

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัย เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน 2) ศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียน และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1 จำนวน 290 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน จำนวน 71 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การจัดทำกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุม ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1 การตรวจสภาพแวดล้อม พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการตรวจสภาพแวดล้อมโดยรวมอยู่มาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การตรวจสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ มีการประชุมชี้แจงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการศึกษาสภาพแวดล้อมทั้งด้านเศรษฐกิจการเมือง การปกครองและเทคโนโลยี และมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อจุดแข็งและจุดอ่อน

1.2 การจัดทำกลยุทธ์ พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ด้านการจัดทำกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การจัดทำกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียน และมีการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ของโรงเรียน

1.3 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 มีการปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การปฏิบัติตามกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบการบริหาร โครงการ/กิจกรรม มีการจัดทำแผนการปฏิบัติการตามแผนงานของพันธกิจต่าง ๆ ของโรงเรียน และมีการดำเนินการตามแผนงานโครงการ/กิจกรรมของแต่ละแผนงาน

1.4 การประเมินผลและการควบคุม พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 มีการประเมินผลและการควบคุมโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การประเมินผลและการควบคุมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ มีการรายงานผลการดำเนินโครงการต่อที่ประชุม มีการเสนอผลการดำเนินโครงการเป็นลายลักษณ์อักษรต่อผู้บริหารระดับสูง และมีรูปแบบการประเมินโครงการ

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาประสิทธิภาพของโรงเรียนเป็นรายด้าน พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านการมีจิตมุ่งต่อองค์กร ด้านการบูรณาการ และด้านการปรับตัว เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

2.1 ด้านการปรับตัว พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประสิทธิภาพด้านการปรับตัวของโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้ถูกสุขลักษณะ โรงเรียนมีการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและภายนอกเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพการศึกษาจาก สมศ. และผู้บริหารกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียนได้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพท้องถิ่นและชุมชน

2.2 ด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประสิทธิภาพด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ครูมีกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการประชุมชี้แจงนโยบาย แผนงานและโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนให้บุคลากรทราบวัตถุประสงค์และแนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจน และผู้บริหารได้กระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้คณะครูและบุคลากรอย่างเหมาะสม

2.3 ด้านการบูรณาการ พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านบูรณาการอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การติดต่อประสานงานภายในโรงเรียนมีความสะดวก โรงเรียนมีการบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมเอื้อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนรู้ และมีการสร้างบรรยากาศสนับสนุนให้บุคลากรทุกฝ่ายปฏิบัติหน้าที่ให้เต็มที่

2.4 ด้านการมีจิตมุ่งต่อองค์การ พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านการมีจิตมุ่งต่อองค์การอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าพบหรือปรึกษาสอบถาม ผู้บริหารสามารถให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรได้ และโรงเรียนมีการส่งเสริมให้บุคลากรทำผลงานทางวิชาการเพื่อขอเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการประเมินผลและการควบคุมกับประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อมกับประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านการบูรณาการ

อภิปรายผล

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการตัดสินใจและการปฏิบัติการต่างๆที่จะมีผลต่อการวางแผนและการปฏิบัติตามแผน เพื่อช่วยให้วัตถุประสงค์ขององค์การบรรลุผลสำเร็จจะนำไปสู่การเพิ่มโอกาสของความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ โดยมีงานหลักสำคัญได้แก่ การศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในแง่มุมต่างๆ เพื่อทราบจุดแข็งและจุดอ่อน ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก วิเคราะห์ทางเลือกในการดำเนินงาน กำหนดทางเลือกในการปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด กำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว พัฒนาวัตถุประสงค์ประจำปีนำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติและประเมินผลสำเร็จของกระบวนการกลยุทธ์ทุกขั้นตอนที่ได้ปฏิบัติ เฟอร์ชและโรบินสัน (อ้างถึงใน พิบูล ทิปะपाल, 2551 : 8) เมื่อแยกพิจารณาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การจัดทำกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุม อาจเนื่องมาจากในสถานศึกษาส่วนใหญ่กำหนดให้มีการจัดกลยุทธ์หรือแผนระยะยาว เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้เหมาะสมกับโอกาสและปัญหาอุปสรรคที่เป็นอยู่ในขณะนั้นและในการจัดทำกลยุทธ์นั้นจะต้องสอดคล้องกับจุดแข็ง จุดอ่อนของสถานศึกษา อีกทั้งต้องกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ด้วยการพัฒนาจัดทำเป็นโปรแกรมดำเนินงาน จัดทำงบประมาณ และวิธีดำเนินงาน ในการปฏิบัติตามกลยุทธ์จึงเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจประจำวันในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อไปใช้ในการดำเนินงาน ประกอบกับผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ตรวจสอบการปฏิบัติตามกลยุทธ์จึงต้องมีการประเมินผลและการควบคุมเพื่อดูว่าผลการปฏิบัติงานจริงกับผลการดำเนินงานที่ตั้งความมุ่งหวังไว้ บรรลุตามเป้าหมายหรือไม่ การประเมินผลและการควบคุมจะเป็นตัวชี้ให้เห็นจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องของแผนกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติเพื่อนำไปพัฒนาในการจัดทำกลยุทธ์ต่อไป (Wheelen and Hunger, 2000: 8) สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมบูรณ์ จันทร์สว่าง (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสามารถในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสาธารณสุขอำเภอในเขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5, 6 และ 7 ผลการศึกษาพบว่า สาธารณสุขอำเภอมีความสามารถในการบริหารเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมและเป็นรายด้านของการวิเคราะห์ การกำหนด การดำเนินการ และการควบคุมกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 การตรวจสภาพแวดล้อม พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ด้านการตรวจสภาพแวดล้อมโดยรวมอยู่

มาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การตรวจสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ มีการประชุมชี้แจงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการศึกษาสภาพแวดล้อมทั้งด้านเศรษฐกิจการเมือง การปกครองและเทคโนโลยี และมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อจุดแข็งและจุดอ่อน ทั้งนี้เพราะการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการเริ่มต้นของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบมาชี้แจงแก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อระบุปัจจัยเชิงกลยุทธ์ ซึ่งการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในเป็นการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ซึ่งจะนำไปใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบกับการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารหรือการจัดการในลักษณะที่มีการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และธุรกิจ ทั้งในระยะสั้น และระยะยาวให้มีความสอดคล้องกับจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร วิเคราะห์ทางเลือกในการดำเนินงาน โดยการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก และกำหนดทางเลือกในการปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2547 : 20) สอดคล้องกับแนวคิดของ Stahl and Grigsby (1992) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ต้องมีการพิจารณาตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ทำให้การกำหนดเป้าหมายมีความถูกต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม

1.2 การจัดทำกลยุทธ์ พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ด้านการจัดทำกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การจัดทำกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียน และมีการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ของโรงเรียน อาจเป็นเพราะในการจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษามีการจัดทำแผนระยะยาวสำหรับนำมาใช้ในการบริหารงานเพื่อให้เหมาะสมกับโอกาสและปัญหาอุปสรรคที่เป็นอยู่ในขณะนั้น สอดคล้องกับจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร มีการกำหนดพันธกิจ (Mission) กำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ การพัฒนากลยุทธ์ (Strategies) และกำหนดนโยบาย (Policy) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน (Thompson and Strickland, 1999 : 4) สอดคล้องกับงานวิจัยของ มู (Moo, 1991 : 4169-A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวางแผนยุทธศาสตร์และการพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นทางเลือกในการเปลี่ยนยุทธวิธีสำหรับผู้ศึกษาโรงเรียนรัฐบาลระดับ K-20 รัฐโอเรกอน สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า แผนกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรเป็นไปในทางทฤษฎีได้จริงๆ และมีประเด็นที่ชี้ว่า แผนกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรจะต้องสร้างองค์ประกอบกลยุทธ์เพื่อพัฒนาโรงเรียนรัฐบาลและการพัฒนาองค์กร

1.3 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 มีการปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การปฏิบัติตามกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบการบริหาร โครงการ/กิจกรรม มีการจัดทำแผนการปฏิบัติการตามแผนงานของพันธกิจต่าง ๆ ของโรงเรียน และมีการดำเนินการตามแผนงาน โครงการ/กิจกรรมของแต่ละแผนงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการปฏิบัติตามกลยุทธ์มีความสำคัญโดยตรงต่อความสำเร็จของกลยุทธ์ เพราะกลยุทธ์ที่ดีนั้นจะบรรลุผลสำเร็จได้ย่อมต้องสามารถได้รับการปฏิบัติลงไปด้วยการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนและแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทั้งหลาย เช่น ปฏิทินการปฏิบัติงาน แผนงาน โครงการ/กิจกรรมโดยทั่วไปแล้วจะเป็นหน้าที่ของผู้จัดการระดับกลางและระดับล่าง การปฏิบัติตามกลยุทธ์จึงเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจประจำวันในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงาน (Wheelen and Hunger, 2000 : 8) สอดคล้องกับ Stahl and Grigsby (1992) กล่าวว่า การลงมือปฏิบัติตามกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ เพื่อที่จะทำให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจในแนวคิดและสิ่งต่าง ๆ ในองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร ระบบงาน การจูงใจ เพื่อให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติบรรลุผล

1.4 การประเมินผลและการควบคุม พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 มีการประเมินผลและการควบคุมโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การประเมินผลและการควบคุมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ มีการรายงานผลการดำเนินโครงการต่อที่ประชุม มีการเสนอผลการดำเนินโครงการเป็นลายลักษณ์อักษรต่อผู้บริหารระดับสูง และมีรูปแบบการประเมินโครงการ อาจเป็นเพราะการประเมินผลและการควบคุมจะช่วยชี้ให้เห็นจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องของแผนกลยุทธ์ที่ได้นำไปปฏิบัติ และทั้งยังเป็นตัวกระตุ้นระบบการบริหารงานใหม่ทั่วทั้งองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะนำไปใช้เป็นเครื่องมือของผู้บริหาร (Tools) ในการวินิจฉัย ตรวจสอบ และปรับเปลี่ยนเป้าหมายการทำงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินการได้จนเป็นผลสำเร็จ ช่วยให้เกิดการประสานงานในแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ และวัดประสิทธิภาพของผู้บริหาร (Efficiency Measurement) การควบคุมที่มีประสิทธิภาพบ่งบอกให้รู้ว่าผู้บริหารในหน่วยงานนั้นเป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพมากน้อยเพียงใด โดยสถานศึกษาต้องกำหนดรูปแบบการประเมินโครงการที่หลากหลาย โดยจัดให้มีการรายงานผลต่อที่ประชุมเป็นลายลักษณ์อักษรต่อผู้บริหารระดับสูง เพื่อที่จะได้หาวิธีการในการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น (Thompson and Strickland, 1999 : 4) สอดคล้องกับงานวิจัยของวิเชียร เวลาดี (2547 : บทคัดย่อ)

ได้ศึกษาเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาพบว่า การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์สถานศึกษา ประกอบด้วย แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมิน กำหนดปฏิทินการประเมินผล สร้าง เครื่องมือในการประเมินผลติดตามการประเมินกลยุทธ์ รายงานผลและปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ โดยมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาประสิทธิภาพของโรงเรียนเป็นรายด้าน พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับได้แก่ การมีจิต มุ่งต่อองค์กร การบูรณาการ และการปรับตัว ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนสามารถที่จะสร้าง แรงจูงใจให้บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้สึกที่ดีในการทำงานเกิดความจงรักภักดีของบุคลากรต่อ องค์กร บุคลากรมีการกำหนดเป้าหมายของตนเองในการทำงานเพื่อสร้างควมมีเอกลักษณ์ของ องค์กร ประกอบกับโรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารสร้างการประสานงานทำให้เกิดความสัมพันธ์ทาง สังคม ส่งผลต่อบรรยากาศองค์กรและการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ยิ่งไปกว่านั้น โรงเรียนสามารถปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นในการจัดการศึกษา พร้อมทั้งสามารถสร้าง นวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กรทำให้เกิดการเจริญเติบโตและความก้าวหน้า เกิดการพัฒนาองค์กร อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ วิรัตน์ มโนวัฒนา (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ราชบุรี พบว่าระดับประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.1 ด้านการปรับตัว พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประสิทธิภาพด้านการปรับตัวของโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้ถูกสุขลักษณะ โรงเรียนมีการพัฒนา ระบบการประกันคุณภาพภายในและภายนอกเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพการศึกษาจาก สมศ. และผู้บริหารกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียนได้สอดคล้องและเหมาะสม กับสภาพท้องถิ่นและชุมชน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความสามารถของโรงเรียนในการปรับตัวต่อ สิ่งแวดล้อมของโรงเรียน การใช้นวัตกรรมใหม่ในการบริหารงาน การเจริญเติบโตและ ความก้าวหน้าขององค์กร และการพัฒนาคุณภาพองค์กรอย่างต่อเนื่อง(Hoy and Miskel. 1991 : 380-383) โดยให้มีทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก ซึ่งสถานศึกษา ต้องถือว่า การประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการเพื่อรองรับการ

ประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาอย่างน้อย
หนึ่งครั้งในทุก 5 ปี ทำให้สถานศึกษาต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของ
ตนเองอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544) ซึ่ง
สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภชัย โอบำรุง (2545 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะ
ผู้นำของผู้บริหารมีอาชีพกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการ
ประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับสูง

2.2 ด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็น
รายข้อพบว่า ประสิทธิภาพด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับ
จากมากไปน้อย 3 ลำดับได้แก่ ครูมีกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการ
ประชุมชี้แจงนโยบาย แผนงานและโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนให้บุคลากรทราบวัตถุประสงค์
และแนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจน และผู้บริหารได้กระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้คณะครูและ
บุคลากรอย่างเหมาะสม อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจในการชักจูง
กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานในโรงเรียนให้บรรลุตามจุดประสงค์ที่วางไว้ ผู้บริหารและ
ครูผู้สอนร่วมกันกำหนดเป้าหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูง เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศทาง
วิชาการ ทั้งนี้ ต้องพยายามหาเทคนิควิธีการต่าง ๆ มาสนับสนุนขอบข่ายของวิชาการให้สามารถ
บรรลุตามเป้าหมาย ครูผู้สอนในโรงเรียนต้องใช้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน เพื่อมุ่ง
เสริมสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการให้ ทำให้นักเรียนได้รับความรู้อย่างเต็มที่ มีผลสัมฤทธิ์ทางการ
เรียนทุกกลุ่มประสบการณ์อยู่ในระดับดีมากและพัฒนาให้สูงขึ้นไปได้ โดยเฉพาะการบริหารงาน
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) มีการกระจายอำนาจไปสู่ผู้บริหารระดับรองเพื่อการมีส่วนร่วมใน
การตัดสินใจ อีกทั้งผู้บริหารต้องมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตรงตามความรู้ ความสามารถ
ตามความชำนาญเฉพาะอย่าง ซึ่งทำให้ผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกิจกรรมที่นำไปสู่เป้าหมาย
ขององค์กรที่กำหนดไว้ (จุมพล พูลภักษ์ชิน, 2532 : 51) สอดคล้องกับ อารีย์ ชินสุวรรณ (2543 :
45) ที่กล่าวว่า ความเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนจะช่วยให้การจัดการศึกษาของ
โรงเรียนอย่างมีคุณภาพ ครูต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตร มีการพัฒนาเพิ่มความรู้ให้กับครู
อย่างต่อเนื่อง ในด้านวิชาการและกระบวนการที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอน มีการจัดทำ
แผนการสอนและปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา ครูและฝ่ายบริหารต้องเอาใจใส่ต่อผลสัมฤทธิ์
ทางการเรียนของนักเรียน มีการติดตามกระบวนการจัดการเรียนการสอน และปรับปรุงให้เกิด
ประสิทธิผลสูงสุดอยู่เสมอ

2.3 ด้านการบูรณาการ พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประสิทธิภาพด้านการบูรณาการของโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การติดต่อประสานงานภายในโรงเรียนมีความสะดวก โรงเรียนมีการบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมเอื้อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนรู้ และมีการสร้างบรรยากาศสนับสนุนให้บุคลากรทุกฝ่ายปฏิบัติหน้าที่ให้เต็มที่ อาจเป็นเพราะว่า ความสามารถของโรงเรียนในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ทำให้เกิดความสามารถในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง สร้างความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร บรรยากาศองค์กรหรือสภาพจิตของบุคลากร ผู้บริหารมีบริหารจัดการที่จัดสภาพแวดล้อม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2549 : 25-30) ประกอบกับโรงเรียนมีการติดต่อประสานงานในที่มีความสะดวกทำให้เกิดการแก้ปัญหาภายในองค์กรซึ่งเป็นการสร้างบรรยากาศทางบวกทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดสภาพจิตที่ดี สอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534 : 111-112) ได้กล่าวถึงความสำคัญของบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของนักเรียนไว้น่าสนใจ กล่าวคือ บรรยากาศสำหรับการเรียนรู้ของผู้เรียนซึ่งจัดขึ้นในระบบโรงเรียนในระยะเวลาอันจำกัด ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โรงเรียนจะต้องสามารถจัดให้เกิดปฏิกิริยาตอบสนองระหว่างผู้เรียนกับองค์ประกอบต่าง ๆ ในสถาบัน ได้แก่ ผู้สอน ผู้เรียน วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งแวดล้อม ปฏิกิริยาตอบสนองระหว่างผู้เรียนกับวัสดุอุปกรณ์มีส่วนกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ได้ง่ายขึ้น สะดวกขึ้น

2.4 ด้านการมีจิตมุ่งต่อองค์กร พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านการมีจิตมุ่งต่อองค์กรอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าพบหรือปรึกษาสอบถาม ผู้บริหารสามารถให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรได้ และโรงเรียนมีการส่งเสริมให้บุคลากรทำผลงานทางวิชาการเพื่อขอเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนมีการสร้างมิตรสัมพันธ์ และมุ่งเน้นการสร้างกิจสัมพันธ์ที่ดีกับครูในโรงเรียน โดยปฏิบัติตัวเป็นเสมือนเพื่อนร่วมงาน ที่สามารถกำหนดมาตรฐานการทำงานอย่างเป็นระบบ อีกทั้งผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองในด้านวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการทำงาน เสียสละกำลังกาย กำลังใจ เกิดความผูกพัน จงรักภักดีต่อองค์กร ทำให้เกิดประสิทธิผลของโรงเรียน (Mortimore, 1988 อ้างถึงใน อารีย์ ชินสุวรรณ, 2543 : 33) สอดคล้องกับ ริปบินส์และเบอริจ (Ribbins and Burrige, 1944 : 19) ได้ให้ความสำคัญของพฤติกรรมของครูที่เป็นแบบอย่าง

ที่ดีในการอุทิศเวลา เอาใจใส่ดูแลนักเรียน ทั้งด้านปัญหาส่วนตัว และปัญหาสังคมโดยรวมว่า เป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.689 เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการประเมินผลและการควบคุมกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อมกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการบูรณาการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ประเมินผลและการควบคุมเป็นองค์ประกอบหลักสำคัญในการขึ้นสู่สุดท้ายของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพราะการประเมินผลและการควบคุมจะช่วยชี้ให้เห็นจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องของแผนกลยุทธ์ อีกทั้งยังเป็นตัวกระตุ้นระบบการบริหารใหม่ทั่วทั้งองค์การให้เริ่มต้นการดำเนินงานใหม่ในงวดต่อไป และยังเป็น การตรวจสอบกิจกรรมและผลการปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์การ เพื่อเปรียบเทียบว่าผลการปฏิบัติงานจริง (actual performance) กับผลการดำเนินงานที่ตั้งความมุ่งหวังไว้ (desired performance) บรรลุตามเป้าหมายหรือไม่ (Wheelen and Hunger, 2000 : 8) และสอดคล้องกับแนวคิดของ Stahl and Grigsby (1992) ที่กล่าวว่า การประเมินผลและการควบคุม กลยุทธ์เป็นการมุ่งเน้นการติดตามประเมินผลและการควบคุม เพื่อดูว่ากลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อที่จะได้ทำการปรับปรุงและมั่นใจว่าการปฏิบัติตามหน้าที่ต่าง ๆ เป็นไปอย่างสมบูรณ์ ประกอบกับความสามารถของโรงเรียนในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน การใช้นวัตกรรมใหม่ในการบริหารงาน การเจริญเติบโตและความก้าวหน้าขององค์การ และการพัฒนาคุณภาพองค์การอย่างต่อเนื่อง(Hoy and Miskel. 1991 : 380-383) และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ อนิวัช แก้วจางง (2551 : 11-13) ที่กล่าวว่า การดำเนินงานตามกระบวนการการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นปัจจัยที่ต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์ต้องทำเป็นกระบวนการต่อเนื่อง และจำเป็นต้องมีการประเมินผลและการควบคุม เพราะจะช่วยชี้ให้เห็นจุดอ่อนและความก้าวหน้าและความสัมฤทธิ์ผลของกลยุทธ์และให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งข้อเสนอแนะเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการจัดทำกลยุทธ์ ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ และส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานตามแผน โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพควบคู่กับประสิทธิผล การปรับโครงสร้างองค์กร ระบบงาน และวิธีการทำงานไปสู่สภาพใหม่

1.2 ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ อยู่ในระดับสูงเป็นอันดับแรก ผู้ที่เกี่ยวข้องจึงควรนำข้อมูลนี้ไปใช้ในการบริหารจัดการด้านบุคลากร โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม

1.3 ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการประเมินผลและการควบคุมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร อยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารควรมีการกำหนดรูปแบบการประเมินผลและเกณฑ์การประเมินที่หลากหลาย เพื่อจะได้นำส่วนที่บกพร่องมาปรับปรุงและพัฒนาให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ เพื่อนำมาเปรียบเทียบและใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา