

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3
A Strategic Administration of the Educational Institution
Administrators under the Primary Educational Service Area
Office 3, Surat Thani province

¹วรรณิศา บุรินทร์กุล, ²พระครูพิจิตรศุภการและ³มะลิวัลย์ โยธารักษ์
¹Vannisa Burinkul, ²Phrakru Pijitsupakarn, and ³Maliwan Yotharak

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, ประเทศไทย
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Nakhon Si Thammarat, Thailand.

¹Kmh0836916937@gmail.com

Received May 10, 2020; Revised July 12, 2020; Accepted August 25, 2020

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 2) เปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 และ 3) เสนอแนวทางในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 3 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 96 คน โดยใช้วิธีสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน ผลการวิจัย พบว่า

1.ระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยร่วมการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวมการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ จะต้องมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีการประเมินการ วิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โดยการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดแผนกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียน กำหนดแผนกลยุทธ์และกำหนดแผนปฏิบัติทั้งสองส่วน ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 1) มีประสพการณ์การทำงานแตกต่างกันมีการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาตามรายด้านพบว่า ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนด้านอื่นๆไม่แตกต่างกัน 2) ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดแตกต่างกันมีการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวมไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันในทุกด้าน

3. แนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า 1) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ จะต้องมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ จะต้องมีการประเมินการ วิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โดยการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดแผนกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียน กำหนดแผนกลยุทธ์ และกำหนดแผนปฏิบัติทั้งสองส่วนส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้บริหารควรมีแนวทางในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างชัดเจนทั้งเป็นเอกสารและมีการประชุมชี้แจง มีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง ทั้งก่อนทำระหว่างทำและหลังทำการนำกลยุทธ์ไปใช้เป็นกระบวนการ PDCA และ3) ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตามการดำเนินการด้านต่างๆที่สนองต่อกลยุทธ์ต่างๆที่กำหนดอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

คำสำคัญ : การบริหารเชิงกลยุทธ์, ผู้บริหารการศึกษา

Abstract

The objectives of this research included: 1) to study the strategic management of school administrators under Surat Thani Primary Educational Service Area Office 3; 2) to compare the strategic management of school administrators under Surat Thani Primary Educational Service Area 3; and 3) to propose guidelines in the strategic management of school administrators under the Surat Thani Primary Educational Service Area Office 3. It was a mixed methods research. The sampling groups of 96 people in the research were the school administrators under Surat Thani Primary Educational Service Area Office 3 in the academic year 2018. They were selected through random method. Findings of this In research were as follows.

1. The overall strategic management level of school administrators under the Surat Thani Primary Educational Service Area Office 3 was at a high level. When considered by aspect, it was found that all aspects were at a high level. In strategic planning, administrators of large schools gave opinion on strategic planning that strategic plan should be made by assessing and analyzing strengths and weaknesses through the participation of all related parties. Then both the strategic plan and operation plan would focus and enhance the quality of the learners.

2. The results of comparison of the strategic management of the school administrators under the Surat Thani Primary Educational Service Area Office 3 were as the followings: 1) Even different work experience, there was no difference in overall strategic management. Considering by aspect, it was found that the control and assessment of strategies were significantly different in statistics at .05 level while other aspects were not different; 2) School administrators in different size of schools had no difference in overall strategic management. Considering by aspect, it was found that there was no difference in all aspects.

3. The strategic administration guidelines of the educational institution administrators under the Surat Thani Primary Educational Service Area Office 3, were obviously shown that: 1) In the strategic planning; the administrators of the large educational institutions gave their opinion that strategic plan should be made by assessing and analyzing strengths and weaknesses through the participation of all related parties. Then both the strategic plan and operation plan would focus and enhance the quality of the learners; 2) In the implementation of strategy in practice, the

administrators should have guidelines to clearly drive the annual operation plan in both documents and meetings. There should also be continuous supervision and follow-up before, during and after the utilization of the strategy by the PDCA process; and 3) In controlling and assessing the strategy, the administrators should continuously supervise and monitor all implementations responding the defined strategies in order to achieve the specified goals.

Keyword: Strategic Administration, Educational Administrators

บทนำ

การศึกษาเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของคนไทยทุกคนที่รัฐต้องจัดให้เพื่อพัฒนาคนไทยทุกช่วงวัยให้มีความเจริญงอกงามทุกด้านเพื่อเป็นต้นทุนทางปัญญาที่สำคัญในการพัฒนาทักษะคุณลักษณะและสมรรถนะในการประกอบสัมมาชีพและการดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขอันจะนำไปสู่เสถียรภาพและความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติที่ต้องพัฒนาให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมนานาประเทศในเวทีโลกท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่21

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 (2546:4) และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546ได้กำหนดให้สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาทำหน้าที่ในการพิจารณาเสนอแผนการศึกษาแห่งชาติที่บูรณาการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และกีฬากับการศึกษาทุกระดับซึ่งเป็นแผนระยะยาว20ปี เพื่อเป็นแผนแม่บทสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการศึกษาในช่วงระยะเวลาดังกล่าว

ปัญหาสำคัญของผู้บริหารคือ ปัญหาประสิทธิภาพทางการบริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา38แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการพ.ศ.2546 (2546:20) และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2553 ซึ่งมีการกิจและ

อำนาจหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาโดยเฉพาะในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี แผน กลยุทธ์ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ก็ต้องใช้ในการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการวางแผนและปฏิบัติงานโครงการ หรือกิจกรรมให้ประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมาย

จากความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์และสภาพปัญหาการบริหารเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยมีความสนใจการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ใน 3 ด้าน คือ การวางแผน กลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหาร สถานศึกษาและผู้สนใจได้นำผลการวิจัยเป็นข้อมูลในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 3 จำนวน 152 โรงเรียน จำนวน 168คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 119 คนจากสถานศึกษาจำนวน 152 โรงโดยจำแนกออกเป็น 3 ขนาดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาใน สถานศึกษาขนาดเล็ก 59 โรง ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดกลาง 73โรง ผู้บริหาร สถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดใหญ่ 20 โรง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

2.1 การวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อศึกษาระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปประกอบด้วยประสิทธิภาพการทำงาน ขนาดสถานศึกษา โดยมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check-list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 48 ข้อ

2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ใน 3 ด้านคือ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 3) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

3. การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 3 ปีการศึกษา 2561 จำนวนทั้งสิ้น 168 คนจากสถานศึกษาจำนวน 152 โรง โดยจำแนกออกเป็น 3 ขนาดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก 59 โรง ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดกลาง 73 โรง ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดใหญ่ 20 โรง ซึ่งได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตร Yamane

3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์โดยแยกข้อมูล ตามประสิทธิภาพการทำงาน ขนาดสถานศึกษา โดยวิธีคำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ผู้บริหารสถานศึกษา โดยวิธีหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) เป็นรายด้านและโดยภาพรวมทั้ง 3 ด้าน เพื่อต้องการทราบระดับการบริหาร

เชิงกลยุทธ์ผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อหาค่าได้แล้ว นำค่าไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การวิเคราะห์ และการประเมินผล โดยวิธีการแปลผลตามเกณฑ์สมบูรณ์ (Absolute criteria) (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2546)

3.3.หาค่าการทดสอบเอฟ (F-test) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ขนาดสถานศึกษา แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตาราง เมื่อพบความแตกต่างจะวิเคราะห์ตารางด้วยระบบ LSD (Least Significant Difference)

3. การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.1 จำแนกและจัดระบบข้อมูลเป็นการนำข้อมูลที่ได้นำมาจำแนกและจัดหมวดหมู่แยกให้เป็นระบบ

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความ สร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Analytic induction) โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ เพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน

3.3 นำเสนอข้อมูลเป็นข้อความแบบบรรยาย

ผลการวิจัย

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์โดยร่วมการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากตารางที่ 1 ดังนี้

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	SD.	ระดับ
1. การวางแผนกลยุทธ์	4.32	0.55	มาก
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.35	0.53	มาก
3. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์	4.27	0.57	มาก
รวม	4.31	0.48	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.35$) รองลงมาด้านการวางแผนกลยุทธ์ ($\bar{X}=4.32$) ส่วนด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.27$)

1.1 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในด้านการวางแผนกลยุทธ์ โดยภาพรวมการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ ทั้งนี้ในข้อที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างทั่วถึงและเปิดกว้าง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาผู้บริหารได้นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมากำหนดเป็นกลยุทธ์ของสถานศึกษาและผู้บริหารให้บุคลากรได้ระดมความคิดเพื่อหากลยุทธ์โดยอาศัยข้อมูลจากปัจจัยภายในและภายนอกเพื่อนำความสัมพันธ์มากำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา ส่วนข้อที่ผู้บริหารได้นำมุมมองของบุคลากรมาเชื่อมโยงกันแล้วเรียงลำดับความสำคัญเพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรมและสามารถปฏิบัติได้จริงมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.2 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ในภาพรวมและรายข้อพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารได้มีการประชุมวางแผนชี้แจงให้บุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึงก่อนนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารได้ร่วมกับบุคลากรจัดทำแผนปฏิบัติการโดยมีโครงการกิจกรรมที่จะดำเนินงาน ระยะเวลา งบประมาณ และผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ส่วนผู้บริหารมีการทบทวนหรือปรับกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้เหมาะสมกับสังคมภายในประเทศหรือสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.3 ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ในภาพรวมและรายข้อ พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ โดยภาพรวมการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ ทั้งนี้ในข้อที่ผู้บริหารมีการทบทวนสถานภาพของสถานศึกษาที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคหลังจากประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษาแล้วมี และผู้บริหารได้

มีการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นตามปฏิทินที่กำหนด มีค่าต่ำสุด ส่วนข้อที่ผู้บริหารได้วิเคราะห์ผลการควบคุมและประเมิน กลยุทธ์ของสถานศึกษาจากการใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้น มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ตารางที่ 2 ดังนี้

ด้านที่	การบริหารเชิงกลยุทธ์	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1.	การวางแผนกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	.619	2	.310	1.002	.371
		ภายในกลุ่ม	28.751	93	.309		
		รวม	29.371	95			
2.	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	1.051	2	.525	1.860	.161
		ภายในกลุ่ม	26.265	93	.282		
		รวม	27.316	95			
3.	การควบคุมและประเมินกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	3.716	2	1.588	5.330*	.006
		ภายในกลุ่ม	27.708	93	.298		
		รวม	30.884	95			
	รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.288	2	.644	2.834	.064
		ภายในกลุ่ม	21.130	93	.227		
		รวม	22.418	95			

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ซึ่งมีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวมไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ซึ่งมีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

1) ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งมีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ตามรางที่ 3 ดังนี้

ด้านที่	การบริหารเชิงกลยุทธ์	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1.	การวางแผนกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	.155	2	.077	.247	.782
		ภายในกลุ่ม	29.216	93	.314		
		รวม	29.371	95			
2.	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	.027	2	.013	.045	.956
		ภายในกลุ่ม	27.289	93	.293		
		รวม	27.316	95			
3.	การควบคุมและประเมินกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	.274	2	.137	.417	.660
		ภายในกลุ่ม	30.610	93	.329		
		รวม	30.884	95			
	รวม	ระหว่างกลุ่ม	.098	2	.049	.204	.815
		ภายในกลุ่ม	22.320	93	.240		
		รวม	22.418	95			

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดแตกต่างกันมีการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวมไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่าไม่แตกต่างกันในทุกด้าน

2) ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดแตกต่างกันมีการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าไม่แตกต่างกันในทุกด้าน

3. แนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

1) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ "จะต้องมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ จะต้องมีการประเมินการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โดยการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในเรื่องของการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทีมฝ่ายบริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อที่จะนำมากำหนดแผนกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียน โดยเฉพาะในการจัดการศึกษาว่าเป้าหมายเป็นอย่างไร ต้องการให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร เพราะฉะนั้นเรื่องการ

วางแผนกลยุทธ์จึงเป็นหัวใจสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์มันต้องส่งผลถึงคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ ถ้าเรากำหนดแผนกลยุทธ์และกำหนดแผนปฏิบัติการ เราก็คต้องรู้ว่าทั้งแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการจะส่งผลต่อผู้เรียนอย่างไร ทั้งสองส่วนต้องส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ

2) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติผู้บริหารควรมีแนวทางในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างชัดเจนทั้งเป็นเอกสารและมีการประชุมชี้แจง สิ่งที่สำคัญก็จะต้องมีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง ทั้งก่อนทำ ระหว่างทำ และหลังทำการนำกลยุทธ์ไปใช้จะต้องมีกระบวนการในการดำเนินงาน ซึ่งที่นิยมใช้คือ กระบวนการ PDCA

3) ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์การกำกับ ติดตาม การดำเนินการด้านต่างๆ ที่สนองต่อกลยุทธ์ต่างๆที่กำหนด อย่างต่อเนื่องจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

เปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ตารางที่ 4 ดังนี้

ด้าน ที่	การบริหารเชิงกลยุทธ์	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1.	การวางแผนกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	.619	2	.310	1.002	.371
		ภายในกลุ่ม	28.751	93	.309		
		รวม	29.371	95			
2.	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	1.051	2	.525	1.860	.161
		ภายในกลุ่ม	26.265	93	.282		
		รวม	27.316	95			
3.	การควบคุมและ ประเมินกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	3.716	2	1.588	5.330*	.006
		ภายในกลุ่ม	27.708	93	.298		
		รวม	30.884	95			
	รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.288	2	.644	2.834	.064
		ภายในกลุ่ม	21.130	93	.227		
		รวม	22.418	95			

จากตาราง 4 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ซึ่งมีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันมีการ บริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวมไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ซึ่งมีประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกันมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนด้านอื่นๆไม่แตกต่างกัน

เปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 3 โดยจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ตารางที่ 4

ด้าน ที่	การบริหารเชิงกลยุทธ์	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1.	การวางแผนกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	.155	2	.077	.247	.782
		ภายในกลุ่ม	29.216	93	.314		
		รวม	29.371	95			
2.	การนำกลยุทธ์ไป ปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	.027	2	.013	.045	.956
		ภายในกลุ่ม	27.289	93	.293		
		รวม	27.316	95			
3.	การควบคุมและ ประเมินกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	.274	2	.137	.417	.660
		ภายในกลุ่ม	30.610	93	.329		
		รวม	30.884	95			
	รวม	ระหว่างกลุ่ม	.098	2	.049	.204	.815
		ภายในกลุ่ม	22.320	93	.240		
		รวม	22.418	95			

จากตารางที่ 4 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดแตกต่างกันมี การบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวมไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่าไม่แตกต่างกัน ในทุกด้าน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องการบริหารจัดการชั้นเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน วิชาคณิตศาสตร์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผู้วิจัยได้อภิปรายผลของการวิจัย ดังนี้

1. ระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวมการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ดังนี้

1.1 ด้านการวางแผนกลยุทธ์จากผลวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในด้านการวางแผนกลยุทธ์โดยภาพรวมการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูและผู้บริหารมีความตระหนักและให้ความสำคัญต่อการวางแผนกลยุทธ์มากขึ้น นอกจากนั้นการวางแผนกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ทุกปัจจัยที่คาดว่าจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและที่จะมีผลกระทบต่อหน่วยงาน ทั้งในแง่โอกาสและอุปสรรคเพื่อจะบอกถึงทิศทางที่หน่วยงานกำหนดขึ้นอย่างชัดเจนเพื่อการปฏิบัติในอนาคตซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยสันต์ นนทะสัน (2550,137)ได้ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ตามทัศนะของพนักงานส่วนตำบล ในเขตอำเภอบึงสามพันจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอบึงสามพันจังหวัดเพชรบูรณ์มีทัศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ในด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติโดยภาพรวมการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมากผลการวิจัยเป็นเช่นนี้เนื่องจากผู้บริหารมีความตระหนักและให้ความสำคัญกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมากขึ้นเพื่อให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้เป็นไปตามเป้าหมายการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายจึงทำให้แผนกลยุทธ์นำไปสู่การปฏิบัติบรรลุสำเร็จตามแผนที่วางไว้ซึ่งสอดคล้องกับทรงศักดิ์ ศรีวงษา (2550:78) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า

1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา ตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านและเมื่อทดสอบความ

แตกต่างระหว่างกลุ่มพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนรับรู้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์มากกว่าครูผู้สอน

2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา ตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียน ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีการรับรู้ในระดับมาก

3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ มีการรับรู้ในระดับมาก

1.3 ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์จากผลวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้เนื่องจากผู้บริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญในการควบคุมและประเมินกลยุทธ์มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณชนได้รับทราบทุกปีการควบคุมกลยุทธ์จะมีประสิทธิภาพได้ผู้บริหารจะต้องได้รับการป้อนข้อมูลกลับที่ชัดเจนและทันที่จากผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสมบุรณ์ จันดีศาต (2554:72) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคลากรเชิงกลยุทธ์โรงเรียนขนาดเล็ก อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงรายผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนขนาดเล็กมีการบริหารบุคลากรเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาซึ่งมีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันมีการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวมไม่แตกต่างกันเพื่อพิจารณาตามรายด้านพบว่า ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนด้านอื่นๆไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาชั้นพื้นฐานทุกแห่งต้องปฏิบัติตามนโยบายของกระทรวงศึกษาที่กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งต้อง จัดทำแผนกลยุทธ์ จากนั้นก็ดำเนินการประเมินผล เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาแผนกลยุทธ์ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของวสันต์ นนทะสัน (2550:137) ได้ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลตามทฤษฎีของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอบึงสามพัน จังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารเชิงกล

ยุทธ์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดแตกต่างกันมีการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวมไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันในทุกด้านทั้งนี้อาจเป็นเพราะหลังจากการปรับเปลี่ยนการบริหารงานในสถานศึกษาและสถานศึกษาเป็นนิติบุคคล จึงทำให้การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์ ทำให้สถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ที่มีบุคลากรไม่เท่ากันก็สามารถวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาไปในทิศทางเดียวกันได้ จึงทำให้ความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของประยูร ดอกลำไย (2552:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องสภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี ผลการศึกษาพบว่า สภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา จำแนก ตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายชั้นตอนไม่แตกต่างกัน

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 1) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพื่อวางกลยุทธ์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ว่าส่วนใดบ้างที่เป็นปัญหาของสถานศึกษาที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน 2) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้บริหารควรมีการทบทวน หรือปรับกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้มีความเหมาะสม กับนโยบายของสถานศึกษาหรือนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ก่อนนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้มีความสอดคล้องกับหน่วยงานต้นสังกัด 3) ด้านการควบคุมกลยุทธ์ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการการออกแบบ และประเมินกลยุทธ์ โดยให้เครื่องมือที่มีความทันสมัยมีการพัฒนาระบบการวางแผนการนำไปสู่การปฏิบัติ กำกับติดตามตรวจสอบและการประเมินผลเพื่อการบริหารจัดการที่มีความสอดคล้องกับของเขตพื้นที่การศึกษา 4) ผู้บริหารควรจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และจัดทำแผนใช้

จ่ายงบประมาณสอดคล้องแนวทางการดำเนินงานโครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่เขตพื้นที่การศึกษาได้กำหนดนโยบายไว้

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546), พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ.และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2546), เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 9.กรุงเทพฯ : เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ทรงศักดิ์ ศรีวงษา.(2550), การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ประยูร ดอกลำไย. (2552), สภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษสุพรรณบุรี, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- วสันต์ นนะสัน. (2550), ประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนตำบล ตามทรรศนะของพนักงานส่วนตำบล ในเขตอำเภอบึงสามพัน จังหวัดเพชรบูรณ์, วิทยาลัยการปกครองส่วนท้องถิ่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมบูรณ์ จันตะคาด.(2554), การบริหารงานบุคลากรเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนขนาดเล็ก อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงราย.บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.