

การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา
ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ*

Strategic Management in Primary Education Institutions
in Chiang Mai Province to Reduce Educational Inequality
in Accordance with the National Strategic Goals

เสกชัย ชมภูณูช

Sekchai Chumponuch

มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่, ประเทศไทย

North-Chiang Mai University, Thailand

E-mail: sekchai@northcm.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดเชียงใหม่เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ 2) วิเคราะห์ปัจจัยและแนวทางการดำเนินกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 และ 3) สังเคราะห์และเสนอกรอบแนวคิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา การวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยการวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 60 คน ด้วยแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิจัยเชิงคุณภาพเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารจำนวน 10 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.56) โดยด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา การวางแผนกลยุทธ์ การติดตามและประเมินผล และการจัดสรรทรัพยากร ตามลำดับ

*ได้รับบทความ: 17 มีนาคม 2569; แก้ไขบทความ: 17 เมษายน 2569; ตอรับตีพิมพ์: 29 เมษายน 2569

Received: March 17, 2026; Revised: April 17, 2026; Accepted: April 29, 2026



2. ปัจจัยและแนวทางการดำเนินกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ การใช้ข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ เช่น ระบบการเรียนรู้ออนไลน์ (LMS) การพัฒนาครูผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการนิเทศเชิงคุณภาพ ซึ่งช่วยลดช่องว่างทางการเรียนรู้ระหว่างนักเรียนในโรงเรียนเมืองและชนบทได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. การสังเคราะห์กรอบแนวคิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์พบว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การจัดสรรทรัพยากร การติดตามและประเมินผล การใช้ข้อมูลและเทคโนโลยี และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบและส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ด้านความเสมอภาคทางการศึกษา โดยสรุป การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในระดับสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านการศึกษา (SDG 4) อย่างเป็นรูปธรรม

คำสำคัญ: การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์; ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา; ผู้นำสถานศึกษา; SDG 4

Abstract

This research aimed to: (1) examine the current state of strategic management in basic education institutions in Chiang Mai Province for reducing educational inequality in accordance with the National Strategy; (2) analyze key factors and strategic implementation approaches of school administrators aligned with the National Strategy (2018-2037); and (3) synthesize and propose a strategic management framework for reducing educational inequality. A mixed methods research design was employed. Quantitative data were collected from 60 school administrators using a five-point Likert scale questionnaire and analyzed using mean and standard deviation. Qualitative data were obtained from in-depth interviews with 10 administrators and analyzed through content analysis.

The findings revealed that:

1. The overall level of strategic management was high ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.56). The highest mean score was found in stakeholder participation, followed by educational equity outcomes, strategic planning, monitoring and evaluation, and resource allocation, respectively.

2. Key factors and strategic approaches included the use of information and communication technology in management, such as Learning Management Systems (LMS),



teacher development through Professional Learning Communities (PLC), and instructional supervision, which effectively reduced learning gaps between urban and rural students.

3. The synthesized strategic management framework comprised five key components: strategic planning, resource allocation, monitoring and evaluation, data and technology utilization, and stakeholder participation. These components were systematically interconnected and contributed to educational equity outcomes. In conclusion, strategic management at the school level plays a critical role in reducing educational inequality and supports the achievement of Sustainable Development Goal 4 (SDG 4) in a concrete manner.

Keywords: Strategic Educational Management; Educational Inequality; School Leadership; SDG 4

1. บทนำ

ประเทศไทยได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 เป็นกรอบการพัฒนาประเทศระยะยาว โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านการศึกษา (SDG 4) ที่มุ่งให้ประชาชนทุกกลุ่มเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียม อย่างไรก็ตาม รายงานของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2566) และ World Bank (2023) ชี้ให้เห็นว่า ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษายังคงปรากฏอย่างชัดเจน โดยเฉพาะความแตกต่างระหว่างพื้นที่เมืองและชนบท ทั้งในด้านทรัพยากร คุณภาพครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ปัญหาดังกล่าวมิได้เกิดจากข้อจำกัดด้านทรัพยากรเพียงอย่างเดียว แต่ยังเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการในระดับสถานศึกษา ซึ่งยังขาดการขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา เนื่องจากช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทาง วางแผนระยะยาว และจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Kaplan & Norton, 1996; Bryson, 2018) สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ที่เน้นการตัดสินใจบนฐานข้อมูล การมีส่วนร่วม และการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Fullan, 2019; Leithwood, 2021)

ในบริบทของจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีความหลากหลายทางภูมิศาสตร์และชาติพันธุ์ พบว่ายังมีความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาในหลายมิติ เช่น การเข้าถึงสิทธิพื้นฐานทางการศึกษา ความแตกต่างด้านภาษา และโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากรทางการเรียนรู้ โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกลและกลุ่มนักเรียนชาติพันธุ์ ซึ่งส่งผลต่อโอกาสทางการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จากการสังเคราะห์แนวคิดของ OECD, World



Bank และ Michael Fullan พบว่า การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในระดับสถานศึกษา ที่เชื่อมโยงการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร ภาวะผู้นำ และระบบติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

ดังนั้น การวิจัยเรื่องการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดเชียงใหม่เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติจึงมีความสำคัญในการศึกษาและพัฒนาแนวทางการบริหารที่สามารถลดช่องว่างทางการศึกษา และยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและบริบทพื้นที่อย่างยั่งยืน

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดเชียงใหม่เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยและแนวทางการดำเนินกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดเชียงใหม่เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติที่สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580
3. เพื่อพัฒนาและเสนอแนวการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดเชียงใหม่เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติในการเสริมสร้างความเสมอภาคและคุณภาพทางการศึกษาอย่างยั่งยืน

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยบูรณาการการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาสภาพ วิเคราะห์ปัจจัย และพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

1. รูปแบบการวิจัย การวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) เพื่อสำรวจระดับการดำเนินงานด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา การวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เพื่อศึกษามุมมอง ประสบการณ์ และแนวปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิเคราะห์ทั้งสองส่วนถูกนำมาสังเคราะห์ร่วมกันด้วยวิธี Triangulation เพื่อเพิ่มความเที่ยงตรงและความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 120 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 60 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งเป็น โรงเรียนในเขตเมือง 30 คน โรงเรียนในเขตชนบท 30 คน เพื่อให้ได้



ตัวแทนที่ครอบคลุมบริบทพื้นที่อย่างสมดุล ส่วนผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ จำนวน 10 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดคุณสมบัติ ได้แก่ มีประสบการณ์บริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีผลงานด้านการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 2 ประเภท ได้แก่ (1) แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ครอบคลุม 5 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การจัดสรรทรัพยากร 3) การติดตามและประเมินผล 4) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 5) ผลลัพธ์ด้านความเสมอภาคทางการศึกษา (2) แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เพื่อศึกษามุมมอง แนวคิด และประสบการณ์ของผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์และการลดความเหลื่อมล้ำ

4. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ได้รับการตรวจสอบคุณภาพ ดังนี้ 1) ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 ความเชื่อมั่น (Reliability) ทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน ได้ค่า Cronbach's Alpha เท่ากับ 0.89 แสดงถึงความเชื่อมั่นระดับสูง 2) เครื่องมือเชิงคุณภาพตรวจสอบด้วยการตรวจสอบข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูล (Member Checking) และการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation)

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล มีดังนี้ (1) ข้อมูลเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 60 คน โดยใช้แบบสอบถามทั้งแบบเอกสารและออนไลน์ (2) ข้อมูลเชิงคุณภาพ สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร 10 คน แบบตัวต่อตัว ใช้เวลา 45-60 นาที มีการบันทึกเสียงและถอดความข้อมูลอย่างเป็นระบบ

6. การวิเคราะห์ข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้ (1) เชิงปริมาณวิเคราะห์ด้วย ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายระดับการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา (2) เชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการกำหนดรหัส การจัดกลุ่มข้อมูล และการสร้างประเด็นหลัก จากนั้นนำผลมาสังเคราะห์ร่วมกับข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่ออธิบายปรากฏการณ์เชิงบริหารอย่างลึกซึ้งและสอดคล้องกับบริบทจริง

4. สรุปผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อสะท้อนภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาในสถานศึกษาอย่างครอบคลุม

ข้อมูลเชิงปริมาณมุ่งวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานในด้านการวางแผนกลยุทธ์ การจัดสรรทรัพยากร การติดตามและประเมินผล การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และผลลัพธ์ด้านความเสมอภาคทางการศึกษา ขณะที่ข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อสะท้อนแนวทางและกลไกการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในบริบทจริงของสถานศึกษา สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้



1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.52) 2) ด้านการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.54) 3) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.56) 4) ด้านการติดตามและประเมินผล ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.58) 5) ด้านการจัดสรรทรัพยากร ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.61) ตามลำดับ ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในระดับที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา อย่างไรก็ตาม ด้านการจัดสรรทรัพยากรมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แม้อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่ายังคงมีข้อจำกัดในการกระจายทรัพยากรอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ซึ่งเป็นประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม

2. การวิเคราะห์ปัจจัยและแนวทางการดำเนินกลยุทธ์ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณในตารางที่ 1 สามารถนำมาวิเคราะห์เชิงลึกเพื่อระบุปัจจัยและแนวทางการดำเนินกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาได้ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.52) แสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง และชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งช่วยสนับสนุนการจัดการเรียนรู้และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ปัจจัยด้านผลลัพธ์การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา พบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับสูง ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.54) แสดงให้เห็นว่าการดำเนินกลยุทธ์ของสถานศึกษาสามารถส่งผลกระทบต่อความเสมอภาคทางการศึกษาในระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตาม ยังจำเป็นต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ยั่งยืน 3) ปัจจัยด้านการวางแผนกลยุทธ์ พบว่า มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.65) แสดงว่าผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำ 4) ปัจจัยด้านการติดตามและประเมินผล พบว่า มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.58) แสดงถึงการใช้กระบวนการกำกับติดตามเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 5) ปัจจัยด้านการจัดสรรทรัพยากร พบว่า มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.61) แม้อยู่ในระดับมาก แต่แสดงถึงข้อจำกัดในการกระจายทรัพยากรอย่างทั่วถึง ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

3. แนวทางการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 10 คน พบว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาในสถานศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ มีแนวทางสำคัญ ได้แก่ การใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาครูผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการนิเทศเชิงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เมื่อสังเคราะห์ร่วมกับผลการวิเคราะห์ข้อมูล



เชิงปริมาณที่พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและการวางแผนกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยสูง ขณะที่ด้านการจัดสรรทรัพยากรมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สามารถสรุปเป็นแนวทางการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ได้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การจัดสรรทรัพยากร 3) การติดตามและประเมินผล 4) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยองค์ประกอบทั้ง 4 มีความสัมพันธ์เชิงระบบ และร่วมกันส่งผลต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและการเสริมสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาอย่างยั่งยืน

5. อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดเชียงใหม่เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดเชียงใหม่เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษามีศักยภาพในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการกำหนดทิศทางและการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Kaplan & Norton, 1996; Bryson, 2018) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และชุมชน เป็นกลไกสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Michael Fullan (2019) ที่ชี้ว่าการพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืนต้องอาศัยความร่วมมือของทุกภาคส่วน และสอดคล้องกับ OECD (2022) ที่ระบุว่าการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา ด้านผลลัพธ์การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาอยู่ในระดับมาก สะท้อนว่าการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษามีส่วนช่วยลดช่องว่างทางการศึกษาในระดับหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ World Bank (2023) ที่ชี้ว่าการบริหารจัดการระดับสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำและยกระดับคุณภาพการศึกษา

ในด้านการวางแผนกลยุทธ์ และการติดตามและประเมินผล ซึ่งอยู่ในระดับมากเช่นกัน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางและใช้กระบวนการกำกับติดตามอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการบริหารโดยใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจ (Leithwood, 2021) ซึ่งช่วยให้สามารถปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม แม้ว่าด้านการจัดสรรทรัพยากรจะอยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น สะท้อนข้อจำกัดในการกระจายทรัพยากรอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกลหรือกลุ่มผู้เรียนที่ด้อยโอกาส เมื่อพิจารณาในกรอบเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านการศึกษา (SDG 4) โดยเฉพาะเป้าหมายย่อย 4.3 ที่มุ่งเน้นการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียม ผลการวิจัยครั้งนี้สะท้อน



ว่าการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในระดับสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว โดยเฉพาะการส่งเสริมการมีส่วนร่วม การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการพัฒนาผลลัพธ์ด้านความเสมอภาคทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับค่าผลลัพธ์ด้านความเหลื่อมล้ำที่อยู่ในระดับมาก

จากการอภิปรายข้างต้น ผู้วิจัยสังเคราะห์ข้อค้นพบเชิงแนวคิดได้ว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาที่มุ่งลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาไม่ได้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งโดยลำพัง แต่เป็นกระบวนการเชิงระบบที่เกิดจากการบูรณาการ 4 มิติสำคัญ ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การจัดสรรทรัพยากร การติดตามและประเมินผล และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยมีการมีส่วนร่วมเป็นกลไกขับเคลื่อนหลัก และการจัดสรรทรัพยากรอย่างเป็นธรรมเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงาน นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาในบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำเป็นต้องอาศัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ยึดหยุ่นตามบริบทพื้นที่โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางสังคมและวัฒนธรรม เช่น จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านภาษา วัฒนธรรม และโอกาสการเข้าถึงทรัพยากรของผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้น ข้อค้นพบของการวิจัยครั้งนี้จึงชี้ให้เห็นว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาต้องเป็นการบริหารแบบบูรณาการเชิงระบบที่เชื่อมโยงกลยุทธ์ ทรัพยากร การมีส่วนร่วม ผลลัพธ์ เข้าด้วยกันอย่างสมดุล ซึ่งถือเป็นกรอบแนวคิดที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาในบริบทอื่นได้

6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

จากผลการวิจัย ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการวางแผนเชิงกลยุทธ์ให้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียนและชุมชน โดยเฉพาะการกำหนดเป้าหมายที่มุ่งลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม ควรจัดสรรทรัพยากรโดยให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้เรียนที่ด้อยโอกาส พร้อมทั้งพัฒนาระบบติดตามและประเมินผลโดยใช้ข้อมูลเป็นฐานในการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

กระทรวงศึกษาธิการควรสนับสนุนการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรแบบมุ่งเป้าให้กับกลุ่มผู้เรียนที่เปราะบาง รวมถึงกำหนดระบบติดตามและประเมินผลที่ชัดเจน ครอบคลุมทั้งด้านการบริหารและผลลัพธ์ด้านความเสมอภาคทางการศึกษา พร้อมทั้งส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา ชุมชน และภาคีเครือข่าย เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษายั่งยืน



3. ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานพัฒนาและฝึกอบรม

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรพัฒนาเครื่องมือและหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เช่น แนวทางการจัดสรรทรัพยากรเพื่อความเสมอภาค และระบบฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายและการติดตามผลอย่างเป็นระบบ

7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

จากการสังเคราะห์ผลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพร่วมกับกรอบแนวคิดทางทฤษฎี ผู้วิจัยได้พัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งมีลักษณะเป็นกระบวนการเชิงระบบที่เชื่อมโยงปัจจัยสำคัญ 5 ประการ ดังนี้ 1) การวางแผนกลยุทธ์ มุ่งกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน เชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติ เพื่อขับเคลื่อนการลดความเหลื่อมล้ำอย่างตรงจุด 2) การจัดสรรทรัพยากรอย่างเป็นธรรม เน้นการกระจายงบประมาณ บุคลากร และเทคโนโลยีตามความจำเป็นของผู้เรียน โดยเฉพาะกลุ่มเปราะบาง 3) การติดตามและประเมินผล ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการกำกับ ติดตาม และปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 4) การใช้ข้อมูลและเทคโนโลยี ประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและลดช่องว่างทางการเรียนรู้ 5) การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ส่งเสริมความร่วมมือของผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อเสริมพลังการขับเคลื่อนและความยั่งยืน ดังนี้ องค์ความรู้จากการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาเป็น กระบวนการเชิงระบบแบบบูรณาการ ที่เชื่อมโยง กลยุทธ์ ทรัพยากรข้อมูล การมีส่วนร่วม ผลลัพธ์ เข้าด้วยกันอย่างสมดุล โดยผู้วิจัยได้พัฒนาเป็นกรอบแนวคิดเพื่ออธิบายกลไกการขับเคลื่อนความเสมอภาคทางการศึกษา ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับ



เอกสารอ้างอิง

- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). *รายงานสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. (5th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Fullan, M. (2019). *Leading in a culture of change*. (2nd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Leithwood, K. (2021). *A review of evidence about equitable school leadership*. Toronto, ON: Ontario Institute for Studies in Education.
- OECD. (2022). *Education at a glance 2022: OECD indicators*. Paris: OECD Publishing.
- World Bank. (2023). *Thailand economic monitor: Inequality of opportunity*. Washington, DC: World Bank.