

กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในจังหวัดกาฬสินธุ์*

EFFECTIVE MANAGEMENT STRATEGY OF EDUCATIONAL OPPORTUNITY SCHOOL EXTENSION IN KALASIN PROVINCE

วทันะ บุตรสุวรรณ*, ทริพย์หิรัญ จันทรักษ์, วาโร เฟ่งสวัสดิ์

Wattana Butsuwan*, Suphirun Jantarak, Waro Phengsawat

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร สกลนคร ประเทศไทย

Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University, Sakon Nakhon, Thailand

*Corresponding author E-mail: wattana.bsw@gmail.com

*Tel: 089-577-8492

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การพัฒนากลยุทธ์ดำเนินการใน 2 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) ร่างกลยุทธ์ โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน และการศึกษาพหุกรณีโรงเรียนต้นแบบ จำนวน 3 โรงเรียน และ 2) การพัฒนากลยุทธ์โดยใช้เทคนิคการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ระยะที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์โดยการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการและครู จำนวน 420 คน ปีการศึกษา 2565 วิธีการได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น และระยะที่ 3 การพัฒนาคู่มือการใช้กลยุทธ์ โดยการประเมินความเหมาะสมของคู่มือโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของการบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารงานบุคคล การจัดกระบวนการ และการวางแผนกลยุทธ์ 2) กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ มี 5 กลยุทธ์ 23 กิจกรรม 3) กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ 4) คู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหาร, ประสิทธิภาพ, โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา



Abstract

This research aimed to develop effective management strategies for educational opportunity expansion schools in Kalasin Province. The study was conducted in three phases. Phase 1 focused on strategy development through two steps: 1) Drafting strategies by reviewing relevant documents and research literature, conducting in-depth interviews with seven experts, and conducting multi-case studies of three model schools; and 2) Refining the strategies through a focus group discussion involving seven specialists. Phase 2 examined the appropriateness of the developed strategies by surveying 420 participants, academic year 2022, comprising school administrators, heads of academic affairs, and teachers, selected through stratified random sampling. Phase 3 involved developing a strategy implementation manual, with its appropriateness evaluated by five experts. The research instrument was a five-point Likert scale questionnaire. Data were analyzed using percentage, mean, and standard deviation. The findings revealed that: 1) Effective management of educational opportunity expansion schools in Kalasin Province comprised five components: administrative leadership, participatory management, personnel administration, process management, and strategic planning; 2) Five strategies encompassing 23 activities were developed for effective school management; 3) The overall appropriateness of the developed strategies was rated at the highest level; and 4) The strategy implementation manual was evaluated as appropriate at the highest level overall.

Keywords: Management Strategies, Effectiveness, Educational Opportunity Expansion Schools

บทนำ

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศ และโรงเรียนในฐานะหน่วยปฏิบัติการหลักของระบบการศึกษา จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขยายโอกาสทางการเรียนรู้ให้แก่เยาวชนในพื้นที่ห่างไกลและชุมชนชนบท การบริหารโรงเรียนประเภทนี้ จึงต้องเผชิญกับความท้าทายทั้งในด้านทรัพยากร บุคลากร และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมกับโรงเรียนในเขตเมือง ข้อมูลการเปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินัยขั้นพื้นฐาน (O-NET) ระหว่างปีการศึกษา 2563 กับปีการศึกษา 2564 ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินัยขั้นพื้นฐานชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2564 มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละรวมทุกวิชาลดลงจากปีการศึกษา 2563 (-1.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายวิชา พบว่า ส่วนใหญ่มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละลดลง เรียงจากมากไปหาน้อย คือ วิชาภาษาอังกฤษ วิชาภาษาไทย และวิชาคณิตศาสตร์ (-3.35 -3.05 และ -1.07) ตามลำดับ ส่วนวิชาที่มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละเพิ่มขึ้น คือ วิชาวิทยาศาสตร์ (1.50) ผนวกกับข้อมูลจากผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินัยขั้นพื้นฐาน (O-NET) รวมทุกวิชา ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ชัยภูมิ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ ปีการศึกษา 2564 จังหวัดกาฬสินธุ์อยู่ในกลุ่มพอใช้ แสดงให้เห็นว่า มีผลการทดสอบต่ำกว่าค่าเฉลี่ยประเทศ (สำนักทดสอบทางการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565) ทำให้ต้องตระหนักถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน ประสิทธิภาพของโรงเรียน (School Effectiveness) เป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางในวงการบริหาร การศึกษา ทั้งในระดับนานาชาติและในประเทศไทย นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพ กระบวนการบริหารที่เป็นระบบ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนและนำไปปฏิบัติได้จริง โดยเฉพาะด้าน การบริหารงานบุคคลนั้น บุคลากรถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารองค์กร คุณภาพบุคลากรที่ดีย่อมส่งผลให้ การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพสูงขึ้น และโรงเรียนที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และเป็นอิสระในการบริหารงาน บุคคลจะสามารถสร้างความเป็นมืออาชีพในการบริหารได้อย่างแท้จริง (พรศักดิ์ ทิพย์วงศ์ทอง, 2560)

กลยุทธ์การบริหาร (Management Strategy) เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษากำหนด ทิศทางและแนวทางการดำเนินงานอย่างมีระบบ การพัฒนากลยุทธ์ที่มีคุณภาพต้องผ่านกระบวนการศึกษาวิจัย อย่างรอบด้าน ทั้งการวิเคราะห์เอกสาร การรับฟังความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ และการศึกษาจากโรงเรียนต้นแบบ ที่ประสบความสำเร็จ กลยุทธ์ที่ผ่านกระบวนการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอนเช่นนี้จะมีความน่าเชื่อถือและสามารถ นำไปใช้ในสถานศึกษาได้จริง ดังที่ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ (วัฒนา สายเชื้อ, 2561) เพื่อพัฒนาตรวจสอบความเหมาะสมและการสร้างคู่มือกลยุทธ์ การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้การวิจัยแบบผสมวิธี การวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การพัฒนากลยุทธ์ มี 2 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การร่างกลยุทธ์ โดยสัมภาษณ์ เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ ขั้นที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์โดยการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Experts Group Meeting) ระยะที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น โดยการสอบถามความคิดเห็นจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู และระยะที่ 3 การสร้างคู่มือกลยุทธ์ โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินความเหมาะสม ซึ่งกลยุทธ์ที่พัฒนาผ่านกระบวนการวิจัย หลายขั้นตอน ตั้งแต่การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ การประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ไปจนถึงการทดสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ และการทดลองใช้ที่ติดตั้งมีองค์ประกอบที่ครบถ้วน มีรายละเอียดชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้ตามลำดับขั้นตอน และมีความต่อเนื่องเข้าใจง่าย เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรมตามบริบท ของแต่ละสถานศึกษา (พารดา หาบ้านแท่น, 2563)

แผนบริหารจัดการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดกาฬสินธุ์ พ.ศ. 2563 - 2565 กล่าวว่า ประเด็นปัญหาที่สำคัญอย่างมากที่ทำให้ระดับ คุณภาพการศึกษาและโอกาสของผู้เรียนระดับการศึกษาภาคบังคับต่ำลงอย่างต่อเนื่อง คือ ปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็ก ทั่วประเทศ และโรงเรียนขยายโอกาส ซึ่งมีความเหลื่อมล้ำด้านโอกาสและความเสมอภาคหลาย ๆ ด้าน จากผลของ จำนวนนักเรียนน้อยเกินไปทำให้เกิดความขาดแคลนทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอน ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนต่ำเป็นส่วนมาก ซึ่งจังหวัดกาฬสินธุ์นับเป็นจังหวัดหนึ่งที่ประสบปัญหาดังกล่าว สำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดกาฬสินธุ์ได้ตระหนักถึงภารกิจที่สำคัญในการดำเนินการตามนโยบายเร่งด่วนในการพัฒนาคุณภาพและเพิ่ม ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาของผู้เรียน จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการโรงเรียน โดยจัดทำเป็นแผนระยะ 3 ปี (ปีการศึกษา 2563 - 2565) เพื่อให้มีแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและแผนการควบรวมโรงเรียนขนาดเล็ก



แบบขั้นบันได เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยการบูรณาการแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์, 2565) จึงจำเป็นต้องพัฒนากลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาและพัฒนากลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยใช้กระบวนการวิจัยแบบผสมผสานที่ครอบคลุมทั้งการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ การศึกษาพฤติกรรมโรงเรียนต้นแบบที่ได้รับรางวัลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และการตรวจสอบความเหมาะสมจากกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ได้กลยุทธ์และคู่มือการใช้กลยุทธ์ที่มีคุณภาพและน่าเชื่อถือ อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาในการนำไปใช้พัฒนาการบริหารโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์
2. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์
3. เพื่อพัฒนาคู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยใช้การวิจัยแบบผสม (Mixed Methodology) ซึ่งประกอบด้วย การเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น รวมทั้งใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานกิจการนักเรียนให้มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา แบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์

1. การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ แหล่งข้อมูลในขั้นตอนนี้ ได้แก่ เอกสาร ตำรา บทความ งานวิจัย และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ทั้งภายในและต่างประเทศ โดยนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ แล้วจัดเป็นหมวดหมู่

2. การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ในประเด็นกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ดังนี้

2.1 เกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเข้าใจและมีประสบการณ์เกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 7 คน ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ดังนี้

2.1.1 ศึกษาธิการภาค ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

2.1.2 อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ ผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการบริหารการศึกษา จำนวน 1 คน

2.1.3 ผู้บริหารการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารหรือรองผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการบริหารการศึกษาหรือวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษและมีประสบการณ์ด้านการบริหารไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

2.1.4 ผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปและมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ มีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

2.1.5 หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ ได้แก่ ครูผู้รับผิดชอบงานบริหารวิชาการในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปและมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ มีประสบการณ์การทำงาน ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

2.3.1 ประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อสอบถามความสมัครใจและเต็มใจในการให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย

2.3.2 ขออนุญาตจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์

2.3.3 นัดหมายวัน เวลา และสถานที่ในการให้สัมภาษณ์

2.3.4 ส่งแบบสัมภาษณ์ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทราบล่วงหน้า

2.3.5 ไปสัมภาษณ์ตามวัน เวลาและสถานที่ที่นัดหมาย โดยจดบันทึก บันทึกเสียงด้วยเครื่องบันทึกเสียง ถ่ายภาพ และรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้อง

2.3.6 นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ด้วยเครื่องบันทึกเสียงมาถอดคำพูดแล้วพิมพ์เป็นเอกสาร

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และเอกสารต่าง ๆ มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และจัดหมวดหมู่ตามประเด็นต่าง ๆ แล้วนำผลที่ได้มาสร้างกรอบแนวคิดของการวิจัย

3. การศึกษาพหุกรณีโรงเรียนต้นแบบ

3.1 เกณฑ์ในการคัดเลือกโรงเรียนต้นแบบ

3.1.1 โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1.2 โรงเรียนต้นแบบที่ได้รับรางวัลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารที่เป็นเลิศหรือได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ด้านการบริหารจัดการระดับชาติ

3.2 กลุ่มเป้าหมาย ผู้ให้ข้อมูลการศึกษาพหุกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบที่ได้รับรางวัลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารที่เป็นเลิศ โดยการสัมภาษณ์ในประเด็นกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เพื่อนำข้อมูลมากำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย จำนวน 3 โรงเรียน โรงเรียนละ 3 คน โดยเลือกแบบเจาะจง ดังนี้

3.2.1 ผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับรางวัลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารที่เป็นเลิศ มีวุฒิการศึกษาปริญญาโทขึ้นไปและมีวิทยฐานะตั้งแต่ระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 1 คน

3.2.2 รองผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบริหารงานวิชาการ มีวุฒิการศึกษาปริญญาโทขึ้นไปและมีวิทยฐานะตั้งแต่ระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 1 คน

3.2.3 หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโทและมีวิทยฐานะตั้งแต่ระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 1 คน

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3.1 ประเภทของเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งมีโครงสร้างเพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ข้อ ดังนี้

ข้อ 1 กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ประกอบด้วยอะไรบ้างและดำเนินการอย่างไร

ข้อ 2 ข้อเสนอแนะ

3.3.2 การสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์ ดังนี้

3.3.2.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์จากเอกสารตำรา (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

3.3.2.2 สร้างแบบสัมภาษณ์จากข้อมูลในการศึกษาข้อที่ 2.2 การกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย

3.3.2.3 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ แก้ไข ปรับปรุง และให้ข้อเสนอแนะ

3.3.2.4 แก้ไขแบบสัมภาษณ์ที่ได้รับการเสนอแนะ เสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง

3.3.2.5 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนที่ศึกษาพหุกรณีศึกษาดำเนินการดังนี้ 5.1) ประสานผู้บริหารโรงเรียนเพื่อขอความร่วมมือในการวิจัย 5.2) ขออนุญาตจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ไปยังผู้บริหารโรงเรียนเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อการวิจัย 5.3) นัดหมายวันเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 5.4) ไปเก็บรวบรวมข้อมูลตามวันเวลาที่กำหนด โดยการจดบันทึก บันทึกเสียงด้วยเครื่องบันทึกเสียง ถ่ายภาพ รวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี) และ 5.5) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ด้วยเครื่องบันทึกเสียงมาถอดคำพูดแล้วพิมพ์เป็นเอกสาร

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาพหุกรณีโรงเรียนต้นแบบมาวิเคราะห์เนื้อหาและจัดหมวดหมู่ตามประเด็นต่าง ๆ

4. การพัฒนากลยุทธ์ ผู้วิจัยพัฒนากลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยใช้เทคนิคการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Experts Group Meeting) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

เกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ

อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ ผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 1 คน

ผู้บริหารการศึกษา ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดหรือผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือรองผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการบริหารการศึกษาหรือมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษและมีประสบการณ์ด้านการบริหารไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

ศึกษานิเทศก์ ได้แก่ ศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีประสบการณ์ด้านการนิเทศก์ไม่น้อยกว่า 8 ปี และมีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 2 คน

ผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปและมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษขึ้นไปและมีประสบการณ์ด้านการบริหารไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

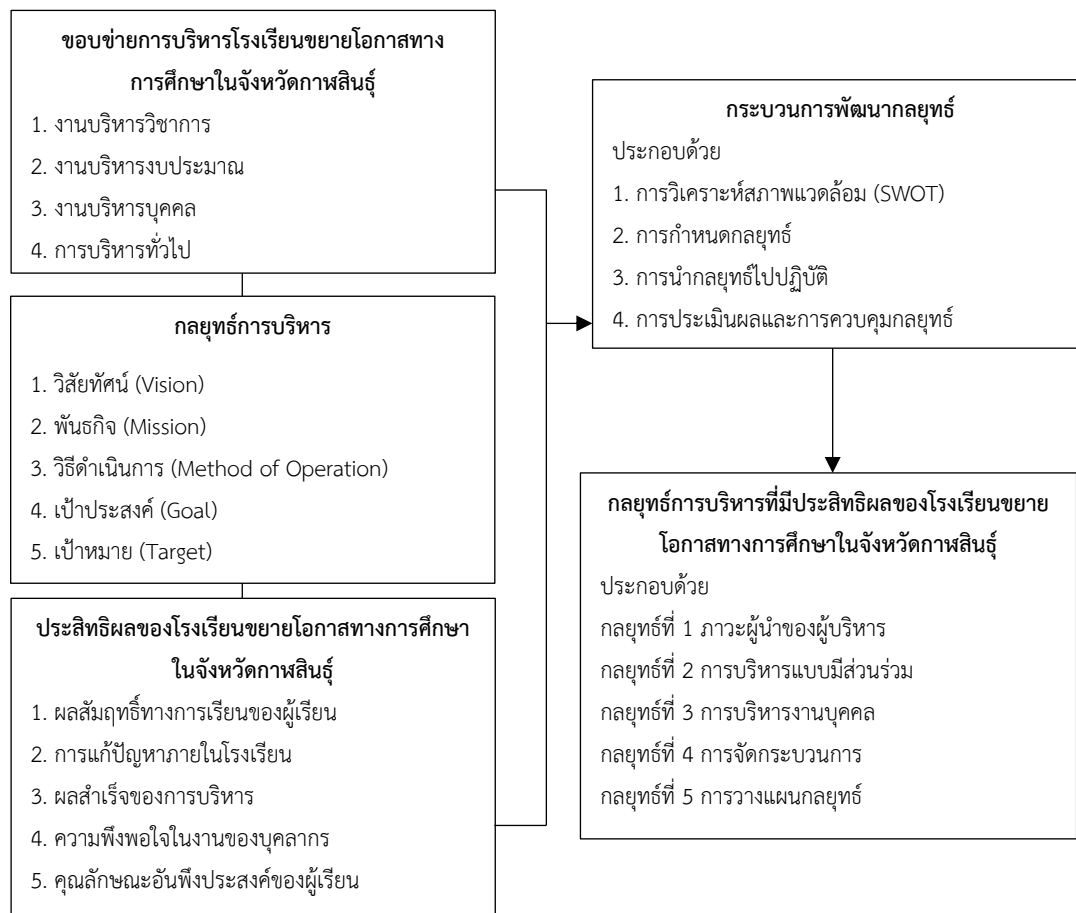
หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ ได้แก่ ครูผู้รับผิดชอบงานบริหารวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปและมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษขึ้นไปและมีประสบการณ์ด้านการสอนไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้เครื่องมือสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้ แบบประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับเนื้อหากลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์โดยผู้เชี่ยวชาญ

การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับเนื้อหา คือ ค่า IOC (Index of Items Objective Congruence) พิจารณาจากค่า IOC เท่ากับหรือมากกว่า 0.50 ขึ้นไป ถือว่าเป็นข้อคำถามที่ใช้ได้ ผลพบว่า มีค่า IOC ระหว่าง 0.57 - 1.00 โดยใช้วิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Items Objective Congruence) ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)



ผลจากการศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยตามภาพประกอบ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ระยะที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยการสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 198 คน และครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ปีการศึกษา 2565 จำนวน 2,615 คน รวมทั้งสิ้น 2,813 คน (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์, 2565)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 140 คน หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ และครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ปีการศึกษา 2565 จำนวน 280 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 420 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการคำนวณการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2551)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามชนิดตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ เป็นแบบสอบถามปลายเปิด

2.2 การสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

2.2.1 สร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

2.2.2 นำข้อมูลที่ได้จากกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ที่แก้ไขปรับปรุงหลังจากการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Experts Group Meeting) 7 คน มาสร้างแบบสอบถามออนไลน์

2.2.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไข

2.2.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อแก้ไข ปรับปรุงและให้ข้อเสนอแนะ

2.2.5 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เป็นแบบออนไลน์

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนจากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดย ความถี่ ร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะใช้การวิเคราะห์เนื้อหา และหาความถี่ แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

2.4 การปรับปรุงกลยุทธ์หลังการตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์ ผู้วิจัยปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ดังนี้

2.4.1 ผู้วิจัยคัดเลือกกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ต่ำกว่า 3.51 ตัดทิ้งส่วนกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) สูงกว่า 3.51 ขึ้นไป สามารถที่จะนำไปประยุกต์ใช้โดยไม่ต้องปรับปรุงแก้ไข

2.4.2 ผู้วิจัยนำเสนอกลยุทธ์ที่แก้ไขปรับปรุงคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ แก้ไขและให้ข้อเสนอแนะ

2.4.3 แก้ไขปรับปรุงกลยุทธ์ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ได้กลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์ นำไปจัดพิมพ์ต่อไป

ระยะที่ 3 การพัฒนาคู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์

1. การร่างคู่มือการใช้กลยุทธ์ ผู้วิจัยร่างคู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ดังนี้

1.1 ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด - ทฤษฎี และผลงานวิจัยเพื่อกำหนดรายละเอียดของคู่มือการใช้กลยุทธ์ แหล่งข้อมูลในการวิจัยในขั้นนี้ ได้แก่ เอกสาร รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ บทความ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยองค์ประกอบของคู่มือการใช้กลยุทธ์ ประกอบด้วย คำชี้แจง วัตถุประสงค์ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ กลยุทธ์ แนวทางการดำเนินงานตามกลยุทธ์ บทบาทและหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์

1.2 จัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์ โดยนำข้อมูลจากระยะที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมในการนำไปใช้ของกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ มาใช้ในการร่างคู่มือการใช้กลยุทธ์ฯ

1.3 นำร่างคู่มือการใช้กลยุทธ์ เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อแก้ไข ปรับปรุง และให้ข้อเสนอแนะ

1.4 ปรับปรุงคู่มือการใช้กลยุทธ์ ตามคำแนะนำของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1.5 จัดพิมพ์คู่มือการใช้กลยุทธ์ ฉบับร่างเพื่อส่งให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ

2. การประเมินและปรับปรุงคู่มือการใช้กลยุทธ์ ผู้วิจัยประเมินและปรับปรุงคู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ดังนี้

2.1 กำหนดผู้เชี่ยวชาญเพื่อประเมินคู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 1 คน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 2 คน หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ จำนวน 1 คน

2.2 เครื่องมือในขั้นตอนนี้เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นว่าคู่มือการใช้กลยุทธ์ฯ มีความเหมาะสมตามเกณฑ์การประเมิน

2.3 การสร้างแบบสอบถามเพื่อประเมินคู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการ ดังนี้

2.4.1 ติดต่อประสานงานผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอความร่วมมือประเมินคู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์

2.4.2 ขอนหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อความร่วมมือในการเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบคู่มือกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์

2.4.3 จัดส่งคู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 1 ชุด และแบบสอบถามเพื่อประเมินคู่มือการใช้กลยุทธ์ฯ จำนวน 1 ชุด ไปยังผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน และขอความอนุเคราะห์ให้ผู้เชี่ยวชาญส่งกลับคืนทางไปรษณีย์ โดยใช้ซองเอกสารติดแสตมป์จ่ายหน้าซองถึงผู้วิจัยส่งไปพร้อมกับเอกสาร

2.4.4 ตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประเมินคู่มือการใช้กลยุทธ์ฯ ที่ได้รับคืนจากผู้เชี่ยวชาญว่ามีความครบถ้วนสมบูรณ์หรือไม่ แล้วนำข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ต่อไป

3. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

3.1 นำข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในแบบตรวจสอบคู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์มาวิเคราะห์โดยคำนวณค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

นำผลการประเมินคู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ โดยคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การแปลความหมายข้อมูล (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

เกณฑ์การตัดสินความเหมาะสมของคู่มือจะต้องมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไปและมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยกว่า 1.00 จึงถือว่า คู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์มีความเหมาะสม

3.2 นำข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญในแบบตรวจสอบคู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์มาวิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่

ผลการวิจัย

ระยะที่ 1 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์

1. การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า องค์ประกอบกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ 23 กิจกรรม ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย 4 กิจกรรม คือ 1) ความรู้และทักษะ 2) ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ 3) การมีวิสัยทัศน์ และ 4) คุณธรรมจริยธรรม กลยุทธ์ที่ 2 กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 5 กิจกรรม คือ 1) ศักยภาพของโรงเรียน 2) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 3) ความรักความผูกพันที่มีต่อโรงเรียน 4) ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และ 5) ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 4 กิจกรรม คือ 1) งานเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 2) งานสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง และ 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน กลยุทธ์ที่ 4 กลยุทธ์การจัด

กระบวนการ ประกอบด้วย 3 กิจกรรม คือ 1) การวางแผน 2) การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ และ 3) การนำแผนสู่การปฏิบัติ และกลยุทธ์ที่ 5 กลยุทธ์การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 7 กิจกรรม คือ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียน 3) กลยุทธ์ของโรงเรียน 4) พันธกิจของโรงเรียน 5) การกำหนดนโยบาย 6) การจัดทำแผนกลยุทธ์ และ 7) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

2. การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ในประเด็นกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ 26 กิจกรรม รายละเอียด ดังนี้ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย 4 กิจกรรม คือ 1) ความรู้และทักษะ 2) การสร้างแรงจูงใจ 3) การมีวิสัยทัศน์ และ 4) คุณธรรมจริยธรรม 2) ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 4 กิจกรรม คือ 1) ศักยภาพของโรงเรียน 2) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 3) ความรักความผูกพันที่มีต่อโรงเรียน และ 4) ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน 3) ด้านการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 5 กิจกรรม คือ 1) งานเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 2) งานสรรหาและการบรรจุ แต่งตั้ง 3) การวางแผนอัตรากำลัง 4) กำหนดตำแหน่ง และ 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 4) ด้านการจัดกระบวนการ ประกอบด้วย 3 กิจกรรม คือ 1) การวางแผน 2) การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ และ 3) การประเมินผล 5) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 7 กิจกรรม คือ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) 3) กลยุทธ์ของโรงเรียน 4) พันธกิจของโรงเรียน 5) การกำหนดนโยบาย 6) การจัดทำแผนกลยุทธ์ และ 7) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

3. การศึกษาพหุกรณีโรงเรียนต้นแบบ ผลการศึกษาโรงเรียนต้นแบบที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ด้านการบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียน จำนวน 3 โรงเรียน ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ 15 กิจกรรม รายละเอียด ดังนี้ 1) ปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหาร ประกอบด้วย 4 กิจกรรม คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 3) บรรยากาศของการทำงาน และ 4) ทักษะทางการบริหาร 2) ด้านกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย 4 กิจกรรม คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การประเมินกลยุทธ์ 3) ด้านประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วย 2 กิจกรรม คือ 1) คุณภาพผู้เรียน และ 2) ความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 4) ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 กิจกรรม คือ 1) โครงสร้างองค์กร 2) บุคลากร 3) บรรยากาศ 4) วัฒนธรรม และ 5) เทคโนโลยี

ระยะที่ 2 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและค่าสถิติพื้นฐานความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 409 คน จากจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 420 คน จำแนกตามเพศ พบว่า ส่วนมากเป็นเพศชาย จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 55.50 จำแนกตามอายุ พบว่า ส่วนมากอยู่ในช่วงอายุ 34 - 45 ปี จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 37.90 จำแนกตามการศึกษาสูงสุด พบว่า ส่วนมากจบปริญญาตรี จำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 51.35 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ส่วนมากเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 33.74 และจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ส่วนมากมีประสบการณ์การทำงานอยู่ในช่วง 10 - 15 ปี จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 27.38 ตามลำดับ



ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยที่กำหนดไว้ ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์

กลยุทธ์ที่	กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์	ค่าสถิติ (n = 409)		ระดับความเหมาะสม
		($\bar{X}$)	S.D.	
1	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.515	0.266	มากที่สุด
2	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	4.539	0.270	มากที่สุด
3	การบริหารงานบุคคล	4.569	0.324	มากที่สุด
4	การจัดกระบวนการ	4.506	0.310	มาก
5	การวางแผนกลยุทธ์	4.545	0.192	มากที่สุด
รวม		4.535	0.218	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการและครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดย กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.535$, S.D. = 0.218) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์เรียงสามลำดับแรก ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 3 การบริหารงานบุคคล มีความเหมาะสมมากที่สุด ($\bar{X} = 4.569$, S.D. = 0.324) กลยุทธ์ที่ 5 การวางแผนกลยุทธ์ มีความเหมาะสมมากที่สุด ($\bar{X} = 4.545$, S.D. = 0.192) กลยุทธ์ที่ 2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีความเหมาะสมมากที่สุด ($\bar{X} = 4.535$, S.D. = 0.218) ตามลำดับ

ระยะที่ 3 ผลประเมินความเหมาะสมของคู่มือกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์

วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับความเหมาะสม จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ในการประเมินคู่มือ ซึ่งมีองค์ประกอบของคู่มือ ดังนี้ คำนำ สารบัญ คำชี้แจง วัตถุประสงค์ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ตอนที่ 1 บทนำ ตอนที่ 2 กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ตอนที่ 3 แนวทางการดำเนินงานตามกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ตอนที่ 4 บทบาทและหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ดังตารางที่ 2



ตารางที่ 2 ผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์

ข้อที่	รายการ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	การแปลผล
1	คำชี้แจง	4.600	0.548	มากที่สุด
2	ความเป็นมา	4.600	0.548	มากที่สุด
3	วัตถุประสงค์	4.800	0.447	มากที่สุด
4	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับของคู่มือการใช้กลยุทธ์มีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้ได้จริง	4.800	0.447	มากที่สุด
5	บทนำ สอดคล้องกับสภาพปัญหาของการบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา	4.600	0.548	มากที่สุด
6	กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์	4.600	0.548	มากที่สุด
7	แนวทางการดำเนินงานตามกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์	4.600	0.548	มากที่สุด
8	บทบาทและหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์	4.800	0.447	มากที่สุด
รวม		4.675	0.288	มากที่สุด

ผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า คู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.675$, S.D. = 0.288) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ วัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.800$, S.D. = 0.447) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับของคู่มือการใช้กลยุทธ์มีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้ได้จริง ($\bar{X} = 4.800$, S.D. = 0.447) บทบาทและหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ($\bar{X} = 4.800$, S.D. = 0.447) คำชี้แจง ($\bar{X} = 4.600$, S.D. = 0.548) ความเป็นมา ($\bar{X} = 4.600$, S.D. = 0.548) บทนำ สอดคล้องกับสภาพปัญหาของการบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.600$, S.D. = 0.548) กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ($\bar{X} = 4.600$, S.D. = 0.548) และแนวทางการดำเนินงานตามกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ($\bar{X} = 4.600$, S.D. = 0.548)

สรุปได้ว่า คู่มือกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ มีความเหมาะสม เนื่องจากทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่ตั้งไว้ที่ระดับ ค่าเฉลี่ย 3.510

อภิปรายผล

ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้ง 5 กลยุทธ์ ประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร กลยุทธ์ที่ 2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่ 3 การบริหารงานบุคคล กลยุทธ์ที่ 4 การจัดกระบวนการ กลยุทธ์ที่ 5 การวางแผนกลยุทธ์ จากการพัฒนากลยุทธ์การบริหารและการตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ผ่านกระบวนการวิจัยหลายขั้นตอน คือ การศึกษาเอกสารและงานวิจัย การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ การศึกษาพหุกรณี โรงเรียนต้นแบบที่ได้รับรางวัลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารที่เป็นเลิศหรือได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ด้านการบริหารจัดการระดับชาติ การประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 7 คน ระดมสมอง แลกเปลี่ยนความรู้จากผู้ที่มีความรู้เฉพาะทางในการบริหารที่มีประสิทธิผล เพื่อแก้ปัญหาเชิงลึก หรือให้ข้อเสนอแนะ ทำให้มีความเชื่อมั่นได้ว่ากลยุทธ์สามารถนำไปใช้ในการบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลได้จริง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศักดา ทัดสา ที่สรุปว่า กลยุทธ์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผ่านกระบวนการวิจัยหลายขั้นตอน ได้แก่ การศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ การศึกษาพหุกรณี การประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ การเก็บข้อมูลยืนยันจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งการพัฒนากลยุทธ์นั้นทำให้เกิดกระบวนการพัฒนา ปรับปรุงแก้ไข จนทำให้ได้กลยุทธ์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 7 กลยุทธ์ (ศักดา ทัดสา, 2564)

2. ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์ โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 3 การบริหารงานบุคคล กลยุทธ์ที่ 5 การวางแผนกลยุทธ์ กลยุทธ์ที่ 2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่ 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความเหมาะสมมากที่สุด ตามลำดับ และกลยุทธ์ที่ 4 การจัดกระบวนการ มีความเหมาะสมมาก จากข้อมูลดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ที่ 3 การบริหารงานบุคคลเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญเป็นลำดับแรก ทั้งนี้ เนื่องจาก “การบริหารงานบุคคล” มีความจำเป็นและสำคัญสำหรับผู้บริหาร เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้ผู้บริหารดำเนินการบริหารบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดระบบงานที่มีคุณภาพ ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น อีกทั้งยังเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พรพิมล แม้นญาติ และคณะ ที่สรุปว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน เพราะการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน เป็นการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับคน ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสามารถสร้างสรรค์ประโยชน์ และมีประสิทธิภาพให้แก่ โรงเรียนได้อย่างมหาศาล ภายใต้สภาวะการณ์ และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ กิจกรรมที่ผู้บริหารจะเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล คือ 1) การวิเคราะห์งาน การออกแบบงาน การวางแผน



2) การพยากรณ์กำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ 3) การบรรจุการประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนพัฒนาอาชีพ การบริหารค่าตอบแทน ความปลอดภัย และ 4) สุขภาพตลอดจนการจูงใจในการทำงาน และผลการศึกษามีประเด็นที่จะนำมาอภิปรายผลรายกลยุทธ์ (พรพิมล แม้นญาติ และคณะ, 2563)

3. คู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ เนื่องจากคู่มือมีการพัฒนาโดยการร่างคู่มือให้สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนการท้าววิจัยซึ่งการสร้างคู่มือ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาคู่มือฉบับร่างโดยการศึกษาจากข้อมูลการวิจัย เอกสารต่าง ๆ แล้วนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 2) ตรวจสอบคุณภาพคู่มือโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสม และ 3) การปรับปรุงข้อมูล และจัดทำรูปเล่มเพื่อนำไปใช้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนฤมล ทัดสา เรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการชั้นเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า คู่มือที่มีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้ได้จริง ต้องประกอบด้วย 1) ร่างคู่มือ 2) นำไปประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญหรือทดลองใช้ และ 3) จัดทำรูปเล่มเพื่อนำไปใช้ ดังนั้น คู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการชั้นเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา จึงเป็นเอกสารที่บอกแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการชั้นเรียนของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดีตลอดจนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ตามบริบทของสถานศึกษาได้ (นฤมล ทัดสา, 2564)

องค์ความรู้ใหม่

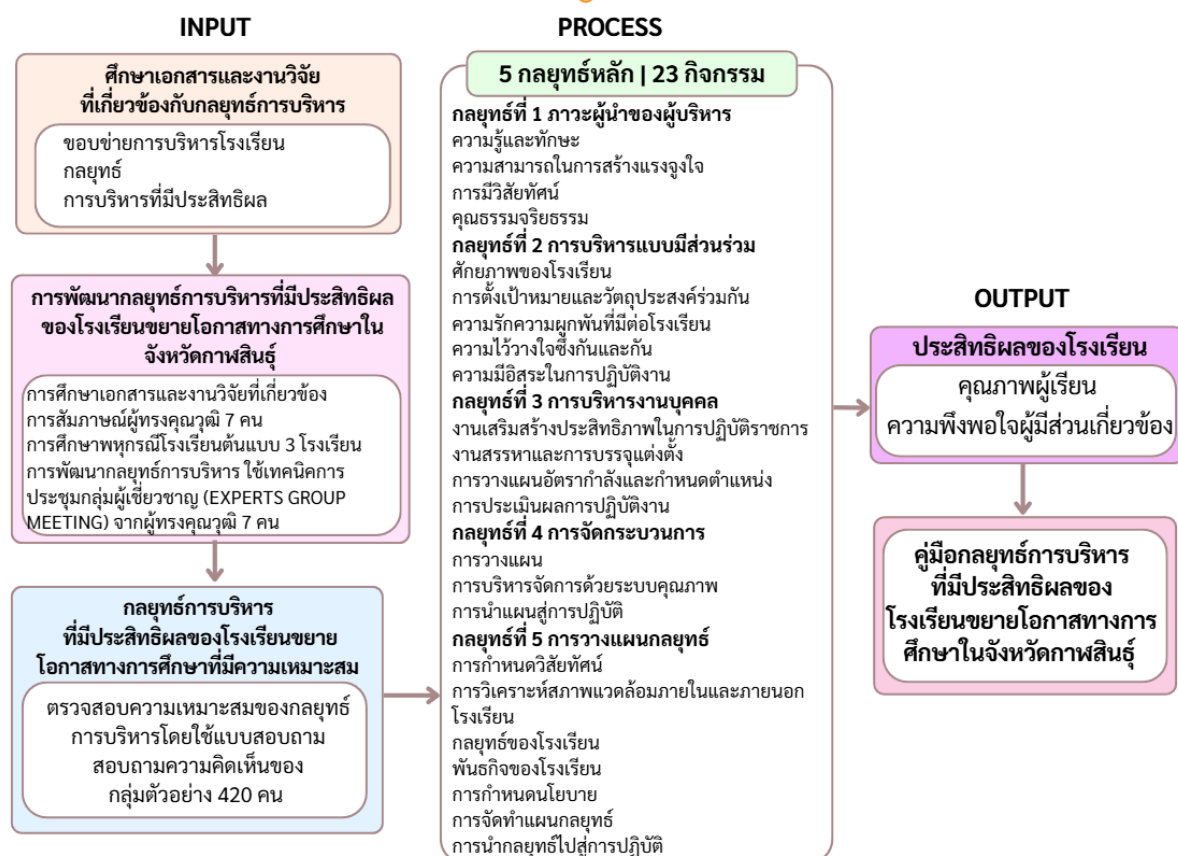
กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ มีโครงสร้างแนวคิดระบบ Input-Process-Output (IPO) คือ กรอบการทำงานพื้นฐานที่แบ่งขั้นตอนการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน ดังนี้

ในส่วนของ Input โมเดลได้รับข้อมูลจากกระบวนการวิจัย 3 แนวทาง ได้แก่ การศึกษาวิเคราะห์สังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ และการศึกษาพหุกรณีโรงเรียนต้นแบบที่ได้รับรางวัลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ กระบวนการดังกล่าวทำหน้าที่เป็นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ผ่านการตรวจสอบความน่าเชื่อถือก่อนนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์

ในส่วนของ Process อันเป็นแกนกลางของโมเดล ประกอบด้วย กลยุทธ์การบริหาร 5 ด้าน รวม 23 กิจกรรม ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร กลยุทธ์ที่ 2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่ 3 การบริหารงานบุคคล กลยุทธ์ที่ 4 การจัดกระบวนการ และกลยุทธ์ที่ 5 การวางแผนกลยุทธ์ กลยุทธ์ทั้ง 5 ด้านดำเนินงานในเชิงบูรณาการและเสริมซึ่งกันและกัน

ในส่วนของ Output แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับเครื่องมือ ได้แก่ คู่มือการใช้กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลซึ่งได้รับการประเมินความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.675$) และระดับเป้าหมาย ได้แก่ ประสิทธิภาพของโรงเรียนที่สะท้อนผ่านคุณภาพผู้เรียนและความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน

โมเดลนี้แสดงให้เห็นว่าการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้มีประสิทธิผลนั้น มิได้ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ใดกลยุทธ์หนึ่งโดดเดี่ยว หากแต่ต้องอาศัยกลยุทธ์ทั้ง 5 ด้านดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง นับตั้งแต่การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร การส่งเสริมการมีส่วนร่วม การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ การจัดกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่นำไปสู่การปฏิบัติได้จริงในบริบทของสถานศึกษา ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 1 โมเดลกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์

สรุปและข้อเสนอแนะ

กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า การบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารงานบุคคล การจัดการกระบวนการ และการวางแผนกลยุทธ์ โดยจากองค์ประกอบดังกล่าวได้นำมาพัฒนาเป็นกลยุทธ์การบริหาร 5 กลยุทธ์ ซึ่งผลการประเมินความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยกลยุทธ์ด้านการบริหารงานบุคคลได้รับการประเมินสูงสุด รองลงมา คือ การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการจัดการกระบวนการ ตามลำดับ ทั้งนี้ คู่มือการใช้กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นได้รับการประเมินความเหมาะสมในระดับมากที่สุดเช่นกัน ดังนั้น จึงมีข้อเสนอแนะให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนนำกลยุทธ์และคู่มือที่พัฒนาขึ้นไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน โดยจัดทำแผนปฏิบัติการและสร้างความเข้าใจร่วมกันในองค์กรก่อนการนำไปใช้จริง และสำหรับการวิจัยในอนาคต ควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในเชิงนโยบาย รวมถึงศึกษารูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผลด้วยกระบวนการวิจัยเชิงอนาคต ส่วนข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรกำหนดให้กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิผลทั้ง 5 ด้านเป็นกรอบทิศทางหลักในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัด โดยบรรจุไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาของเขตพื้นที่อย่างเป็นทางการ



และกำหนดให้มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการใช้กลยุทธ์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบในทุกปีการศึกษา โดยเฉพาะกลยุทธ์ที่ 3 ด้านการบริหารงานบุคคล ซึ่งได้รับการประเมินความเหมาะสมสูงสุด ไปเป็นจุดเริ่มต้นของการปฏิรูปการบริหารโรงเรียน โดยเฉพาะการพัฒนาสมรรถนะครูให้ตรงกับสาขาวิชาที่รับผิดชอบ การสรรหาบุคลากรให้เพียงพอต่อความต้องการ และการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน

เอกสารอ้างอิง

- นฤมล ทัดสา. (2564). กลยุทธ์การบริหารจัดการชั้นเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนสำหรับโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- พรพิมล แม้นญาติ และคณะ. (2563). รูปแบบการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานสากล สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ฯ, 7(3), 156-170.
- พรศักดิ์ ทิพย์วงษ์ทอง. (2560). รูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พารดา หาบ่านแท่น. (2563). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่มีประสิทธิผล สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการ ภาค 11. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วัฒนา สายเชื้อ. (2561). กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). วิธีวิทยาการวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น. หนังสือเรียน.
- ศักดา ทัดสา. (2564). กลยุทธ์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา สำหรับโรงเรียน ประถมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ใน ดุษฎีนิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์. (2565). ข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา ปีการศึกษา 2565. เรียกใช้เมื่อ 10 กันยายน 2567 จาก <https://office2021.ksed.go.th/wp-content/uploads/2022/12/ข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา.pdf>
- สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). รายงานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2564. เรียกใช้เมื่อ 13 พฤษภาคม 2569 จาก <https://boet.obec.go.th/wp-content/uploads/2023/01/BOOK-O-NET.pdf>