



การขับเคลื่อนกลยุทธ์ที่ส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรมท้องถิ่น Driven strategies for promoting local cultural development

นฤเบศร์ เจริญศรี^{1*}, ศุภกร มาลีแก้ว², ธีรศักดิ์ อุปไมยอธิชัย³

Naruebet Charoensri^{1*}, Supakorn Maleekaew², Thirasak Uppamaiathichai³

^{1,2,3}คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

^{1,2,3}Faculty of Education, Naresuan University

Corresponding author's e-mail: naruebetc66@nu.ac.th^{1}, thirasaku@nu.ac.th³

Received: May 05, 2025

Revised: July 05, 2025

Accepted: July 17, 2025

บทคัดย่อ

การพัฒนาวัฒนธรรมท้องถิ่นเป็นแนวทางสำคัญในการเสริมสร้างอัตลักษณ์ของชุมชนและสร้างความเข้มแข็งให้กับสังคม การขับเคลื่อนกลยุทธ์ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรมท้องถิ่น จำเป็นต้องใช้แนวทางเชิงระบบที่ครอบคลุมการกำหนดนโยบาย การบริหารจัดการ และการบูรณาการความร่วมมือจากทุกภาคส่วน บทความนี้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการพัฒนา วัฒนธรรมท้องถิ่น โดยอาศัยหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม และแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับ สถานศึกษาและชุมชน เนื้อหาของบทความครอบคลุมแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับกลยุทธ์ ความสำคัญของการกำหนดทิศทางและ แผนงานที่สอดคล้องกับบริบทของชุมชน ตลอดจนปัจจัยที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังกล่าวถึง แนวทางปฏิบัติที่สามารถนำมาใช้ได้จริง เช่น การบูรณาการวัฒนธรรมในหลักสูตรการศึกษา การใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมและ เผยแพร่วัฒนธรรมท้องถิ่น และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน บทความนี้ มีเป้าหมายเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการขับเคลื่อนกลยุทธ์ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทขององค์กรต่าง ๆ โดยเน้นย้ำถึงความสำคัญของการปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจ เพื่อให้การพัฒนา วัฒนธรรมท้องถิ่นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

คำสำคัญ: กลยุทธ์, วัฒนธรรมท้องถิ่น, การบริหารเชิงกลยุทธ์, การพัฒนาอย่างยั่งยืน

Abstract

The development of local culture is a crucial approach to strengthening community identity and fostering social sustainability. Driving strategies to promote local cultural development requires a systematic approach encompassing policy formulation, management, and the integration of cooperation from all sectors. This article presents concepts related to strategies for local cultural development, utilizing principles of strategic management, environmental analysis, and practical guidelines applicable to educational institutions and communities. The content covers fundamental concepts of strategy, the importance of setting direction and plans aligned with community contexts, and factors facilitating effective strategic mobilization. Additionally, the article discusses practical approaches such as integrating culture into educational curricula, leveraging technology to promote and disseminate local culture, and establishing collaborative networks between governmental, private, and public sectors. This article aims to enhance understanding of strategic mobilization that can be applied across various organizational contexts, pointing out the importance of adaptation to social and economic changes. The goal is to ensure that local cultural development is implemented effectively and sustainably.

Keywords: strategy, local culture, strategic management, sustainable development

บทนำ

ในยุคที่การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว วัฒนธรรมท้องถิ่น ซึ่งเป็นรากฐานของอัตลักษณ์และภูมิปัญญาชุมชนกลับเผชิญกับความเสี่ยงในการเลือนหายและถูกแทนที่ด้วยวัฒนธรรมกระแสหลัก การธำรงรักษาและพัฒนาองค์ความรู้ทางวัฒนธรรมท้องถิ่น จึงเป็นภารกิจสำคัญที่ต้องอาศัยการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อสร้างความยั่งยืนให้แก่ชุมชน (Geertz, 1973) โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการหล่อหลอมแนวคิดและค่านิยมของเยาวชน การนำกลยุทธ์ที่ครอบคลุม เช่น การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม การกำหนดวิสัยทัศน์ และการสร้างความร่วมมือกับชุมชน มาใช้ในการส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่นภายในโรงเรียน จึงเป็นแนวทางที่สามารถบูรณาการความรู้ ทักษะ และจิตสำนึกด้านวัฒนธรรมให้กับผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน (Hitt et al., 2005)

บทความนี้มุ่งเสนอแนวคิด ทฤษฎี และแนวปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ด้านวัฒนธรรมท้องถิ่น โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนชนบทที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ผ่านการวิเคราะห์ SWOT และการออกแบบกลยุทธ์เชิงรุก เชิงแก้ไข เชิงป้องกัน และเชิงรับ เพื่อให้การส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่นมิใช่เพียงการอนุรักษ์ หากแต่เป็นการต่อยอดสู่การพัฒนาอย่างมีส่วนร่วมและยั่งยืนในอนาคต (Porter, 1996; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566)

ความหมายของกลยุทธ์

กลยุทธ์เป็นแนวทางสำคัญในการบริหารจัดการองค์กร โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายที่สอดคล้องกันในแง่มุมต่าง ๆ โดยพื้นฐานแล้ว กลยุทธ์หมายถึงแนวทางและแผนปฏิบัติที่มุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กรผ่านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

ที่รอบคอบ การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด และความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (สิริมนต์ นฤมลศิริ, 2557) การกำหนดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างยั่งยืนและมีความได้เปรียบในการแข่งขัน

กลยุทธ์ถูกนิยามว่า เป็นแนวทางของผู้บริหารระดับสูงที่ช่วยนำพาองค์กรไปสู่ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Wright et al., 1992) นอกจากนี้ Hitt et al. (2005) ยังกล่าวถึงกลยุทธ์ว่า เป็นชุดของข้อตกลงและแนวทางปฏิบัติที่ออกแบบขึ้น โดยการบูรณาการและประสานจุดแข็งหลักขององค์กร เพื่อสร้างข้อได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ซึ่งแนวทางนี้สะท้อนถึงการจัดการองค์กรที่มุ่งเน้นการพัฒนาและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรภายในอย่างมีประสิทธิภาพ

ในมุมมองของนักวิชาการไทย สมุน คณานิตย์ (2552) อธิบายว่า กลยุทธ์เป็นกระบวนการคิด แผนงาน และแนวทางปฏิบัติที่ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ สร้างความได้เปรียบ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ พิกาวัล เลาวกุล (2553) ยังได้ให้ความหมายเพิ่มเติมว่า กลยุทธ์เป็นวิธีการที่องค์กรต้องปฏิบัติเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายนอกและศักยภาพขององค์กร

เรวัตร์ ชาตรีวิชัญ และคณะ (2553) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ต้องตอบคำถามสำคัญสองข้อ ได้แก่ “องค์กรจะเข้าไปแข่งขันที่ไหน (where to compete)” และ “องค์กรจะแข่งขันอย่างไร (how to compete)” โดยคำถามแรกช่วยกำหนดแนวทางในการขยายขอบเขตขององค์กร ส่วนคำถามที่สองเป็นแนวทางในการสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ให้แก่องค์กร

อวยชัย วะทา (2555) ชี้ว่า กลยุทธ์ที่ดีควรมีลำดับขั้นตอนที่ชัดเจน มีความยืดหยุ่น เพื่อปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ และมุ่งเน้นที่การเอาชนะคู่แข่ง หรือหลีกเลี่ยงอุปสรรคต่าง ๆ ขณะเดียวกันบุญเลิศ เอ็นคงคา (2549) ให้ความหมายกลยุทธ์ว่าเป็นกระบวนการในการกำหนดและประเมินทางเลือก เพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ Rothaermel (2013) ยังเสริมว่า กลยุทธ์ คือ แนวทางปฏิบัติที่ครอบคลุม ทั้งในด้านการแข่งขันและการดำเนินธุรกิจ ซึ่งผู้บริหารนำมาใช้ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ในแง่ของการบริหารองค์กรกลยุทธ์เป็นหัวใจของงานบริหาร ผู้บริหารต้องกำหนดแนวทางที่แตกต่างและสร้างสรรค์ เพื่อให้องค์กรดำเนินงานได้เหนือกว่าคู่แข่ง หากปราศจากกลยุทธ์ องค์กรจะขาดแนวทางที่ชัดเจนและไม่สามารถรับมือกับการแข่งขันหรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุพานี สฤณภูวนิช, 2553)

กล่าวโดยสรุป กลยุทธ์ หมายถึง แผนการและแนวทางปฏิบัติที่ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้ โดยอาศัยการคิดวิเคราะห์อย่างรอบคอบ การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่ยั่งยืนและสามารถแข่งขันได้ในระยะยาว

ความสำคัญของกลยุทธ์

ในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันที่สูงขึ้นทุกขณะ กลยุทธ์กลายเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีทิศทางที่ชัดเจน และปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา องค์กรที่สามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมจะสามารถรับมือกับปัจจัยภายในและภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษา กลยุทธ์มีบทบาทในการช่วยให้โรงเรียนสามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคผ่านกระบวนการวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดแผนพัฒนาและสร้างแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับอนาคต (วรารัณณา ผลประเสริฐ, 2554) การจัดการเชิงกลยุทธ์ยังมีส่วนสำคัญในการช่วยลดความซับซ้อนของการดำเนินงานองค์กร ลดแรงต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลง และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาองค์กร องค์กรที่สามารถดำเนินกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถ

กำหนดแนวทางที่ชัดเจน คำนึงถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานให้ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว (อนิวัช แก้วจำนง, 2555)

อีกแง่มุมหนึ่งของความสำคัญของกลยุทธ์ คือ การช่วยให้องค์กรมีกรอบการทำงานและทิศทางที่ชัดเจน ผู้บริหารสามารถวางแผนอย่างเป็นระบบ และสร้างความพร้อมในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวางกลยุทธ์ที่ดีช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างเป็นระบบ และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน (สุพานี สฤญวานิช, 2553)

นอกจากนี้ องค์กรที่มีแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่แข็งแกร่งสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการวางแผนและดำเนินกลยุทธ์ที่เหมาะสมช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการแข่งขันที่รุนแรง และสร้างความแตกต่างที่ทำให้องค์กรก้าวหน้าไปสู่ความสำเร็จในระยะยาว (ณรงควิทย์ แสนทอง, 2551)

ในยุคที่เศรษฐกิจและสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การมีแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนช่วยให้องค์กรสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของตลาดและความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อประเทศไทยเข้าสู่กระแสโลกาภิวัตน์ การแข่งขันระหว่างองค์กรทวีความรุนแรงขึ้น การเติบโตของเศรษฐกิจทำให้ผู้บริโภคมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และต้องการความสะดวกสบายมากขึ้น การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม จึงเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรไม่สามารถมองข้ามได้ (จิตตินันท์ เดชะคุปต์, 2549)

การกำหนดขอบเขตที่ชัดเจนขององค์กรเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่แสดงถึงความสำคัญของกลยุทธ์ การวางแผนที่ดีจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรได้อย่างแม่นยำ และกำหนดแนวทางที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ ยังช่วยให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่า และสามารถบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ธงชัย สันติวงษ์, 2540)

นอกจากในภาคธุรกิจแล้ว กลยุทธ์ยังมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารในภาครัฐและการเมืองอีกด้วย หน่วยงานภาครัฐที่มีการวางแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพจะสามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว การนำแนวคิดเชิงกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้ช่วยให้หน่วยงานสามารถกำหนดเป้าหมายและวางแผนการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง (พวงรัตน์ เกสรแพทย์, 2543)

กลยุทธ์ยังช่วยส่งเสริมให้องค์กรสามารถกำหนดแนวทางการทำงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาว การมีแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนช่วยให้การทำงานมีทิศทางที่แน่นอน ลดความไม่แน่นอนในการบริหารงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร ทั้งยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถคาดการณ์แนวโน้มของตลาดและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้อย่างแม่นยำ องค์กรที่สามารถวางแผนกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่นจะสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้นและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

กล่าวโดยสรุป กลยุทธ์ไม่เพียงแต่เป็นเครื่องมือที่ช่วยกำหนดทิศทางขององค์กรเท่านั้น แต่ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความอยู่รอดและการเติบโตขององค์กรในระยะยาว องค์กรที่สามารถพัฒนากลยุทธ์ที่แข็งแกร่งได้จะสามารถบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในอนาคต นอกจากนี้ การมีแผนกลยุทธ์ที่ดีจะช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพสูงสุด และยังช่วยเสริมสร้างความมั่นคงในการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาวอีกด้วย

การพัฒนากลยุทธ์

การพัฒนากลยุทธ์เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น การกำหนดกลยุทธ์ที่ดีต้องพิจารณาปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และการนำแนวคิดที่พัฒนาแล้วไปประยุกต์ใช้ในองค์กรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด (อารีย์ แฝวสกุลพันธ์, 2553)

การพัฒนากลยุทธ์ต้องเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร ทั้งปัจจัยภายใน เช่น วัฒนธรรมองค์กร ชีตความสามารถของพนักงาน ทรัพยากรทางการเงิน และเทคโนโลยี ตลอดจนปัจจัยภายนอก เช่น การแข่งขันของตลาด การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความต้องการของผู้บริโภค และภาวะเศรษฐกิจ การพิจารณาปัจจัยเหล่านี้ช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสม และสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ องค์กรควรกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ รวมถึงการติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ที่นำไปใช้ เพื่อให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาแนวทางที่เหมาะสมได้อย่างต่อเนื่อง กระบวนการนี้ช่วยให้องค์กรสามารถคงความสามารถในการแข่งขันและเติบโตได้อย่างยั่งยืน (ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา, 2556)

กลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จต้องสามารถปรับตัวให้เข้ากับแนวโน้มที่เปลี่ยนแปลงและสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ดีควรให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้าและบริการ รวมถึงการสร้างระบบการดำเนินงานที่แม่นยำและมีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันระยะยาว (ภูริวัจน์ เดชอุ่ม, 2556)

กล่าวโดยสรุป การพัฒนากลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ช่วยกำหนดแนวทางการดำเนินงานให้มีความชัดเจนและเป็นระบบ โดยอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนการปรับปรุงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

องค์ประกอบของกลยุทธ์

องค์ประกอบหลักของกลยุทธ์ประกอบด้วย ขอบเขตขององค์กร วัตถุประสงค์ และการจัดสรรทรัพยากร ซึ่งหมายถึง การกำหนดว่าตลาดและกลุ่มลูกค้าใดที่องค์กรจะให้ความสำคัญ การตั้งเป้าหมายในการดำเนินงาน เช่น การเติบโตขององค์กร การเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด และการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ตลอดจนการบริหารทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ เช่น การลงทุนทางการเงิน การจัดการบุคลากร และการกระจายทรัพยากรอย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (บุญเลิศ เย็นคงคา, 2549) ในแง่ของกระบวนการบริหารกลยุทธ์ นักวิชาการได้แบ่งโครงสร้างออกเป็นลำดับขั้นตอนที่แตกต่างกัน บางแนวคิดระบุว่า กระบวนการบริหารกลยุทธ์ประกอบด้วย สามขั้นตอนหลัก ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการติดตามและประเมินผล (นงนุช ไพบุลย์รัตนานนท์, 2549) ขณะที่บางแนวคิดขยายเป็น สี่ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล (ประยงค์ เนาวบุตร, 2557)

แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ครอบคลุมมากขึ้น ประกอบด้วย 6 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ 1) การกำหนดภาระหน้าที่ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กร 2) การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคจากปัจจัยภายนอก 3) การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กร 4) การวิเคราะห์ SWOT และการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม 5) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ และ 6) การติดตามและควบคุมกลยุทธ์เพื่อประเมินผลและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (วิเชียร วิทย์อุดม, 2555) ซึ่งแนวทางนี้ช่วยให้องค์กรสามารถมองเห็นภาพรวมของการวางแผนและดำเนินกลยุทธ์ได้อย่างเป็นระบบ

องค์ประกอบของกลยุทธ์ยังรวมถึง การกำหนดทิศทางองค์กรและการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม ซึ่งเป็นพื้นฐานในการวางแผนกลยุทธ์ การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกจะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงสถานะของตนเองและแนวโน้มของตลาด เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การแข่งขันในอุตสาหกรรม และโอกาสที่เกิดขึ้น การวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบจะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง (พัศตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์, 2545)

กลยุทธ์ยังต้องมีการวิเคราะห์และการตัดสินใจในเชิงกลยุทธ์ ซึ่งหมายถึง การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม เพื่อหาโอกาสและอุปสรรค รวมถึงการวิเคราะห์องค์กรจากภายใน เช่น ศักยภาพบุคลากร ระบบการเงิน และเทคโนโลยีเพื่อกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อน การพัฒนาแผนกลยุทธ์ในระยะยาว กลาง และสั้น เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้แผนงานขององค์กรสามารถดำเนินไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างเป็นระบบ (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2543)

นอกจากนี้ การกำหนด แนวทางเชิงกลยุทธ์และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ก็เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญ การกำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์ การค้นหาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน และการกำหนดนโยบายและกิจกรรมตามกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนที่ช่วยให้การจัดทำแผนกลยุทธ์มีโครงสร้างที่ชัดเจนและนำไปปฏิบัติได้จริง (พวงรัตน์ เกสรแพทย์, 2543)

กล่าวโดยสรุป องค์ประกอบของกลยุทธ์เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การบริหารจัดการองค์กรมีทิศทางที่ชัดเจนและสามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้ องค์ประกอบสำคัญประกอบด้วย การกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ขององค์กร การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการติดตามและประเมินผล การพัฒนากลยุทธ์ที่ดีต้องอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างละเอียด และการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว

การนำเสนอกลยุทธ์

การนำเสนอกลยุทธ์เป็นขั้นตอนสำคัญที่เกิดขึ้นหลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลและการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมแล้ว โดยกระบวนการนี้เกี่ยวข้องกับการประชุมปรึกษาหารือในที่ทำงานเพื่อพัฒนากลยุทธ์ให้สมบูรณ์ที่สุด ก่อนจะนำเสนออย่างเป็นทางการ กระบวนการนี้มีความสำคัญในการพิจารณาประเด็นปัญหา แก้ไขข้อผิดพลาด และเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ซึ่งจะช่วยให้กลยุทธ์มีความครอบคลุมและมีโอกาสประสบความสำเร็จมากขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้เสนอว่า ก่อนการนำเสนอกลยุทธ์ องค์กรต้องจัดทำแผนกลยุทธ์ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นลำดับขั้นตอนที่ชัดเจน เริ่มจากการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับองค์กร เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร และสามารถระบุศักยภาพ ความพร้อม และทิศทางที่เหมาะสมขององค์กรได้ การศึกษาเบื้องต้นนี้ต้องตอบคำถามสำคัญ และกระบวนการศึกษาสภาพแวดล้อมขององค์กรควรดำเนินการผ่านคณะทำงานเฉพาะกิจที่รับผิดชอบ ซึ่งต้องดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผนการเก็บรวบรวมข้อมูล 2) การรวบรวมข้อมูลจากแหล่งที่มีอยู่แล้ว เช่น เอกสาร บุคลากร และฐานข้อมูลขององค์กร 3) การประมวลผลข้อมูลและจัดทำรายงาน 4) การตรวจสอบทบทวนข้อมูลเพื่อความถูกต้องและครบถ้วน และ 5) การนำเสนอผลการศึกษาต่อผู้เกี่ยวข้องเพื่อหารือและปรับปรุง สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการกำหนดและนำเสนอกลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เป็นขั้นตอนสำคัญที่ช่วยให้กลยุทธ์มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ กระบวนการนี้อาศัยเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT เพื่อจำแนกปัจจัยที่เป็นโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์กร สภาพแวดล้อมขององค์กรสามารถแบ่งออกเป็น สองประเภทหลัก ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) เป็นปัจจัยที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้โดยตรง แต่สามารถคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำมาวิเคราะห์และใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจ โดยประกอบด้วยปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัย

ด้านเทคโนโลยี ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย สภาพแวดล้อมภายใน (internal environment) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสามารถควบคุมและพัฒนาได้ โดยมีพิจารณาในประเด็นต่อไปนี้ โครงสร้างและนโยบายขององค์กร การให้บริการและลักษณะของผู้รับบริการ บุคลากรและทรัพยากรมนุษย์ การเงินและงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และโครงสร้างพื้นฐาน ระบบการบริหารจัดการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

เมื่อได้กลยุทธ์ที่ผ่านการวิเคราะห์อย่างรอบคอบแล้ว กระบวนการ นำเสนอกลยุทธ์ ควรดำเนินไปตามลำดับขั้นตอนที่ชัดเจน โดยเริ่มจากการแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบจัดทำร่างกลยุทธ์ การเตรียมข้อมูลเพื่อให้คณะกรรมการศึกษากลยุทธ์ได้เข้าใจอย่างถ่องแท้ และการแจกจ่ายเอกสารการวางแผนกลยุทธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ศึกษาเบื้องต้น จากนั้นดำเนินการประชุมอย่างเป็นทางการ เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถนำมาปรับปรุงกลยุทธ์ให้เหมาะสมก่อนการประกาศใช้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

กล่าวโดยสรุป การนำเสนอกลยุทธ์เป็นขั้นตอนที่ต้องอาศัยการวางแผนและการเตรียมความพร้อมอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การศึกษาสภาพแวดล้อมขององค์กร การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องมือต่าง ๆ การพัฒนาแผนกลยุทธ์ และการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้มีความครอบคลุมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง องค์กรที่สามารถดำเนินการตามขั้นตอนเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสม และช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้

ความสัมพันธ์ของการพัฒนาท้องถิ่นกับกลยุทธ์

ในบริบทของประเทศไทย การพัฒนาท้องถิ่นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการกระจายอำนาจและเสริมสร้างศักยภาพของชุมชน ผ่านแนวทางการพัฒนาแบบบูรณาการ กลยุทธ์จึงกลายเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพที่ชัดเจน สามารถปรับตัวให้เข้ากับเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การพัฒนาท้องถิ่นเป็นกระบวนการที่มีเป้าหมายในการเสริมสร้างศักยภาพของชุมชนและเศรษฐกิจระดับพื้นที่ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งกลยุทธ์เข้ามามีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง การวางแผน และการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ (Porter, 1996) กลยุทธ์ช่วยให้การบริหารทรัพยากรของชุมชนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้สามารถรับมือกับปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ สำหรับประเทศไทย การพัฒนาท้องถิ่นเป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์ชาติที่เน้นการกระจายอำนาจและเสริมสร้างศักยภาพของชุมชนผ่านโครงการและนโยบายต่าง ๆ เช่น นโยบายเศรษฐกิจพอเพียง โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566)

กลยุทธ์สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาท้องถิ่น ประกอบด้วย

1. การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของท้องถิ่น การพัฒนาท้องถิ่นต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถทำงานร่วมกันได้ เช่น โครงการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ (smart city) ที่รัฐบาลไทยส่งเสริม เพื่อพัฒนาเมืองในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2564)

2. การสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน และประชาชน การพัฒนาท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วน เช่น โมเดลประชารัฐที่เปิดโอกาสให้ภาครัฐและเอกชนร่วมมือกันพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและเศรษฐกิจชุมชน (สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน), 2559)

3. การใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน แนวทางการพัฒนาที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งจำเป็น เช่น การส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ที่มุ่งเน้นการรักษาวัฒนธรรมและทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน (สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน), 2559)

4. การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก การเสริมสร้างความสามารถทางเศรษฐกิจของประชาชนในท้องถิ่นช่วยให้เกิดการพึ่งพาตนเอง เช่น โครงการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนที่เน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากทรัพยากรในพื้นที่ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566)

5. การติดตามและประเมินผล กลยุทธ์ที่ดีต้องมีระบบติดตามและประเมินผล เช่น ระบบ Thailand 4.0 dashboard ที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลด้านเศรษฐกิจและสังคมเพื่อวางแผนพัฒนาประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566)

แนวคิดการพัฒนาวัฒนธรรมท้องถิ่น

ความสำคัญของวัฒนธรรมท้องถิ่นในการพัฒนา วัฒนธรรมท้องถิ่นเป็นปัจจัยที่ช่วยสร้างอัตลักษณ์ของชุมชนและเป็นทรัพยากรสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม (Geertz, 1973) ในประเทศไทย มีการส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่นผ่านโครงการต่าง ๆ เช่น เมืองสร้างสรรค์ของยูเนสโก และโครงการสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น

แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมท้องถิ่น มีดังนี้ 1) การศึกษาและอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น 2) การบันทึกและถ่ายทอดวัฒนธรรมสามารถทำผ่านระบบการศึกษา เช่น การสอนศิลปะพื้นบ้านในโรงเรียนและมหาวิทยาลัย 3) การพัฒนากิจกรรมและเทศกาลทางวัฒนธรรมการจัดงานประเพณีสามารถช่วยส่งเสริมการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจ เช่น เทศกาลลอยกระทงในจังหวัดสุโขทัยและประเพณีบุญบั้งไฟในภาคอีสาน 3) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสืบทอดวัฒนธรรม เทคโนโลยีช่วยให้การอนุรักษ์วัฒนธรรมเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น แพลตฟอร์มออนไลน์ที่รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับศิลปะและประวัติศาสตร์ไทย 5) การสร้างเครือข่ายชุมชนเพื่อการพัฒนาวัฒนธรรม 6) การสร้างเครือข่ายระหว่างชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เช่น เครือข่ายหมู่บ้านวัฒนธรรม ช่วยให้ชุมชนสามารถแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และแนวทางการพัฒนา

กลยุทธ์การส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรมท้องถิ่นภายในโรงเรียน

การพัฒนาท้องถิ่นไม่เพียงแต่เน้นด้านเศรษฐกิจและโครงสร้างพื้นฐาน แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ชุมชนเกิดความภาคภูมิใจและสร้างความยั่งยืนให้กับวัฒนธรรมท้องถิ่น โรงเรียนถือเป็นศูนย์กลางที่มีบทบาทสำคัญในการอนุรักษ์และพัฒนาวัฒนธรรมของชุมชน ผ่านการบูรณาการในหลักสูตร กิจกรรมการเรียนการสอน และความร่วมมือกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง กลยุทธ์ที่สามารถใช้เพื่อส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรมท้องถิ่นภายในโรงเรียนเริ่มจากการวิเคราะห์ SWOT ในการส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรมท้องถิ่นภายในโรงเรียน ยกตัวอย่าง ได้แก่

จุดแข็ง (Strengths)

1. เป็นโรงเรียนที่มีจุดเด่นในการจัดกิจกรรมโครงการอาชีพที่เชื่อมโยงกับชุมชน เช่น โครงการงานผ้าทอกะเหรี่ยง
2. มีความพร้อมด้านการจัดการเรียนการสอน โดยมีครูครบทุกกลุ่มสาระและสอนตรงวิชาเอก
3. การส่งเสริมอาชีพให้นักเรียนผ่านการเรียนรู้และการปฏิบัติจริง เช่น การทำผ้าทอกะเหรี่ยง
4. เป็นโรงเรียนที่มีเอกลักษณ์เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมชนเผ่ากะเหรี่ยง เช่น ภาษา การแต่งกาย และการอนุรักษ์ประเพณี
5. มีจุดเด่นด้านการอนุรักษ์วิถีชนเผ่ากะเหรี่ยง เช่น การระบำกะเหรี่ยงกระท๊อบไม้ และการสนับสนุนให้ครูและนักเรียนสวมใส่ผ้าทอกะเหรี่ยง
6. เป็นแหล่งเรียนรู้วัฒนธรรม ประเพณี และวิถีชีวิตของชุมชน ซึ่งช่วยให้นักเรียนสามารถศึกษาและสืบทอดวัฒนธรรมต่อไป
7. ได้รับความร่วมมือจากชุมชนและผู้ปกครองในการสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน
8. โรงเรียนและชุมชนร่วมกันสร้างแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมทั้งการศึกษาและการอนุรักษ์วัฒนธรรม

9. นักเรียนมีจุดเด่นในเรื่องการมีมารยาท อ่อน ใจดี ทักทาย ซึ่งเป็นภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน

จุดอ่อน (Weaknesses)

1. ขาดงบประมาณ สำหรับการซ่อมแซมอุปกรณ์เทคโนโลยี เช่น โทรศัพท์ โปรเจคเตอร์ คอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์การเรียนอื่น ๆ
2. งบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอต่อการพัฒนาหรือปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกในโรงเรียน
3. เครื่องมือและอุปกรณ์ สำหรับการจัดการเรียนการสอนยังไม่ครบถ้วนและทันสมัย
4. ขาดบุคลากรทางการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น ครูพลศึกษาและครูภาษาอังกฤษ
5. ครูที่มีอยู่ไม่ครบตามความต้องการในแต่ละรายวิชา
6. การขาดบุคลากรตรงสายงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนการสอน
7. โรงเรียนมีพื้นที่กว้างขวาง ทำให้ยากต่อการดูแลและบริหารจัดการพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ
8. นักเรียนยังขาดจิตสำนึกในการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ และไม่ช่วยกันดูแลรักษาทรัพย์สินส่วนรวม

โอกาส (Opportunities)

1. โรงเรียนมีพื้นที่กว้างขวางและเหมาะสมสำหรับการทำเกษตรกรรม ซึ่งสามารถใช้ในการจัดกิจกรรม เพื่อสร้างอาชีพ และรายได้ให้แก่นักเรียน

2. นักเรียนส่วนใหญ่มีพื้นฐานเกี่ยวกับการเกษตรจากครอบครัวที่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม
3. การเข้าถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัยและรวดเร็วสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนและการบริหารงานของโรงเรียน
4. โรงเรียนมีครูที่มีศักยภาพและพร้อมพัฒนาตนเอง รวมถึงมีครูครบเกือบทุกวิชาเอก ซึ่งสามารถช่วยเสริมสร้างคุณภาพ การเรียนการสอนได้

5. ครูที่มีความเชี่ยวชาญสามารถต่อยอดการเรียนรู้ของนักเรียนในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะอาชีพ

6. โรงเรียนตั้งอยู่ในเขตพื้นที่บริการของทั้ง 4 หมู่บ้าน ทำให้มีความร่วมมือที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน

7. นักเรียนส่วนใหญ่เป็นชนเผ่ากะเหรี่ยงหรือมีหลายชาติพันธุ์ ซึ่งมีเอกลักษณ์ในด้านวัฒนธรรม ประเพณี และความเชื่อ ที่สามารถนำมาประยุกต์ในการเรียนรู้และกิจกรรมต่าง ๆ

8. นักเรียนสามารถนำจุดเด่นของกิจกรรม เช่น วัฒนธรรมชนเผ่า หรือการเกษตร ไปต่อยอดเป็นอาชีพในอนาคตได้

9. วัฒนธรรมและความเชื่อแบบดั้งเดิมของผู้ปกครองสามารถช่วยสนับสนุนกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นการอนุรักษ์วัฒนธรรม

อุปสรรค (Threats)

1. การที่โรงเรียนอยู่ใกล้ชุมชนเมือง ทำให้นักเรียนบางส่วนเลือกไปเรียนในเมืองที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกและโอกาสทางการศึกษามากกว่า

2. ความสะดวกในการเดินทาง เช่น มีรถรับส่งนักเรียน ส่งผลให้มีการเลือกเรียนในโรงเรียนในเมืองเพิ่มขึ้น
3. การเกิดของเด็กในพื้นที่ลดลง ส่งผลให้จำนวนเด็กนักเรียนลดลงในระยะยาว
4. โรงเรียนมีสถานศึกษาใกล้เคียงที่เป็นคู่แข่ง ทำให้เกิดการแข่งขันสูงในการดึงดูดนักเรียน
5. ความถดถอยทางการเรียนรู้ของผู้เรียนในปัจจุบัน เช่น การกลั่นแกล้งเพื่อน การขาดมารยาทในสังคม การขาดแรงจูงใจในการเรียน และการขาดระเบียบวินัยในการมาโรงเรียน

6. นักเรียนเข้าถึงอบายมุขได้ง่าย และโรงเรียนมีข้อจำกัดในการควบคุมเรื่องนี้

7. โรงเรียนยังเข้าถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัยไม่มากพอ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาการเรียนการสอนให้ทันกับยุคดิจิทัล

8. โอกาสทางการศึกษาต่อในสถาบันที่มีชื่อเสียงในเมืองสูงกว่า ทำให้นักเรียนบางส่วนเลือกย้ายไปเรียนที่อื่น

ผลการวิเคราะห์ SWOT ได้กลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียน มีรายละเอียด ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ SWOT ได้กลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียน

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
1. เป็นโรงเรียนที่มีจุดเด่นในการจัดกิจกรรมโครงงานอาชีพที่เชื่อมโยงกับชุมชน เช่น โครงงานผ้าทอกะเหรี่ยง	1. ขาดงบประมาณ สำหรับการซ่อมแซมอุปกรณ์เทคโนโลยี เช่น โทรศัพท์ โปรเจคเตอร์ คอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์การเรียนอื่น ๆ
2. มีความพร้อมด้านการจัดการเรียนการสอน โดยมีครูครบทุกกลุ่มสาระ และสอนตรงวิชาเอก	2. งบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอต่อการพัฒนาหรือปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกในโรงเรียน
3. การส่งเสริมอาชีพให้นักเรียนผ่านการเรียนรู้และการปฏิบัติจริง เช่น การทำผ้าทอกะเหรี่ยง	3. เครื่องมือและอุปกรณ์ สำหรับการจัดการเรียนการสอนยังไม่ครบถ้วนและทันสมัย
4. เป็นโรงเรียนที่มีเอกลักษณ์เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมชนเผ่ากะเหรี่ยง เช่น ภาษา การแต่งกาย และการอนุรักษ์ประเพณี	4. ขาดบุคลากรทางการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น ครูพลศึกษาและครูภาษาอังกฤษ
5. มีจุดเด่นด้านการอนุรักษ์วิถีชนเผ่ากะเหรี่ยง เช่น การระบำกะเหรี่ยง กระบี่ไม้ และการสนับสนุนให้ครูและนักเรียนสวมใส่ผ้าทอกะเหรี่ยง	5. ครูที่มีอยู่ไม่ครบตามความต้องการในแต่ละรายวิชา
6. เป็นแหล่งเรียนรู้วัฒนธรรม ประเพณี และวิถีชีวิตของชุมชน ซึ่งช่วยให้นักเรียนสามารถศึกษาและสืบทอดวัฒนธรรมต่อไป	6. การขาดบุคลากรตรงสายงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนการสอน
7. ได้รับความร่วมมือจากชุมชนและผู้ปกครองในการสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน	7. โรงเรียนมีพื้นที่กว้างขวาง ทำให้ยากต่อการดูแลและบริหารจัดการพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ
8. โรงเรียนและชุมชนร่วมกันสร้างแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมทั้งการศึกษาและการอนุรักษ์วัฒนธรรม	8. นักเรียนยังขาดจิตสำนึกในการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ และไม่ช่วยกันดูแลรักษาทรัพย์สินส่วนรวม
9. นักเรียนมีจุดเด่นในเรื่องการมีมารยาท ยิ้ม ใฝ่ ทั่ว ทักทาย ซึ่งเป็นภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

โอกาส (Opportunities)	SO Strategies (Strengths - Opportunities) ใช้จุดแข็ง เพื่อคว้าโอกาส	ST Strategies (Strengths - Threats) ใช้จุดแข็ง เพื่อลดผลกระทบจากอุปสรรค
1. โรงเรียนมีพื้นที่กว้างขวางและเหมาะสมสำหรับการทำเกษตรกรรม ซึ่งสามารถใช้ในการจัดกิจกรรม เพื่อสร้างอาชีพและรายได้ให้แก่ นักเรียน	1. ใช้จุดเด่นด้านวัฒนธรรมชนเผ่า กะเหรี่ยงและผ้าทอพื้นบ้านในการพัฒนาโครงการอาชีพ เช่น การจัดกิจกรรมผ้าทอกะเหรี่ยงร่วมกับชุมชน และการสร้างผลิตภัณฑ์ เพื่อจำหน่าย (S4, S5, S6 ,O3, O4)	1. ใช้พื้นที่กว้างขวางในการพัฒนา กิจกรรมเกษตรกรรมที่สามารถดึงดูด นักเรียนให้อยู่เรียนในโรงเรียน เช่น โครงการเกษตรเพื่ออาชีพ (S1, S2, S7, T1, T2, T4)
2. นักเรียนส่วนใหญ่มีพื้นฐานเกี่ยวกับการเกษตรจากครอบครัวที่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม	2. พัฒนาหลักสูตรที่บูรณาการ วัฒนธรรมชนเผ่ากะเหรี่ยงกับการเรียนการสอน เช่น การเรียนรู้ ภาษา วัฒนธรรม และการเกษตร เพื่อสร้างความน่าสนใจ (S4, S5, O1, O3, O5)	2. ส่งเสริมวัฒนธรรมชนเผ่ากะเหรี่ยง ให้เป็นเอกลักษณ์โดดเด่นของโรงเรียน เพื่อสร้างความภาคภูมิใจและลด ปัญหาการย้ายไปเรียนในเมือง (S4, S5, S6, T1, T2)
3. การเข้าถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัยและรวดเร็วสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนและ การบริหารงานของโรงเรียน	3. ใช้ความร่วมมือจากผู้ปกครองและ ชุมชนในเขตพื้นที่บริการของทั้ง 4 หมู่บ้าน เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการเรียนรู้และทรัพยากร (S3, S7, O3)	3. ใช้กิจกรรมที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมและ โครงการงานอาชีพ เพื่อสร้างจุดแข็ง ในการแข่งขันกับโรงเรียนใกล้เคียง (S1, S4, S5, T4, T6)
4. โรงเรียนมีครูที่มีศักยภาพและพร้อมพัฒนาดเอง รวมถึงมีครูครบเกือบทุกวิชาเอก ซึ่งสามารถช่วยเสริมสร้างคุณภาพการเรียนการสอนได้	4. นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการเผยแพร่กิจกรรมเด่นของโรงเรียน เช่น การทำตลาดออนไลน์สำหรับ ผลิตภัณฑ์ของนักเรียน (S2, S4, O1)	4. ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ในการพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อลดช่องว่างกับโรงเรียนในเมือง (S2 ,T6)
5. ครูที่มีความเชี่ยวชาญสามารถต่อยอด การเรียนรู้ของนักเรียนในกิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะอาชีพ		
6. โรงเรียนตั้งอยู่ในเขตพื้นที่บริการของ ทั้ง 4 หมู่บ้าน ทำให้มีความร่วมมือ ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน		
7. นักเรียนส่วนใหญ่เป็นชนเผ่ากะเหรี่ยง หรือมีหลายชาติพันธุ์ ซึ่งมีเอกลักษณ์ ในด้านวัฒนธรรม ประเพณี และ ความเชื่อที่สามารถนำมาประยุกต์ใน การเรียนรู้และกิจกรรมต่าง ๆ		
8. นักเรียนสามารถนำจุดเด่นของ กิจกรรม เช่น วัฒนธรรมชนเผ่า หรือการเกษตร ไปต่อยอดเป็นอาชีพ ในอนาคตได้		

ตารางที่ 1 (ต่อ)

โอกาส (Opportunities)	SO Strategies (Strengths - Opportunities) ใช้จุดแข็ง เพื่อคว้าโอกาส	ST Strategies (Strengths - Threats) ใช้จุดแข็ง เพื่อลดผลกระทบจากอุปสรรค
8. นักเรียนสามารถนำจุดเด่นของ กิจกรรม เช่น วัฒนธรรมชนเผ่า หรือการเกษตร ไปต่อยอดเป็นอาชีพ ในอนาคตได้		
9. วัฒนธรรมและความเชื่อแบบดั้งเดิม ของผู้ปกครองสามารถช่วยสนับสนุน กิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นการอนุรักษ์ วัฒนธรรม		
อุปสรรค (Threats)	WO Strategies (Weaknesses - Opportunities) ลดจุดอ่อน โดยใช้โอกาส	WT Strategies (Weaknesses - Threats) ลดจุดอ่อน และป้องกันอุปสรรค
1. การที่โรงเรียนอยู่ใกล้ชุมชนเมือง ทำให้นักเรียนบางส่วนเลือกไปเรียน ในเมืองที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกและ โอกาสทางการศึกษามากกว่า	1. จัดหางบประมาณเพิ่มเติมผ่าน ความร่วมมือกับชุมชน หน่วยงาน ภายนอก และโครงการรัฐ เช่น การสนับสนุนกิจกรรมผ้าทอกะเหรี่ยง หรือโครงการเกษตร	1. วางแผนการใช้พื้นที่กว้างขวางใน โรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การแบ่งเขตพื้นที่การเกษตร การเรียนรู้ และพื้นที่กิจกรรม (W2, W7, T3, T4)
2. ความสะดวกในการเดินทาง เช่น มีรถ รับส่งนักเรียน ส่งผลให้มีการเลือก เรียนในโรงเรียนในเมืองเพิ่มขึ้น	(W1, W3, O3, O4)	2. จัดกิจกรรมเสริมสร้างจริยธรรมและ มารยาทของนักเรียน เพื่อลดปัญหา พฤติกรรมและส่งเสริมคุณภาพ การเรียนรู้ร่วมกัน (W3, W8, T5)
3. การเกิดของเด็กในพื้นที่ลดลง ส่งผลให้ จำนวนเด็กนักเรียนลดลงในระยะยาว	2. เพิ่มศักยภาพครูในวิชาที่ขาด เช่น พลศึกษาและภาษาอังกฤษ โดยการจัดอบรมหรือโครงการ แลกเปลี่ยนความรู้กับโรงเรียนในพื้นที่ (W4, W5, W6, O1, O2)	3. ร่วมมือกับชุมชนและองค์กรท้องถิ่น ในการช่วยดูแลและให้คำแนะนำ เกี่ยวกับการลดการเข้าถึงอบายมุข (W3, W8, T5, T6)
4. โรงเรียนมีสถานศึกษาใกล้เคียงที่เป็น คู่แข่ง ทำให้เกิดการแข่งขันสูงใน การดึงดูดนักเรียน	3. ใช้เทคโนโลยีและความพร้อมของครู บางส่วนในการสร้างสื่อการสอนที่ เหมาะสมกับทรัพยากรที่มี (W2, W6, O1, O3)	4. พัฒนาหลักสูตรที่ดึงดูดนักเรียน เช่น หลักสูตรอาชีพเชื่อมโยงกับวัฒนธรรม เพื่อลดการย้ายไปเรียนในโรงเรียน เมือง (W1, W4, T1, T2)
5. ความถดถอยทางการเรียนรู้ของ ผู้เรียนในปัจจุบัน เช่น การกลั่นแกล้ง เพื่อน การขาดมารยาทในสังคม การขาดแรงจูงใจในการเรียน และ การขาดระเบียบวินัยในการมาโรงเรียน	4. พัฒนาจิตสำนึกของนักเรียนใน การดูแลรักษาอุปกรณ์และทรัพย์สิน ส่วนรวม ผ่านกิจกรรมที่สนุกสนาน และสร้างแรงจูงใจ (W3, W8, O1)	
6. นักเรียนเข้าถึงอบายมุขได้ง่าย และ โรงเรียนมีข้อจำกัดในการควบคุมเรื่องนี้		

ตารางที่ 1 (ต่อ)

อุปสรรค (Threats)	WO Strategies (Weaknesses - Opportunities) ลดจุดอ่อน โดยใช้โอกาส	WT Strategies (Weaknesses - Threats) ลดจุดอ่อน และป้องกันอุปสรรค
7. โรงเรียนยังเข้าถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัย ไม่มากพอ ซึ่งส่งผลกระทบต่อพัฒนา การเรียนการสอนให้ทันกับยุคดิจิทัล		
8. โอกาสทางการศึกษาต่อในสถาบัน ที่มีชื่อเสียงในเมืองสูงกว่า ทำให้นักเรียน บางส่วนเลือกย้ายไปเรียนที่อื่น		

ทำให้เกิดกลยุทธ์เชิงรุก ดังนี้

1. ใช้จุดเด่นด้านวัฒนธรรมชนเผ่ากะเหรี่ยงและผ้าทอพื้นบ้านในการพัฒนาโครงการอาชีพ เช่น การจัดกิจกรรมผ้าทอกะเหรี่ยงร่วมกับชุมชนและการสร้างผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย (S4, S5, S6, O3, O4)
2. พัฒนาหลักสูตรที่บูรณาการวัฒนธรรมชนเผ่ากะเหรี่ยงกับการเรียนการสอน เช่น การเรียนรู้ภาษา วัฒนธรรม และการเกษตร เพื่อสร้างความน่าสนใจ (S4, S5, O1, O3, O5)
3. ใช้ความร่วมมือจากผู้ประกอบการและชุมชนในเขตพื้นที่บริการของทั้ง 4 หมู่บ้าน เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการเรียนรู้และทรัพยากร (S3, S7, O3)
4. นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการเผยแพร่กิจกรรมเด่นของโรงเรียน เช่น การทำการตลาดออนไลน์สำหรับผลิตภัณฑ์ของนักเรียน (S2, S4, O1)

ทำให้เกิดกลยุทธ์เชิงแก้ไข ดังนี้

1. จัดหางบประมาณเพิ่มเติมผ่านความร่วมมือกับชุมชน หน่วยงานภายนอก และโครงการรัฐ เช่น การสนับสนุนกิจกรรมผ้าทอกะเหรี่ยง หรือโครงการเกษตร (W1, W3, O3, O4)
2. เพิ่มศักยภาพครูในวิชาที่ขาด เช่น พลศึกษาและภาษาอังกฤษ โดยการจัดอบรมหรือโครงการแลกเปลี่ยนความรู้กับโรงเรียนในพื้นที่ (W4, W5, W6, O1, O2)
3. ใช้เทคโนโลยีและความพร้อมของครูบางส่วนในการสร้างสื่อการสอนที่เหมาะสมกับทรัพยากรที่มี (W2, W6, O1, O3)
4. พัฒนาจิตสำนึกของนักเรียนในการดูแลรักษาอุปกรณ์และทรัพย์สินส่วนรวม ผ่านกิจกรรมที่สนุกสนานและสร้างแรงจูงใจ (W3, W8, O1)

ทำให้เกิดกลยุทธ์เชิงป้องกัน ดังนี้

1. ใช้พื้นที่กว้างขวางในการพัฒนากิจกรรมเกษตรกรรมที่สามารถดึงดูดนักเรียนให้อยู่เรียนในโรงเรียน เช่น โครงการเกษตรเพื่ออาชีพ (S1, S2, S7, T1, T2, T4)
2. ส่งเสริมวัฒนธรรมชนเผ่ากะเหรี่ยงให้เป็นเอกลักษณ์โดดเด่นของโรงเรียน เพื่อสร้างความภาคภูมิใจและลดปัญหาการย้ายไปเรียนในเมือง (S4, S5, S6, T1, T2)
3. ใช้กิจกรรมที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมและโครงการอาชีพ เพื่อสร้างจุดแข็งในการแข่งขันกับโรงเรียนใกล้เคียง (S1, S4, S5, T4, T6)

4. ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อลดช่องว่างกับโรงเรียนในเมือง (S2 ,T6) และทำให้เกิดกลยุทธ์เชิงรับ ดังนี้
 1. วางแผนการใช้พื้นที่กว้างขวางในโรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การแบ่งเขตพื้นที่การเกษตร การเรียนรู้ และพื้นที่กิจกรรม (W2, W7, T3, T4)
 2. จัดกิจกรรมเสริมสร้างจริยธรรมและมารยาทของนักเรียน เพื่อลดปัญหาพฤติกรรมและส่งเสริมคุณภาพการเรียนรู้ร่วมกัน (W3, W8, T5)
 3. ร่วมมือกับชุมชนและองค์กรท้องถิ่นในการช่วยดูแลและให้คำแนะนำเกี่ยวกับการลดการเข้าถึงอบายมุข (W3, W8, T5, T6)
 4. พัฒนาหลักสูตรที่ดึงดูดนักเรียน เช่น หลักสูตรอาชีพเชื่อมโยงกับวัฒนธรรม เพื่อลดการย้ายไปเรียนในโรงเรียนเมือง (W1, W4, T1, T2)
- กล่าวโดยสรุป การส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรมท้องถิ่นภายในโรงเรียนสามารถดำเนินการผ่านหลายแนวทาง ทั้งการบูรณาการในหลักสูตร การสร้างโอกาสทางอาชีพจากวัฒนธรรมท้องถิ่น การส่งเสริมกิจกรรมวัฒนธรรม การใช้เทคโนโลยีในการเผยแพร่ และการสร้างความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การดำเนินการตามกลยุทธ์เหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยอนุรักษ์วัฒนธรรมของชุมชน แต่ยังเป็นการสร้างอัตลักษณ์และความภาคภูมิใจให้แก่นักเรียนและประชาชนในท้องถิ่นอีกด้วย

บทสรุป

การขับเคลื่อนกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรมท้องถิ่นไม่อาจประสบความสำเร็จได้หากปราศจากแนวทางที่เป็นระบบและมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน สถานศึกษา และประชาชนในชุมชน การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ดีต้องเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอย่างรอบด้าน การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และการบูรณาการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (สิริมนต์ นฤมลศิริ, 2557; Wright et al., 1992)

จากการศึกษาพบว่าโรงเรียนสามารถเป็นศูนย์กลางในการส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่นผ่านกิจกรรมที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของชุมชน เช่น การบูรณาการวัฒนธรรมลงในหลักสูตร การใช้เทคโนโลยีในการเผยแพร่ และการสร้างเครือข่ายกับชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้กลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จต้องเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และผู้นำชุมชน เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและเกิดการสืบสานอย่างต่อเนื่อง (อารีย์ ผั่วสกุลพันธ์, 2553)

กล่าวโดยสรุป การส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่นผ่านกลยุทธ์เชิงบูรณาการไม่เพียงเป็นการอนุรักษ์สิ่งมีคุณค่าของชุมชน แต่ยังเป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสังคมในระดับรากหญ้า ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนทั้งในมิติของเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมในระยะยาว (Rothaermel, 2013)

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2564). *ดัชนีเมืองอัจฉริยะ ประเทศไทย 2564*. กรุงเทพฯ: กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.
- จิตตินันท์ เตะคุบต์. (2549). *จิตวิทยาการบริการ* (เอกสารการสอนชุดวิชา หน่วยที่ 1-7). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ณรงคิวิทย์ แสนทอง. (2551). *การบริหารผลงานเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- นงนุช ไพบูลย์รัตนานนท์. (2549). *องค์การและการจัดการ*. สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- บุญเลิศ เย็นคงคา. (2549). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: วิเจ ประพันธ์.
- ประยงค์ เนาวบุตร. (2557). *การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาใน เอกสารการสอนชุดวิชานโยบาย การวางแผนและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พวงรัตน์ เกสรแพทย์. (2543). *การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พัทตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพลุ เดชะรินทร์. (2545). *การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิภาวัล เลาวกุล. (2553). *กลยุทธ์การวางแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤตของธนาคารพาณิชย์ไทย*. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประชาสัมพันธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศวัฒนา. (2556). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภูริวัจน์ เดชอู่. (2556). การพัฒนาศักยภาพธุรกิจการจัดการประชุมนานาชาติของไทย. *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์*, 53(1), 271–296.
- เรวัตร ชาตวิริยกุล, ศรินทร ภูจินดา, วิสุทธิ สมบูรณ์พันธ์, สุพัตรา ปรียพัฒนานนท์, สุรัชย์ ประเสริฐศรี, สุพจน์ ศรีนุตพงษ์, พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, พิทยา วรปัญญา, พิชญ์สินี พิทยานันท์, พิศิษฐ์ พิทยพงษ์, พิชัย อุตตะมะเวทิน, พิชิต วีรังค, พิทยา พุกกะณะสุต, พิชญ์สินี วงศ์วัฒนศานต์ และพิพัฒน์ พงษ์สง่า. (2553). *การจัดการเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อินเฮาส์ โนว์เลจ.
- วรางคณา ผลประเสริฐ. (2554). *หน่วยที่ 1 แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ ในเอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ ในการบริหารโรงพยาบาล*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2555). *ทฤษฎีองค์การ Organization Theory* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ธนัชาการพิมพ์.
- สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน). (2559). *คู่มือ การส่งเสริมการพัฒนา “ระบบเศรษฐกิจฐานราก”*. กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2543). *กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: มติชน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *คู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์*. สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566-2570*. สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. <https://www.nesdc.go.th/the-national-economic-and-social-development-plan/the-thirteenth-plan-2023-2027/>.
- สิริมนต์ นฤมลศิริ, ฉลอง ชาตบุระชีวิน, อนุชา กอนพ่วง และ คมกฤษ จำปาสุต. (2557). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์และนวัตกรรม มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 16(2), 82–91.
- สุพานี สฤณวานิช. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์: แนวคิดและทฤษฎี* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- สุมน คณานิตย์. (2552). รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ด้านความปลอดภัยในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี*, 3(2), 21–31.
- อนิวัช แก้วจำนง. (2555). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ = Strategic Management*. สงขลา: นาศิลป์โฆษณา.
- อวยชัย วัฒนา. (2555). *กลยุทธ์การพัฒนาผู้นำองค์กรชาวบ้านเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์ป่าชุมชนจังหวัดมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- อารีย์ แก้วสกุลพันธ์. (2553). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- Geertz, C. (1973). *The interpretation of cultures*. New York: Basic Books.
- Hitt, M. A., Ireland, D. R., & Hoskisson, R. E. (2005). *Strategic management: Competitiveness and globalization* (5th ed.). Mason, OH: South-Western College Publishing.
- Porter, M. E. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78.
- Rothaermel, F. T. (2013). *Strategic management: Concepts and cases*. New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Wright, P. L., Pringle, C. D., & Kroll, M. J. (1992). *Strategic management: Text and cases*. Boston: Allyn and Bacon.
- .