The Secondary Educational Service Area office Phayao

Tel. 081-7691424 E-mail : techoweerakul9@gmail.com

Received 21 April, 2026

Revised 12 August, 2026

Accepted 26 August, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” (2) พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ และ (3) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Multiphase Mixed Methods Research) ผู้ให้ข้อมูลในระยะที่ 1 ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 255 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง และผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ จำนวน 9 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ระยะที่ 2 ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน ที่มีคุณวุฒิ และประสบการณ์ด้านบริหารการศึกษา ส่วนระยะที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนคุณภาพตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” จำนวน 30 คน เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม และแบบประเมิน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า (1) การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก (2) รูปแบบที่พัฒนาขึ้น “PSQSM Model” ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงนโยบายและการมีส่วนร่วม การวางแผนกลยุทธ์ การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ การบริหารทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และ (3) รูปแบบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด องค์ความรู้ใหม่ของการวิจัยนี้ คือ การพัฒนาโมเดลการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงนโยบายระดับชาติสู่การปฏิบัติในระดับสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นกรอบสำหรับการบริหารและควรได้รับการศึกษาประสิทธิผลจากการนำไปใช้จริงต่อไป

คำสำคัญ: การบริหารเชิงกลยุทธ์, รูปแบบการบริหารสถานศึกษา, โรงเรียนคุณภาพ, ประสิทธิภาพ
สถานศึกษา

Abstract:

This research aimed to: (1) examine the current state of strategic school administration under the “One District, One Quality School” policy; (2) develop a strategic school administration model; and (3) evaluate the appropriateness and feasibility of the developed model. The study employed a multiphase mixed-methods research design. In Phase 1, the participants consisted of 255 school administrators and teachers selected through purposive sampling, as well as nine key informants purposively selected to provide qualitative data. Phase 2 involved nine experts with relevant qualifications and professional experience in educational administration. In Phase 3, the participants were 30 school administrators and teachers from quality schools implementing the “One District, One Quality School” policy. The research instruments comprised an interview protocol, a questionnaire, and an evaluation form. Quantitative data were analyzed using the mean and standard deviation, while qualitative data were analyzed using content analysis. The findings revealed that: (1) the overall level of strategic school administration was high; (2) the developed PSQSM Model comprised five key components: policy-oriented leadership and participation, strategic planning, quality development of learning management, strategic resource management, and continuous monitoring and evaluation; and (3) the PSQSM Model demonstrated the highest level of appropriateness and feasibility. The principal contribution of this research is the development of a strategic school administration model that systematically connects national education policy with implementation at the school level. The PSQSM Model can serve as a practical framework for strategic school administration and quality school development. Further research should examine the effectiveness of the model through empirical implementation in educational institutions.

Keywords: Strategic Management, School Administration Model, Quality School, School Effectiveness

บทนำ

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ โดยเฉพาะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสังคมโลกเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสังคม การปฏิวัติทางดิจิทัล (Digital Transformation) และการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ส่งผลให้ระบบการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทของโลกยุคใหม่ ไม่ว่าจะเป็นทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การทำงานร่วมกับผู้อื่น และการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ ดังนั้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงไม่เพียงขึ้นอยู่กับกระบวนการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของการบริหารจัดการสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร การบริหารทรัพยากร และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566)

ในบริบทของการบริหารองค์กรทางการศึกษา แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง (David, 2017) การนำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนได้อย่างชัดเจน มีการวางแผนการพัฒนาที่เป็นระบบ และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (Leithwood, 2006)

นอกจากนี้ นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษาได้ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาโรงเรียน โดยผู้บริหารต้องมีบทบาทในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร การสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันภายในสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจึงต้องอาศัยทั้งภาวะผู้นำเชิงวิชาการ การมีส่วนร่วมของบุคลากร และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา (Fullan, 2014)

ในบริบทของประเทศไทย กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ได้แก่ นโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” ซึ่งมีเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพในแต่ละอำเภอ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การบริหารจัดการสถานศึกษา และการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน นโยบายดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และสร้างโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียมให้กับผู้เรียนในทุกพื้นที่ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566)

อย่างไรก็ตาม การขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าวให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมในระดับสถานศึกษา จำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่สามารถเชื่อมโยงนโยบายระดับชาติสู่การปฏิบัติในระดับโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียนที่ชัดเจน รวมทั้งต้องมีระบบการติดตามและประเมินผลที่สามารถสะท้อนผลลัพธ์ของการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลและส่งเสริมการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่จังหวัดพะเยา ซึ่งมีความหลากหลายทั้งด้านบริบททางสังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรม การพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพตามนโยบาย “1 อำเภอ 1

โรงเรียนคุณภาพ” จึงจำเป็นต้องอาศัยแนวทางการบริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ และสามารถส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการในการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้ได้องค์ความรู้และแนวทางในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่สามารถนำไปใช้ในการยกระดับคุณภาพการศึกษาและเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ”
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์
3. เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นแนวคิดการบริหารที่มุ่งเน้นการกำหนดทิศทางขององค์กรในระยะยาว โดยเน้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (David, 2017) แนวคิดดังกล่าวได้รับการนำมาใช้ในองค์กรหลากหลายประเภท ทั้งองค์กรธุรกิจ องค์กรภาครัฐ และองค์กรทางการศึกษา เนื่องจากเป็นกระบวนการบริหารที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

Mintzberg (1994) อธิบายว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่ได้เป็นเพียงกระบวนการวางแผนเชิงระบบเท่านั้น แต่ยังเป็นกระบวนการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning) ที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ การตัดสินใจ และการปรับตัวของผู้บริหารและบุคลากรภายในองค์กร กลยุทธ์ขององค์กรจึงไม่ได้เกิดจากการวางแผนเพียงอย่างเดียว แต่ยังเกิดจากกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวอย่างต่อเนื่องตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

Wheelen & Hunger (2018) ได้เสนอว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการบริหารที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) (2) การ

กำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) (3) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) และ (4) การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) ซึ่งกระบวนการดังกล่าวเป็นวงจรการบริหารที่ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสามารถรักษาความสามารถในการแข่งขันได้ในระยะยาว

Porter (1996) ยังได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) โดยอธิบายว่ากลยุทธ์ขององค์กรควรมีความแตกต่างและมีความชัดเจน เพื่อให้้องค์กรสามารถสร้างคุณค่าและความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมจึงจำเป็นต้องอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรอย่างรอบด้าน รวมทั้งการกำหนดตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ขององค์กรในบริบทของการแข่งขัน

Kaplan & Norton (2001) ได้เสนอแนวคิด Balanced Scorecard ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้้องค์กรสามารถแปลงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานใน 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านการเงิน มิติด้านลูกค้า มิติด้านกระบวนการภายใน และมิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา แนวคิดดังกล่าวได้รับการนำมาใช้ในองค์กรภาครัฐและองค์กรการศึกษาอย่างแพร่หลาย เพื่อช่วยให้การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความเป็นระบบและสามารถติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในบริบทขององค์กรภาครัฐและองค์กรการศึกษา Bryson (2018) อธิบายว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในยุคที่องค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการกำหนดทิศทาง การพัฒนาองค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ในบริบทของการบริหารสถานศึกษา แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ถูกนำมาใช้เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและนโยบายทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน การวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียน การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา และการติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Davies & Davies, 2010)

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการบริหารที่ช่วยให้้องค์กรสามารถกำหนดทิศทาง การพัฒนาได้อย่างเป็นระบบ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ชัดเจน การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และการติดตามประเมินผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นแนวคิดสำคัญที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน

2. การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์

การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เป็นการประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการกำหนดทิศทางพัฒนาโรงเรียนอย่างชัดเจน การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร การวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียน การบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง (Davies & Davies, 2010)

Leithwood, Harris & Hopkins (2008) อธิบายว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) จะสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Hallinger (2018) อธิบายเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยเฉพาะบทบาทของผู้บริหารในการกำกับดูแลด้านการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

Fullan (2014) ได้เสนอว่า การพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงระบบ (System Leadership) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถเชื่อมโยงการทำงานของบุคลากรในองค์กรให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative Learning Culture) และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

Robinson (2019) ได้อธิบายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) และการบริหารจัดการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Student-Centered Leadership) จะสามารถส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน การสนับสนุนการพัฒนาครู และการใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

Bush (2011) อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership) ที่สามารถกำหนดทิศทางพัฒนาองค์กรและสามารถสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะในยุคที่สถานศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว

Sergiovanni (2007) ได้เสนอว่า การบริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (Moral Leadership) และการสร้างความร่วมมือของบุคลากรในองค์กร ซึ่งจะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

Kaplan & Norton (2008) อธิบายเกี่ยวกับ แนวคิด Balanced Scorecard ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยเน้นการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรเข้ากับการปฏิบัติงานจริง ผ่านการกำหนดตัวชี้วัดด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านผลลัพธ์ขององค์กร ด้านผู้รับบริการ ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา แนวคิดดังกล่าวสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโรงเรียนได้อย่างชัดเจน

Mintzberg, Ahlstrand & Lampel (2009) ได้เสนอว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่ได้เป็นเพียงกระบวนการวางแผนเท่านั้น แต่ยังเป็นกระบวนการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งเกิดจากการปรับตัวขององค์กรต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

Bryson (2018) อธิบายว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางและแนวทางการดำเนินงานในระยะยาว โดยกระบวนการดังกล่าวประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน รวมทั้งการติดตามและประเมินผล เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดดังกล่าวสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

UNESCO (2021) ได้กล่าวถึง การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่น (Adaptive Strategic Management) เพื่อให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การพัฒนาทักษะแห่งอนาคตของผู้เรียน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการบริหารที่มุ่งพัฒนาโรงเรียนให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียน การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างเป็นระบบ การสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิผลของสถานศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

3. แนวคิดโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (Effective School)

แนวคิดโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (Effective School) เป็นแนวคิดสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างระบบการบริหารและการจัดการเรียนรู้ที่สามารถส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม แนวคิดดังกล่าวเกิดขึ้นจากการศึกษาวิจัยด้านประสิทธิผลของโรงเรียน (School Effectiveness Research) ที่มุ่งศึกษาปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนสามารถพัฒนาผลสัมฤทธิ์

ทางการเรียนของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้จะอยู่ในบริบททางสังคมและเศรษฐกิจที่แตกต่างกัน (Creemers & Kyriakides, 2008)

Edmonds (1979) ซึ่งเป็นนักวิชาการสำคัญในแนวคิดโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ได้เสนอว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลมักมีลักษณะสำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งของผู้บริหาร ความคาดหวังสูงต่อความสำเร็จของผู้เรียน บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การเน้นทักษะพื้นฐานทางวิชาการ และการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง แนวคิดดังกล่าวถือเป็นพื้นฐานสำคัญของการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนในเวลาต่อมา

Mortimore (1998) ได้ศึกษาลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและพบว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียน การจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ การสร้างความร่วมมือระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครอง รวมทั้งการมีระบบการบริหารจัดการที่สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

Sammons (1999) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและเสนอองค์ประกอบสำคัญของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ได้แก่ ภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน การจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ และการมีระบบการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

Leithwood (2006) อธิบายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีผลต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนผ่านกระบวนการต่าง ๆ ได้แก่ การกำหนดทิศทางขององค์กร การพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผล

Creemers & Kyriakides (2008) ได้เสนอแบบจำลองพลวัตของประสิทธิผลทางการศึกษา (Dynamic Model of Educational Effectiveness) ซึ่งอธิบายว่าประสิทธิผลของโรงเรียนเกิดจากปัจจัยหลายระดับ ได้แก่ ระดับผู้เรียน ระดับห้องเรียน ระดับโรงเรียน และระดับนโยบายทางการศึกษา โดยปัจจัยในระดับโรงเรียน เช่น ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การบริหารจัดการทรัพยากร และวัฒนธรรมองค์กร มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลเป็นโรงเรียนที่มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง มีการกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ชัดเจน มีการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และมีระบบการติดตามประเมินผลที่สามารถสะท้อนผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน

4. นโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ”

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นนโยบายสำคัญของประเทศไทยในการยกระดับศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์และสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศในระยะยาว ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีในศตวรรษที่ 21 ระบบการศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้สามารถจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคมได้อย่างเหมาะสม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563)

กระทรวงศึกษาธิการของประเทศไทยจึงได้กำหนดนโยบายสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ได้แก่ นโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” ซึ่งมีเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพในแต่ละอำเภอ เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับผู้เรียนอย่างทั่วถึงและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นให้โรงเรียนมีศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มีทรัพยากรทางการศึกษาที่เพียงพอ และสามารถเป็นต้นแบบในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของพื้นที่ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566)

นโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” เป็นหนึ่งในแนวทางสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับพื้นที่ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาโรงเรียนให้มีความพร้อมทั้งด้านการบริหารจัดการ ด้านบุคลากร และด้านการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้สามารถเป็นโรงเรียนต้นแบบในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับอำเภอ และสามารถขยายผลไปสู่โรงเรียนอื่นในเครือข่ายได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566)

การดำเนินนโยบายดังกล่าวมุ่งเน้นการพัฒนาใน 4 ด้านสำคัญ ได้แก่

1. การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 และการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้
2. การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพครูให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
3. การบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเน้นการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ และการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
4. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน โดยส่งเสริมความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566)

นอกจากนี้ นักวิชาการด้านนโยบายการศึกษาได้ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับ โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียน การบริหารจัดการทรัพยากร และการสร้างความร่วมมือกับชุมชนเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษา (Hallinger, 2018)

OECD (2020) ยังระบุว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับพื้นที่จำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีความยืดหยุ่นและสามารถตอบสนองต่อบริบทของพื้นที่ได้อย่างเหมาะสม โดยสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์บริบทของตนเอง การกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียน และการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น การขับเคลื่อนนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” ให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ที่สามารถเชื่อมโยงนโยบายระดับชาติสู่การปฏิบัติในระดับสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา การกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียน การบริหารจัดการทรัพยากร และการติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานตามนโยบายดังกล่าวสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาและสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน

กรอบแนวคิดการวิจัย

แผนภาพกรอบแนวคิดการวิจัย รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา



รูปภาพที่ 1 Conceptual framework

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานหลายระยะ (Multiphase Mixed Methods Research) โดยบูรณาการข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณอย่างเป็นลำดับ 3 ระยะ กล่าวคือ ระยะที่ 1 ใช้การสังเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบเบื้องต้นของการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ และใช้แบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน จากนั้นนำข้อค้นพบเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณมาพิจารณาร่วมกันเพื่อจัดทำร่างรูปแบบ ระยะที่ 2 ใช้การสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงร่างรูปแบบ และระยะที่ 3 ใช้ข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ทั้งนี้ การบูรณาการข้อมูลเกิดขึ้นระหว่างการพัฒนาาร่างรูปแบบและการปรับปรุงรูปแบบจากข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการในการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์

ระยะนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” โดยใช้การศึกษาจากเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ และการสำรวจด้วยแบบสอบถาม ผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน ซึ่งผู้วิจัยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ส่วนผู้ให้ข้อมูลจากแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนคุณภาพตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จำนวน 255 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 27 คน และครูผู้สอน 228 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดเกณฑ์ว่าเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนคุณภาพตามนโยบายดังกล่าว และมีประสบการณ์ในการบริหารหรือจัดการเรียนการสอน

เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) และแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาตามองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ เครื่องมือวิจัยได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน และนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ก่อนนำไปใช้จริงเพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80–1.00 และมีค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.95 แสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นในระดับสูง

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้ 1. ศึกษาและสังเคราะห์เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ 2. ดำเนินการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลตามแบบสัมภาษณ์ เพื่อเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งหมด 9 คน จากนั้นผู้วิจัยบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ลงในแบบบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ 3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเพื่อการวิจัย พร้อมหนังสือขออนุญาตให้เก็บข้อมูล ขอความร่วมมือ

และแนะนำชี้แจงวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ให้แก่ผู้ให้ข้อมูลในโรงเรียนทั้ง 9 โรงเรียน และ 4. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบายเชิงพรรณนา ส่วนข้อมูลจากการสัมภาษณ์ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเชิงประเด็น (Thematic Content Analysis) โดยดำเนินการถอดความ จัดทำข้อมูลหมวดหมู่ข้อมูล สกัดประเด็นหลัก (Themes) และตรวจสอบความสอดคล้องของประเด็นที่ได้กับผลการสังเคราะห์เอกสาร

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์

ระยะนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” โดยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ให้ข้อมูลในระยะนี้เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือวิจัยที่ใช้คือ ประเด็นการสนทนากลุ่ม และแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจัดการสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อร่วมกันพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ ที่พัฒนาขึ้นจากระยะที่ 1

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ ให้มีความสมบูรณ์

ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์

ระยะนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์

ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนคุณภาพตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จำนวน 30 คน

เครื่องมือวิจัยใช้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale)

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ดังนี้ 1. ผู้วิจัยนำแบบประเมินเพื่อการวิจัย พร้อมหนังสือขออนุญาตให้เก็บข้อมูล ขอความร่วมมือและแนะนำชี้แจงวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ให้ผู้บริหารสถานศึกษาทราบและกำหนดเก็บรวบรวมข้อมูล 2. นำแบบประเมินที่สมบูรณ์และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์

การวิเคราะห์ข้อมูล ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบายเชิงพรรณนา

การนำเสนอผลการวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยทั้ง 3 ระยะ

ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยผลการวิจัยแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. ผลการสังเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์
2. ผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับสภาพการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์

1.1 ผลการสังเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์

ผลการศึกษาเอกสารทางวิชาการ นโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และกรอบแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนคุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ภายใต้นโยบาย 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1. Policy and Participatory Leadership การบริหารเชิงนโยบายและภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 2. Strategic Planning การวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาโรงเรียนคุณภาพ 3. Quality Learning Development การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ 4. Strategic Resource Management การบริหารทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ 5. Monitoring and Continuous Improvement การติดตามประเมินผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.2 ผลการสำรวจสภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์

ผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 255 คน เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ”

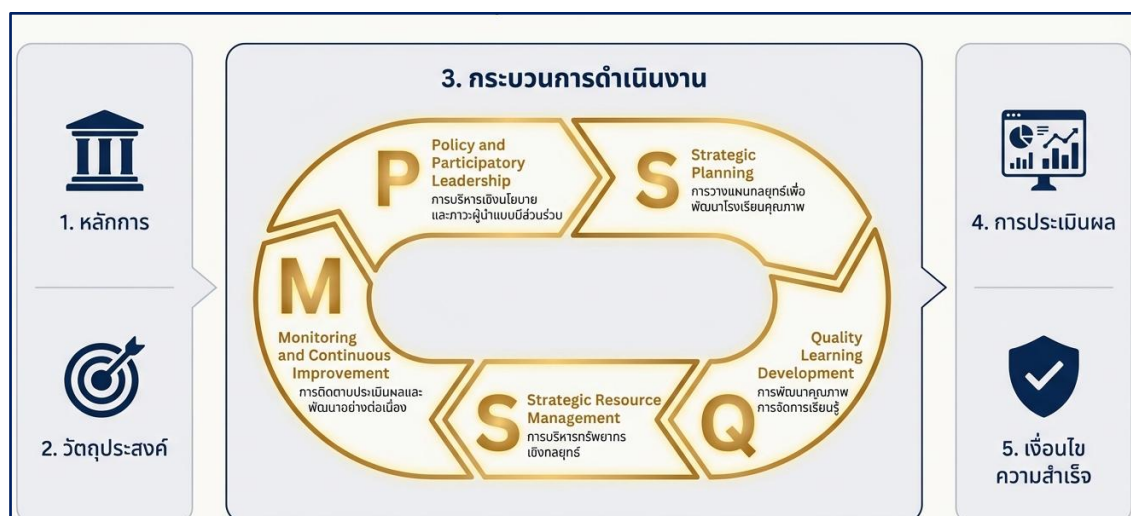
ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา (n = 255) โดยภาพรวม

สภาพการบริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
การกำหนดวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	4.37	0.42	มาก
การวางแผนกลยุทธ์	4.24	0.41	มาก
การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้	4.34	0.38	มาก
การบริหารทรัพยากรเชิงกลยุทธ์	4.25	0.47	มาก
การติดตามประเมินผล	4.27	0.44	มาก
รวม	4.29	0.42	มาก

พบว่าสภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาที่เชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยรวมมีสภาพการบริหารปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.=0.42$)

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีชื่อว่า “PSQSM Model” โดยอักษรย่อสะท้อน 5 องค์ประกอบหลักของรูปแบบ ได้แก่ P = Policy and Participatory Leadership (ภาวะผู้นำเชิงนโยบายและการมีส่วนร่วม), S = Strategic Planning (การวางแผนกลยุทธ์), Q = Quality Learning Development (การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้), S = Strategic Resource Management (การบริหารทรัพยากรเชิงกลยุทธ์) และ M = Monitoring and Continuous Improvement (การติดตามประเมินผลและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง) ส่วนโครงสร้างการนำเสนอรูปแบบประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ หลักการ จุดมุ่งหมาย กระบวนการดำเนินงาน การประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ

โมเดล PSQSM Model รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์



วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน พบว่า 1. ความเหมาะสมของรูปแบบ อยู่ในระดับมากที่สุด 2. ความเป็นไปได้อยู่ในระดับ มากที่สุด

ตารางที่ 2 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ PSQSM Model

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. หลักการ	4.65	0.48	มากที่สุด	4.55	0.48	มากที่สุด
2. จุดมุ่งหมาย	4.66	0.44	มากที่สุด	4.42	0.52	มาก
3. การดำเนินการ	4.57	0.51	มากที่สุด	4.52	0.44	มากที่สุด
4. การประเมินผล	4.42	0.56	มาก	4.57	0.42	มากที่สุด
5. เงื่อนไขความสำเร็จ	4.54	0.45	มากที่สุด	4.53	0.46	มากที่สุด
รวม	4.57	0.49	มากที่สุด	4.52	0.46	มากที่สุด

พบว่า ผลการประเมินโดยรวมแสดงให้เห็นว่า **PSQSM Model** มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$) (S.D. = 0.49) และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) (S.D. = 0.46)

อภิปรายผล (Discussion)

ผลการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” สามารถอภิปรายผลตามประเด็นสำคัญได้ดังนี้

ประการแรก ผลการศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยาพบว่า โดยภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางเชิงกลยุทธ์ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันจำเป็นต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการศึกษาและนโยบายระดับชาติ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เสนอโดย Fred R. David (2017) ซึ่งอธิบายว่าการกำหนดวิสัยทัศน์และการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kenneth Leithwood ที่พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางองค์กรและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา (Leithwood, 2006)

ประการที่สอง ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ (1) การบริหารเชิงนโยบายและภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (2) การวางแผนกลยุทธ์ (3) การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ (4) การบริหารทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ และ (5)

การติดตามประเมินผลและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง องค์ประกอบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทั้งด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งระบุว่าโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมักมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และมีระบบการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ (Sammons, 1999) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาโรงเรียนของ Michael Fullan (2014) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพจำเป็นต้องอาศัยการทำงานร่วมกันของผู้บริหาร ครู และชุมชน รวมทั้งการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร

ประการที่สาม ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้นพบว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่ารูปแบบดังกล่าวมีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากกระบวนการพัฒนารูปแบบที่ใช้การมีส่วนร่วมของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา ทำให้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความครอบคลุมทั้งด้านแนวคิดทางทฤษฎีและการปฏิบัติจริงในสถานศึกษา ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ Henry Mintzberg (1994) ที่เสนอว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ควรเป็นกระบวนการที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวตามบริบทขององค์กรได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามนโยบาย 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาและการบริหารจัดการสถานศึกษาในระดับพื้นที่

จากผลการวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินงานตามนโยบาย 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ โดยการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาและยกระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” สามารถอภิปรายผลในประเด็นสำคัญได้ดังนี้

ประการแรก ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามนโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา พบว่า โดยภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาในระดับชาติ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เสนอว่าการ

กำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำทางการศึกษาที่ระบุว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรและประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ

ประการที่สอง ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ (1) การบริหารเชิงนโยบายและภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (2) การวางแผนกลยุทธ์ (3) การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ (4) การบริหารทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ และ (5) การติดตามประเมินผลและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง องค์ประกอบดังกล่าวสะท้อนแนวคิดสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการบริหารองค์กรอย่างเป็นระบบตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การนำไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งระบุว่าปัจจัยสำคัญของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และการมีระบบติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

ประการที่สาม ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่ารูปแบบดังกล่าวมีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากกระบวนการพัฒนารูปแบบที่ใช้การมีส่วนร่วมของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา ทำให้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความสมบูรณ์ทั้งในเชิงทฤษฎีและการประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติ

ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า PSQSM Model สามารถเสนอเป็นกรอบเชิงปฏิบัติสำหรับเชื่อมโยงนโยบายระดับมหภาคกับการดำเนินงานระดับสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะองค์ประกอบด้าน Policy and Participatory Leadership ซึ่งมีความสำคัญต่อการกำหนดทิศทางและการสร้างการมีส่วนร่วม

ข้อจำกัดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาสภาพปัจจุบันและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ แต่ยังไม่ได้ทดลองใช้ PSQSM Model ในสถานศึกษาจริงเป็นระยะเวลาหนึ่ง จึงยังไม่สามารถสรุปประสิทธิผลของรูปแบบหรือผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณภาพการจัดการศึกษา หรือความสำเร็จของนโยบายได้โดยตรง

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

สถานศึกษาสามารถใช้ PSQSM Model เป็นกรอบในการทบทวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยพิจารณาองค์ประกอบทั้ง 5 ให้สอดคล้องกับบริบทและทรัพยากรของสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทดลองใช้ PSQSM Model ในสถานศึกษาจริงและประเมินผลก่อน–หลังการใช้รูปแบบเพื่อศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบอย่างเป็นระบบ
2. ควรศึกษาความสัมพันธ์หรืออิทธิพลระหว่างองค์ประกอบของรูปแบบกับผลลัพธ์ของสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติที่เหมาะสม เช่น การออกแบบวิจัยเชิงทดลอง/กึ่งทดลอง เมื่อมีข้อมูลเพียงพอ
3. ควรศึกษาการนำรูปแบบไปใช้ในบริบทพื้นที่อื่นเพื่อเปรียบเทียบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และพัฒนารูปแบบให้มีความยืดหยุ่นตามบริบท

เอกสารอ้างอิง

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). นโยบาย “1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ” เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- Bryson, J. M. (2018). Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement (5th ed.). Jossey-Bass.
- Bush, T. (2011). Theories of educational leadership and management (4th ed.). Sage.
- Creemers, B. P. M., & Kyriakides, L. (2008). The dynamics of educational effectiveness: A contribution to policy, practice and theory in contemporary schools. Routledge.
- Davies, B., & Davies, B. J. (2010). Strategic leadership. Sage.
- David, F. R. (2017). Strategic management: Concepts and cases: A competitive advantage approach (16th ed.). Pearson.
- Edmonds, R. (1979). Effective schools for the urban poor. *Educational Leadership*, 37(1), 15–24.
- Fullan, M. (2014). The principal: Three keys to maximizing impact. Jossey-Bass.
- Hallinger, P. (2018). Bringing context out of the shadows of leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 5–24.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). The execution premium: Linking strategy to operations for competitive advantage. Harvard Business School Press.
- Leithwood, K. (2006). Teacher working conditions that matter: Evidence for change. Elementary Teachers' Federation of Ontario.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership & Management*, 28(1), 27–42.
- Mintzberg, H. (1994). The rise and fall of strategic planning. Free Press.

- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2009). *Strategy safari: Your complete guide through the wilds of strategic management* (2nd ed.). Prentice Hall.
- Mortimore, P. (1998). *The road to improvement: Reflections on school effectiveness*. Swets & Zeitlinger.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *Back to the future of education: Four OECD scenarios for schooling*. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/178ef527-en>
- Porter, M. E. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61–78.
- Robinson, V. M. J. (2019). *Reduce change to increase improvement*. Corwin.
- Sammons, P. (1999). *School effectiveness: Coming of age in the twenty-first century*. Swets & Zeitlinger.
- Sergiovanni, T. J. (2007). *Rethinking leadership: A collection of articles*. Corwin Press.
- UNESCO. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. UNESCO.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2018). *Strategic management and business policy: Globalization, innovation and sustainability* (15th ed.). Pearson.