

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน สู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา SCHOOL ADMINISTRATION STRATEGIES FOR EDUCATIONAL EXCELLENCE

ลัดดาวัลย์ จันลา*, วีระกุล อรัณยนาท และ สุวิทย์ ภาณุจारी

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์,
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ และ
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

Laddawan Junla*, Weeragul Aranyanak and Suwit Panujari

College of Innovation Management Rajamangala University of Technology Rattanakosin Affiliation,
College of Innovation Management Rajamangala University of Technology Rattanakosin Affiliation and
College of Innovation Management Rajamangala University of Technology Rattanakosin Affiliation

*Corresponding Author E-mail : Laddawan.Jun@rmutr.ac.th

(วันที่รับบทความ : เมษายน 22, 2568 ; วันแก้ไขบทความ : พฤษภาคม 19, 2568 ; วันตอบรับบทความ : พฤษภาคม 21, 2568)

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์นำเสนอแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจหลักการและแนวคิดที่สำคัญในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ เช่น การบริหารเชิงกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์ และการประเมินผลการดำเนินงาน แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ เพื่อยืนยันว่าการบริหารที่มีประสิทธิภาพและมุ่งเน้นความเป็นเลิศเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาและความสำเร็จของโรงเรียนเสนอแนวทางการพัฒนาโรงเรียน เพื่อให้ผู้อ่านสามารถนำแนวคิดและทฤษฎีที่นำเสนอไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโรงเรียนของตนเองให้บรรลุสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา สิ่งที่ผู้อ่านจะได้รับจากบทความ คือความเข้าใจในแนวคิดและทฤษฎีการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ผู้อ่านจะได้เรียนรู้เกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีที่สำคัญในการบริหารโรงเรียน เช่น การบริหารเชิงกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์ และการประเมินผลการดำเนินงาน แนวทางการประยุกต์ใช้ในบริบทของตนเอง ผู้อ่านจะสามารถนำแนวคิดและทฤษฎีที่ได้เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโรงเรียนของตนเองให้บรรลุความเป็นเลิศทางการศึกษา เทคโนโลยีทางการศึกษา ภาวะผู้นำทางการศึกษา การนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโรงเรียน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนผู้บริหารควรทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของโรงเรียน เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่มีผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ผู้บริหารควรกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายความเป็นเลิศทางการศึกษาได้ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติผู้บริหารควรดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของครู นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การประเมินผลและการปรับปรุง ผู้บริหารควรทำการประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และปรับปรุงกลยุทธ์ตามความเหมาะสม เพื่อให้สามารถบรรลุความเป็นเลิศทางการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน, ความเป็นเลิศทางการศึกษา, ภาวะผู้นำทางการศึกษา, เทคโนโลยีทางการศึกษา

Abstract

This academic article aims to present relevant concepts and theories to enhance readers' understanding of key principles and ideas in school administration toward educational excellence. Topics covered include strategic management, strategic planning, and performance evaluation. The article emphasizes the importance of effective and excellence-oriented administration as a critical factor influencing educational quality and school success. It also proposes guidelines for school development to enable readers to apply these concepts and theories in their own contexts to achieve educational excellence. Readers will gain a comprehensive understanding of management theories and concepts essential to achieving excellence in school administration. They will learn about strategic management, strategic planning, and the evaluation of performance outcomes.

Moreover, the article offers insights into the practical application of these concepts within their own institutions. Key areas of focus include the use of educational technology, educational leadership, and strategic implementation for school development. To achieve effective administration, school leaders should begin with an environmental analysis-assessing both internal and external factors of their schools to identify strengths, weaknesses, opportunities, and threats (SWOT). Based on this analysis, administrators should formulate appropriate strategies aligned with the school's specific context and goals for educational excellence. In the implementation phase, leaders are encouraged to carry out the defined strategies with active participation from teachers, students, and other stakeholders to ensure efficient execution. Additionally, continuous evaluation and strategic adjustment are essential. Administrators should regularly assess outcomes and revise strategies as needed to sustain progress toward long-term excellence in education.

Keywords : School Management Strategies, Educational Excellence, Educational Leadership, Educational Technology

บทนำ

การบริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 เผชิญกับความท้าทายที่เพิ่มขึ้นจากปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี การแข่งขันทางการศึกษาทำให้โรงเรียนต้องปรับตัวเพื่อรักษามาตรฐานและพัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงาน และสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้น การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ จึงต้องอาศัยกลยุทธ์ที่รอบด้าน และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงได้

แนวโน้มของการบริหารโรงเรียนในปัจจุบัน ให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืน การบริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ต้องอาศัยการบูรณาการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงการนำแนวทางการบริหารสมัยใหม่มาใช้ เช่น การบริหารโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน (Data-driven decision making) และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ นอกจากนี้การบริหารโรงเรียนยังต้องให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สนับสนุนการพัฒนาทักษะของนักเรียนให้เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ซึ่งรวมถึงความสามารถทางด้านเทคโนโลยี การคิดวิเคราะห์ และการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ อีกทั้งการบริหารโรงเรียนยังต้องสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ซึ่งเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการศึกษาของประเทศ โดยแผนดังกล่าวมุ่งเน้นการพัฒนาระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สร้างโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต โรงเรียนจำเป็นต้องนำแนวทางจากแผนการศึกษาแห่งชาติมาปรับใช้ในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา และพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความเป็นเลิศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

การบริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา เนื่องจากโรงเรียนเป็นองค์กรที่ต้องการการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชนโดยรวม (Bush, 2011) การบริหารโรงเรียนที่ดีช่วยพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ สนับสนุนการพัฒนาบุคลากร และเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียน ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีส่งผลให้โรงเรียนต้องเผชิญกับความท้าทายในการบริหารมากขึ้น ดังนั้นการนำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนที่มีรากฐานทางวิชาการและแนวปฏิบัติที่ได้รับการพิสูจน์แล้วมาใช้จึงเป็นสิ่งจำเป็น (Fullan, 2007)

นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน หลายรูปแบบ เช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) และภาวะผู้นำเชิงกระจายอำนาจ (Distributed Leadership)

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) Bass and Avolio (1994) อธิบายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ช่วยให้ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นให้ครูและบุคลากรพัฒนาศักยภาพของตนเอง Leithwood and Jantzi (2005 : Online) พบว่า ภาวะผู้นำลักษณะนี้ มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) Davies and Davies (2004 : Online) ชี้ให้เห็นว่า การวางแผนกลยุทธ์ในโรงเรียนช่วยให้สามารถบริหารทรัพยากรและบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ Caldwell (2006)) เสนอว่าผู้นำโรงเรียนที่มีแนวคิดเชิงกลยุทธ์สามารถพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม

3. ภาวะผู้นำเชิงกระจายอำนาจ (Distributed Leadership) Spillane (2006) เน้นว่าการกระจายอำนาจให้บุคลากรช่วยให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพมากขึ้น Harris (2004 : Online) พบว่า ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจช่วยสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและเพิ่มขีดความสามารถของครู

บทความนี้มุ่งนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ภายใต้บริบทของศตวรรษที่ 21 ที่เต็มไปด้วยความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ผลจากการศึกษานี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา นักวิชาการ และผู้เกี่ยวข้องในทางการศึกษา ในการนำกลยุทธ์การบริหารที่เหมาะสมไปประยุกต์ใช้ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา พัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม และขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

ความหมายของกลยุทธ์การบริหาร

ในการบริหารจัดการองค์กรไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน การกำหนดทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน หนึ่งในเครื่องมือที่ผู้บริหารนิยมใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายคือ "กลยุทธ์การบริหาร" ซึ่งเป็นแนวทางหรือแผนการที่ถูกวางไว้เพื่อใช้ในการตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากร และการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร

กลยุทธ์การบริหาร หมายถึง แนวทางหรือแผนการเชิงรุกที่ผู้บริหารใช้ในการกำหนดวิธีการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมุ่งเน้นการวางแผน การตัดสินใจ การควบคุม และการประเมินผลในระดับองค์กร ซึ่งกลยุทธ์เหล่านี้จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และสามารถแข่งขันหรือพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง

วรพล วัฒนานนท์ (2565) ได้ศึกษาและนำเสนอองค์ประกอบหลักของการบริหารเชิงกลยุทธ์ในยุคดิจิทัล 5 มิติสำคัญ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision) การกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจนในบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ซึ่งต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์หลักขององค์กรแต่ละองค์กร และมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล 2) โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (Digital Infrastructure) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีที่ยืดหยุ่น มีความปลอดภัย และรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมถึงการบูรณาการระบบต่างๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ 3) ทักษะและวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Skills and Culture) การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะดิจิทัลที่จำเป็นในการทำงาน และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับนวัตกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลง 4) กระบวนการดิจิทัล (Digital Processes) การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เป็นดิจิทัล โดยมีการใช้เทคโนโลยีเป็นตัวช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพ การลดต้นทุน และการสร้างคุณค่าใหม่ 5) โมเดลธุรกิจดิจิทัล (Digital Business Models) การพัฒนารูปแบบธุรกิจใหม่ที่มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างรายได้และความได้เปรียบในการแข่งขัน

อัจฉรา จันทร์ฉาย (2565 : 78-80) ได้ศึกษาและอธิบายว่าแนวคิดการบริหารองค์กรแบบคล่องตัวมีรากฐานมาจาก Agile Manifesto ซึ่งในวงการพัฒนาซอฟต์แวร์ แต่ได้ถูกพัฒนาและขยายขอบเขตให้มีความครอบคลุมการบริหารองค์กรในภาพรวม โดยมีหลักการสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) การให้คุณค่ากับบุคคลและการปฏิสัมพันธ์ มากกว่ากระบวนการและเครื่องมือการให้ความสำคัญกับการสื่อสาร มีกระบวนการทำงานเป็นทีม และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การให้คุณค่ากับการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมากกว่าการยึดติดกับแผน 2) การเปิดรับและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แทนที่จะยึดติดกับแผนงานที่วางไว้ การมุ่งเน้นที่คุณค่าและการมุ่งเน้นผลลัพธ์มากกว่าเอกสารการรายงาน 3) การให้ความสำคัญกับการส่งมอบคุณค่าที่แท้จริงแก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แทนที่จะมีการมุ่งเน้นที่การทำเอกสารหรือรายงานที่ไม่จำเป็น การเรียนรู้จากการทดลองจะเห็นประสบการณ์จริงและเห็นข้อผิดพลาดมากกว่าการวางแผนอย่างละเอียด 4) การส่งเสริมวัฒนธรรมการทดลองและการเรียนรู้จากความล้มเหลว จะเห็นจุดที่ควรพัฒนาได้ตรงจุด แทนที่จะพยายามวางแผนทุกอย่างให้สมบูรณ์แบบตั้งแต่ต้น

Harris and Jones (2022 : 18-20) ได้ศึกษาและนำเสนอแนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์และเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นฐานในการตัดสินใจและพัฒนาคุณภาพการศึกษา พวกเขาได้ศึกษาสถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในประเทศออสเตรเลีย สหราชอาณาจักร และฟินแลนด์ พบว่าปัจจัยที่มีความสำคัญนำไปสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาคือการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผน การศึกษา ติดตามการศึกษาและประเมินผลการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ "ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การปรับปรุงการจัดเรียนการสอน และการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ช่วยลดความเสี่ยงในการตัดสินใจที่ผิดพลาดและนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน"

พิชิต รัตนติลล ภูเก็ต (2567 : 356-359) ได้ศึกษาวิเคราะห์แนวโน้มของการบริหารเชิงกลยุทธ์ในยุคดิจิทัลทรานส์ฟอร์มเมชันในอนาคต พบว่ามีหลายประเด็นสำคัญที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ ได้แก่ การบูรณาการเทคโนโลยีขั้นสูง (Advanced Technology Integration) ซึ่งองค์กรจะต้องบูรณาการเทคโนโลยีขั้นสูง เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) การเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning) และ Internet of Things (IoT) เข้ากับกระบวนการทำงานมากขึ้นมีการพัฒนาความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics Capabilities) ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่และมีการใช้ข้อมูลเพื่อใช้พิจารณาในการตัดสินใจจะกลายเป็นความสามารถหลักที่องค์กรต้องพัฒนาความยืดหยุ่นและความคล่องตัว (Flexibility and Agility) องค์กรจะต้องพัฒนาความสามารถในการปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยใช้การแนวทางการทำงานแบบคล่องตัว (Agile) มากขึ้นการสร้างระบบนิเวศดิจิทัล (Digital Ecosystem Building) องค์กรจะต้องสร้างและมีการเข้าร่วมในระบบนิเวศดิจิทัลที่เชื่อมโยงพันธมิตร ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ เพื่อสร้างคุณค่าร่วมกันการพัฒนารูปแบบธุรกิจที่ยั่งยืน (Sustainable Business Models) องค์กรจะต้องใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนารูปแบบธุรกิจที่ยั่งยืนทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

สรุปได้ว่า กระบวนการแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความเชื่อมโยงและสนับสนุนซึ่งกันและกัน กล่าวคือการทรานส์ฟอร์มดิจิทัลจะต้องอาศัยความคล่องตัวขององค์กร ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลให้เกิดความสำเร็จในการนำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย ทั้งวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กร ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐาน ทักษะของบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร และการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ องค์กรที่สามารถบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพจะมีความได้เปรียบในการแข่งขันและมีความยั่งยืนในระยะยาว และการคำนึงถึงความยั่งยืนในอนาคต

แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์

ในยุคที่สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยการวางแผนอย่างเป็นระบบและรอบคอบ หนึ่งในเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนคือ "การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์" ซึ่งเป็นกระบวนการวิเคราะห์องค์ประกอบต่างๆ ที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน การดำเนินงาน และการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) หมายถึง กระบวนการศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำมาประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค อันเป็นพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับทิศทางขององค์กรในระยะยาว เครื่องมือที่นิยมใช้ในการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การวิเคราะห์ SWOT, PESTEL, Five Forces ของ Porter และการวิเคราะห์คู่แข่ง ซึ่งล้วนแต่มีบทบาทสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ

สุภารัตน์ พิมลรัตนกานต์ (2565 : 42-44) ได้ศึกษาและอธิบายถึงความหมายของการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ไว้ว่า เป็นกระบวนการประเมินผลและตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่เป็นระบบมีมาตรฐานทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อค้นหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยมีจุดมุ่งหมาย ในการทำSWOT เพื่อระบุโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อน ซึ่งจะนำผลการ SWOT ไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์และทรัพยากรที่มีอยู่ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ไม่ใช่เพียงการรวบรวมข้อมูลเท่านั้น แต่เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยการคิดวิเคราะห์ การสังเคราะห์ การมองภาพรวม ที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์จึงมี

ความซับซ้อนและต้องอาศัยมุมมองที่หลากหลายมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี การเมือง กฎหมาย และสิ่งแวดล้อม การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ โดยแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และ 3) การสังเคราะห์ผลการวิเคราะห์เพื่อกำหนดทิศทางกลยุทธ์

ธนวรรณ แสงสุวรรณ (2566 : 28-32) ได้ศึกษาและพบว่า แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ในบริบทดังกล่าว โดยให้ความหมายว่า การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ในยุคดิจิทัลทรานส์ฟอร์มเมชัน หมายถึง กระบวนการรวบรวมวิเคราะห์ และการตีความข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อที่จะระบุทิศทางและการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น มีการกำหนดวิธีการเปลี่ยนแปลง และการออกแบบแนวทางที่จะนำองค์กรผ่านกระบวนการเปลี่ยนแปลงไปสู่สถานะที่ต้องการในอนาคต มีการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ในบริบทของการบริหารในการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลที่มีลักษณะพิเศษ มีความแตกต่างจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์แบบดั้งเดิม เนื่องจากจะต้องมีการพิจารณาถึง "Disruption" หรือการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและมีความรุนแรงจากเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ซึ่งในการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ในยุคนี้จึงจะต้องมีความยืดหยุ่น รวดเร็ว และสามารถที่จะมีการปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ทันทั่วทั้ง (Agile Strategic Analysis)

วรวิทย์ เลหาเมธณี (2567 : 15-19) ได้ศึกษาและนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ในบริบทดังกล่าว โดยได้ให้ความหมายว่า การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์สำหรับการจัดการนวัตกรรมและความยั่งยืน หมายถึง กระบวนการศึกษา การประเมิน และการตีความข้อมูลเชิงลึกที่เกี่ยวกับปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรที่มีผลต่อความสามารถในการสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อนำผลไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถสร้างสมดุลระหว่างการเติบโตทางธุรกิจ มีความรับผิดชอบต่อสังคม และการอนุรักษ์รักษาสีงแวดล้อม การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ในบริบทของการจัดการนวัตกรรมและความยั่งยืนมีลักษณะพิเศษที่เน้นการมองภาพระยะยาว (Long-term Perspective) และการสร้างคุณค่าร่วม (Shared Value Creation) ซึ่งจะมีความแตกต่างจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์แบบดั้งเดิมที่มักมุ่งเน้นเพียงผลประโยชน์ทางการเงินในระยะสั้นหรือระยะกลาง

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กรในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน แนวคิดการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์มีการพัฒนากระบวนการและปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีให้สอดคล้องกับบริบทและความท้าทายที่องค์กรเผชิญ ทั้งในด้านการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และความต้องการด้านความยั่งยืน องค์กรที่สามารถประยุกต์ใช้การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพจะมีความได้เปรียบในการแข่งขันและการจัดระบบนวัตกรรมที่มีการพัฒนาควบคู่กับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ความยั่งยืนในระยะยาว

แนวคิดการกำหนดกลยุทธ์

ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กร การกำหนดทิศทางในการดำเนินงานอย่างมียุทธศาสตร์ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมให้องค์กรสามารถแข่งขันและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน การกำหนดกลยุทธ์จึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะช่วยให้้องค์กรสามารถระบุเป้าหมายหลัก ตัดสินใจเกี่ยวกับทรัพยากร และวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หมายถึง กระบวนการวางแผนและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์โดยพิจารณาจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุดในการดำเนินงานสู่เป้าหมาย กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นจะต้องสามารถตอบสนองต่อโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก และใช้จุดแข็งภายในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมทั้งลดจุดอ่อนและจัดการกับอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น กระบวนการนี้จึงเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการกำหนดนโยบาย การจัดสรรทรัพยากร และการติดตามประเมินผลในระยะยาว

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2565 : 12-18) ได้ศึกษาการกำหนดกลยุทธ์ได้รับการนิยามว่าเป็น "กระบวนการตัดสินใจที่เป็นระบบในการกำหนดทิศทาง กำหนดวัตถุประสงค์ และกำหนดแนวทางการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว โดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อช่วยให้้องค์กรได้บรรลุเป้าหมายและการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน"กรอบแนวคิดการกำหนดกลยุทธ์แบบบูรณาการที่มีการมุ่งเน้นความยั่งยืนขององค์กรในยุคการเปลี่ยนผ่าน โดยได้อธิบายว่าการกำหนดกลยุทธ์ในปัจจุบันจะต้องมีการคำนึงถึงบริบทของโลกที่มีความผันผวน ไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือ (VUCA World: Volatility, Uncertainty,

Complexity, Ambiguity) รวมถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ (Disruption) ที่เกิดจากเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ

พสุ เดชะรินทร์ (2565) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์แบบบูรณาการและการสร้างคุณค่าร่วมแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงจากการมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นเพียงกลุ่มเดียว ไปสู่กระบวนการสร้างคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม รวมถึงลูกค้า พนักงาน ผู้ส่งมอบ ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมพสุเน้นว่าการกำหนดกลยุทธ์จะต้องมีการบูรณาการมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเข้าด้วยกัน และมุ่งเน้นในการสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value) ซึ่งหมายถึงกระบวนการสร้างความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจไปพร้อมกับกระบวนการและวิธีการแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม

Teece, D. J., and Linden, G. (2023) ได้ศึกษาและกล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้รับการนิยามใหม่ได้พัฒนากระบวนการแนวคิดเดิมของ เกี่ยวกับ dynamic capabilities มาสู่บริบทของเศรษฐกิจดิจิทัลและความไม่แน่นอนเชิงซ้อน (complex uncertainty) ที่องค์กรต้องเผชิญสถานการณ์ในปัจจุบัน พวกเขาได้เสนอว่าการกำหนดกลยุทธ์ในยุคนี้ไม่สามารถที่จะเป็นกระบวนการเชิงเส้นตรงที่มีการวางแผนล่วงหน้าอย่างละเอียดอีกต่อไป แต่ต้องเป็น "กระบวนการที่มีความยืดหยุ่น ปรับตัวได้ และสามารถตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยอาศัยข้อมูลเชิงลึกจากทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน"

สรุปได้ว่า การกำหนดกลยุทธ์ในยุคปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงจากกระบวนการต่างๆ ไปสู่กระบวนการที่มีลักษณะการปรับตัวได้และความยืดหยุ่น ซึ่งสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและความไม่แน่นอนในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีมุมมองเชิงระบบนิเวศ มองเห็นองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายซึ่งร่วมกันสร้างคุณค่า และให้ความสำคัญกับทั้งการแข่งขันและความร่วมมือบูรณาการสู่ความยั่งยืน ร่วมมือในการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเข้ากับการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจที่กำลังขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล กระบวนการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในการขับเคลื่อนเพิ่มความคล่องตัว ในสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ และการขับเคลื่อนการตัดสินใจด้วยข้อมูลมุ่งเน้นที่การสร้างคุณค่าในระยะยาว วิเคราะห์ในการตัดสินใจเป็นกระบวนการที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปบูรณาการมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ผนวกการสร้างคุณค่าทางธุรกิจควบคู่ไปกับการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้ยั่งยืน

แนวคิดการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

แม้ว่าการกำหนดกลยุทธ์จะเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการวางแผนการดำเนินงานขององค์กร แต่การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติจริง (Strategy Implementation) ถือเป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรอย่างแท้จริง องค์กรหลายแห่งล้มเหลวไม่ใช่เพราะไม่มีแผนงานที่ดี แต่เกิดจากการไม่สามารถขับเคลื่อนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทขององค์กร

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เกิดขึ้นจริง ผ่านการกำหนดโครงสร้างองค์กร ระบบการทำงาน ทรัพยากร และพฤติกรรมของบุคลากรให้สอดคล้องกับทิศทางที่วางไว้ โดยต้องอาศัยการสื่อสารที่ชัดเจน การมีส่วนร่วมของทุกระดับ การติดตามประเมินผล และการปรับปรุงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง กระบวนการนี้จึงเป็นการเชื่อมโยงระหว่างแผนเชิงกลยุทธ์กับการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนด

เอกชัย อภิศักดิ์กุล (2565) ได้ศึกษาและให้ความหมายของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ว่าเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นหลังจากขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) โดยเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการแปลงแผนกลยุทธ์ที่ได้มีการกำหนดไว้ให้เกิดเป็นแนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจะมีประสิทธิภาพที่ดีได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการทรัพยากรขององค์กรทั้งในด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านเทคโนโลยี ตลอดจนระบบการจัดการและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ นำเสนอองค์ประกอบสำคัญของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติไว้ 6 ประการ ได้แก่ 1.) การวิเคราะห์และจัดสรรทรัพยากร (Resource Analysis and Allocation) 2.) การสร้างโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม (Appropriate Organizational Structure) 3.) การพัฒนานโยบายและกระบวนการทำงาน (Policy and Process Development) 4.) ภาวะผู้นำและการบริหารการเปลี่ยนแปลง

(Leadership and Change Management) 5.) การสื่อสารกลยุทธ์ (Strategy Communication) 6.) การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)

ณัฐพล นิรมานพัชรินทร์ (2566) ได้ศึกษาและให้ความหมายของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติว่าเป็น "กระบวนการแปลงวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ขององค์กรให้เป็นการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม จะต้องผ่านการจัดสรรทรัพยากร การออกแบบโครงสร้างและกระบวนการทำงาน การพัฒนาระบบและเครื่องมือ ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์" ได้เน้นย้ำว่าการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร การศึกษาพบว่าองค์กรส่วนใหญ่มักประสบปัญหาในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมากกว่าการวางแผนกลยุทธ์ โดยมีองค์กรเพียงร้อยละ 10-30 เท่านั้นที่สามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ได้นำเสนอการประยุกต์ใช้โมเดล 7S ของ McKinsey ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยมองว่าองค์ประกอบทั้ง 7 ประการของโมเดลต้องมีความสอดคล้องและต้องสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ องค์ประกอบทั้ง 7 ประการ ได้แก่ 1) กลยุทธ์ (Strategy) 2) โครงสร้าง (Structure) 3) ระบบ (Systems) 4) บุคลากร (Staff) 5) ทักษะ (Skills) 6) สไตล์ (Style) 7) ค่านิยมร่วม (Shared Values)

ทิพย์รัตน์ เลาหิเชียร (2567) ได้ศึกษาและนิยามการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติว่าเป็น "กระบวนการที่องค์กรแปลงแผนกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติจริง โดยการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (Action Plans) ที่ได้มีการกำหนดขึ้นเพื่อให้กลยุทธ์บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรกระบวนการนี้จะเกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากร การกำหนดโครงสร้างองค์กร การพัฒนาระบบและกระบวนการทำงาน และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ได้อธิบายว่าการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่ยากที่สุดในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากต้องเผชิญกับความท้าทายหลายประการ เช่น การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจากบุคลากรในองค์กร ความไม่ชัดเจนของกลยุทธ์ ข้อจำกัดด้านทรัพยากร การขาดการประสานงานและการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน และการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ได้นำเสนอองค์ประกอบสำคัญของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 5 ประการ ดังนี้ 1.) ภาวะผู้นำทางกลยุทธ์ (Strategic Leadership) 2.) การจัดโครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) 3.) วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) 4.) ระบบการควบคุมและการประเมินผล (Control and Evaluation Systems) 5.) การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation)

สรุปได้ว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารองค์กร โดยต้องมีกระบวนการทำหน้าที่แปลงแผนกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติจริง เชื่อมโยงระหว่างการวางแผนและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร กลยุทธ์ที่ดีเพียงใดก็ไม่สามารถสร้างคุณค่าให้องค์กรเกิดประโยชน์สูงสุดได้ หากขาดการนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจึงต้องอาศัยการบูรณาการและการประสานงานที่ดีที่มีประสิทธิภาพระหว่างหน่วยธุรกิจ ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามกลยุทธ์ ตามวัตถุประสงค์ ตามเป้าหมายที่วางไว้

แนวคิดการประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์

ในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ การวางแผนและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติแม้จะมีความสำคัญอย่างยิ่ง แต่หากขาดการประเมินผลและการควบคุมที่มีประสิทธิภาพแล้ว องค์กรอาจไม่สามารถทราบได้ว่ากลยุทธ์ที่ดำเนินการอยู่นั้นนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์จึงเป็นขั้นตอนสุดท้ายในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญในการตรวจสอบ ติดตาม และปรับปรุงทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้มีความเหมาะสมและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Control) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินความคืบหน้าในการดำเนินกลยุทธ์ว่าบรรลุผลตามเป้าหมายหรือไม่ รวมถึงการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานจริงกับแผนที่กำหนดไว้ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้ว่าควรดำเนินกลยุทธ์ต่อไปปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ การควบคุมเชิงกลยุทธ์จึงเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างความมั่นใจว่า องค์กรกำลังเคลื่อนไปในทิศทางที่ถูกต้อง และสามารถตอบสนองต่อปัจจัยภายนอกและภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ธนวรรธ ชินวงศ์ (2566 : 45-52) นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษาจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ศึกษาและนำเสนอกรอบแนวคิดการประเมินกลยุทธ์แบบผสมผสาน (Integrated Strategic Evaluation Framework) ซึ่ง

เป็นการผสมผสานระหว่างการประเมินผลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญในการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ขององค์กรการศึกษา อธิบายว่า "การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่การปรับปรุงและการพัฒนากลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น" กรอบแนวคิดการประเมินกลยุทธ์แบบผสมผสานประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การประเมินความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alignment Evaluation) 2) การประเมินกระบวนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation Process Evaluation) 3) การประเมินผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Outcome Evaluation) 4) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดตามและควบคุมกลยุทธ์ (Digital Technology for Strategy Monitoring and Control) 5) การนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงกลยุทธ์ (Evaluation Utilization for Strategy Improvement)

พรณิการ์ สุวรรณกิจ (2565 : 12-42) ศาสตราจารย์ด้านการบริหารจัดการจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้ศึกษาและนำเสนอแนวคิด "ระบบการประเมินกลยุทธ์แบบบูรณาการและต่อเนื่อง" (Continuous and Integrated Strategic Evaluation System: CISES) ในงานวิจัยเรื่อง "การพัฒนาระบบการประเมินกลยุทธ์แบบบูรณาการและต่อเนื่องสำหรับองค์กรภาครัฐในยุคดิจิทัล" สุวรรณกิจให้ความหมายของการประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ว่า "เป็นกระบวนการวัดผลการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อนำไปสู่การทบทวน การปรับปรุง และการพัฒนากลยุทธ์ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป" ระบบการประเมินกลยุทธ์แบบบูรณาการและต่อเนื่องของสุวรรณกิจประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1) การประเมินแบบพลวัต 2) การบูรณาการมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) การวิเคราะห์ข้อมูลหลากหลายมิติ 4) การปรับปรุงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง

สมพงษ์ รัตนวิโรจน์ (2567 : 25-58) รองศาสตราจารย์ด้านบริหารธุรกิจจากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้ศึกษาและนำเสนอแนวคิด "ระบบการควบคุมกลยุทธ์แบบผลลัพธ์และปรับตัว" (Outcome-driven and Adaptive Strategic Control System: OASCS) ในหนังสือ "การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ในยุคความปกติใหม่" และงานวิจัยเรื่อง "การพัฒนาระบบการควบคุมกลยุทธ์แบบผลลัพธ์และปรับตัวสำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย" รัตนวิโรจน์ ได้ให้ความหมายของการประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ว่า "เป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการวัดผลและการดำเนินงานตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ทั้งในแง่ของผลลัพธ์และผลกระทบ เพื่อนำมาวิเคราะห์ ประเมิน และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สามารถตอบสนองต่อการปรับตัว ระบบการควบคุมกลยุทธ์แบบผลลัพธ์และปรับตัวประกอบด้วย 4 กระบวนการหลัก ดังนี้ 1) การกำหนดตัวชี้วัดที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ 2) การติดตามและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก 3) การตัดสินใจเพื่อปรับตัวอย่างชาญฉลาด 4) การสร้างวงจรการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

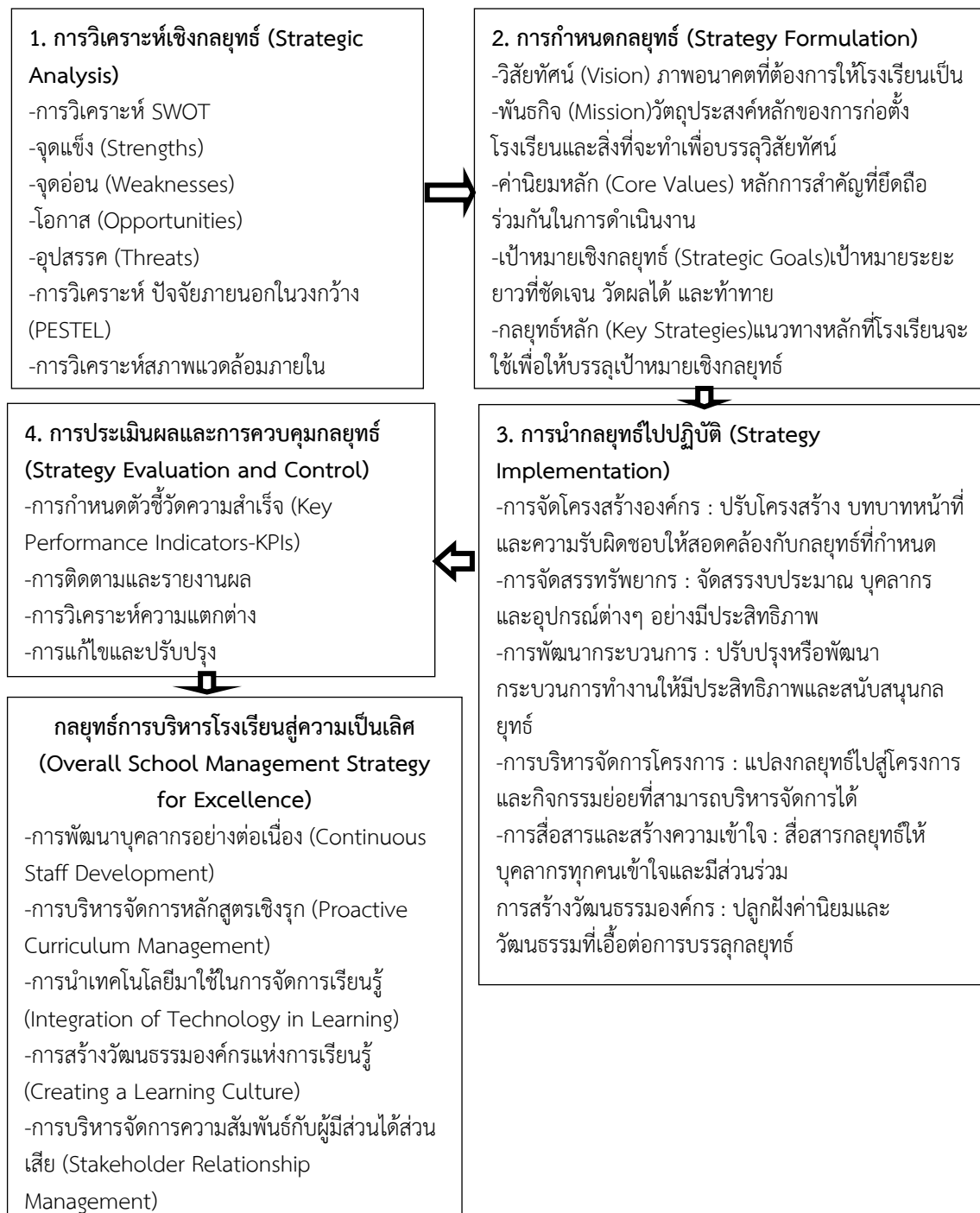
สรุปได้ว่า การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์เป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินกลยุทธ์บรรลุเป้าหมายและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม นักวิชาการได้นำเสนอแนวคิดระบบการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ในรูปแบบต่างๆ ได้แก่กรอบแนวคิดแบบผสมผสาน (ISEF) ที่เน้นทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณระบบประเมินแบบบูรณาการและต่อเนื่อง (CISES) ที่เน้นพลวัตและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระบบควบคุมแบบผลลัพธ์และปรับตัว (OASCS) ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ การวิเคราะห์เชิงลึก และการเรียนรู้ต่อเนื่องแนวคิดทั้งหมดล้วนมุ่งให้การประเมินและควบคุมกลยุทธ์มีประสิทธิภาพ รองรับการเปลี่ยนแปลง และเสริมสร้างความยั่งยืนขององค์กร

บทสรุป

แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ในยุคดิจิทัลต้องอาศัยการบูรณาการระหว่างการวางแผน การใช้เทคโนโลยี และการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี การทรานส์ฟอร์มดิจิทัลต้องได้รับการสนับสนุนจากวิสัยทัศน์ผู้นำ โครงสร้างพื้นฐาน วัฒนธรรมองค์กร และทักษะของบุคลากร องค์กรที่สามารถเชื่อมโยงกลยุทธ์กับการดำเนินงานจริง พร้อมทั้งใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจ จะมีความได้เปรียบในการแข่งขันและสามารถสร้างความยั่งยืนได้ในระยะยาว โดยมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจควบคู่กับผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จขององค์กรในยุคปัจจุบันการประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์เป็นขั้นตอนสำคัญใน

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินกลยุทธ์บรรลุเป้าหมายและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม นักวิชาการได้นำเสนอแนวคิดระบบการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ในรูปแบบต่างๆ ได้แก่กรอบแนวคิดแบบผสมผสาน (ISEF) ที่เน้นทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณระบบประเมินแบบบูรณาการและต่อเนื่อง (CISES) ที่เน้นพลวัตและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระบบควบคุมแบบผลลัพธ์และปรับตัว (OASCS) ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ การวิเคราะห์เชิงลึก และการเรียนรู้ต่อเนื่องแนวคิดทั้งหมดล้วนมุ่งให้การประเมินและควบคุมกลยุทธ์มีประสิทธิภาพ รองรับการเปลี่ยนแปลง และเสริมสร้างความยั่งยืนขององค์กร ผลลัพธ์ การวิเคราะห์เชิงลึก และการเรียนรู้ต่อเนื่องแนวคิดทั้งหมดล้วนมุ่งให้การประเมินและควบคุมกลยุทธ์มีประสิทธิภาพ รองรับการเปลี่ยนแปลง และเสริมสร้างความยั่งยืนขององค์กร ดังสรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้

โมเดลกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา



เอกสารอ้างอิง

- ณัฐพล นิรมานพัชรินทร์. (2566). กลยุทธ์ดิจิทัลและการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ทิพย์รัตน์ เลาหิเชียร. (2567). การบริหารเชิงกลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติในองค์กรสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ธนวรรธ ชินวงศ์. (2566). กรอบแนวคิดการประเมินกลยุทธ์แบบผสมผสาน. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธนวรรณ แสงสุวรรณ. (2566). การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลทรานส์ฟอร์เมชัน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พิชิต รัตนดิกล ญ ภูเก็ต. (2567). แนวโน้มกลยุทธ์ดิจิทัลในทศวรรษหน้า : การวิเคราะห์และทิศทางสำหรับองค์กรไทย. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พรณิการ์ สุวรรณกิจ. (2565). การพัฒนาระบบการประเมินกลยุทธ์แบบบูรณาการและต่อเนื่องสำหรับองค์กรภาครัฐในยุคดิจิทัล. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พสุ เดชะรินทร์. (2565). การกำหนดกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืน : การบูรณาการธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วรพล วัฒนานนท์. (2565). กลยุทธ์การนำองค์กรสู่ดิจิทัลทรานส์ฟอร์เมชัน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ธุรกิจดิจิทัล.
- วรวิทย์ เลหาเมทนี. (2567). การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ในบริบทของการจัดการนวัตกรรมและความยั่งยืน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุดารัตน์ พิมพ์รัตนกานต์. (2565). การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์และการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมชาย ภาคาสน์วิวัฒน์. (2566). กลยุทธ์และนวัตกรรมสำหรับโลกที่ผันผวน : แนวคิดและเครื่องมือสำหรับผู้นำยุคใหม่. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์อมรินทร์.
- สมพงษ์ รัตนวิโรจน์. (2567). การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ในยุคความปกติใหม่. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). การบริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- เอกชัย อภิศักดิ์กุล. (2565). การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในยุคดิจิทัล. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัจฉรา จันทรฉย. (2565). หลักการและแนวปฏิบัติของ Agile Management ในองค์กรไทย. วารสารการจัดการ, 12 (2), 72-92.
- Bush, T. (2011). *Theories of educational leadership and management*. 4th ed. SAGE Publications.
- Bass, B. M., and Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. SAGE Publications.
- Caldwell, B. J. (2006). *Re-imagining educational leadership*. SAGE Publications.
- Davies, B., and Davies, B. J. (2004). Strategic leadership in schools. *School Leadership & Management*, 24 (1), 29-38. <https://doi.org/10.1080/1363243042000172804>.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change*. 4th ed. Teachers College Press.
- Harris, A. (2004). Distributed leadership and school improvement : Leading or misleading. *Educational Management Administration & Leadership*, 32 (1), 11-24. <https://doi.org/10.1177/1741143204039297>.
- Harris, A., and Jones, M. (2022). *Data-driven excellence: Digital technology and educational leadership in the post-pandemic world*. Oxford University Press.
- Leithwood, K., and Jantzi, D. (2005). A review of transformational school leadership research 1996-2005. *Leadership and Policy in Schools*, 4 (3), 177-199. <https://doi.org/10.1080/15700760500244769>.

Spillane, J. P. (2006). **Distributed leadership**. Jossey-Bass.

Teece, D. J., and Linden, G. (2023). Dynamic capabilities in the digital age: Adapting to continuous disruption. **California Management Review**, 65 (4), 43-67.