

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง การนำเสนอแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อนำเสนอแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยดำเนินการวิจัยดังนี้

ขั้นที่ 1 สร้างแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยการสังเคราะห์ และบูรณาการจากแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชน โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งได้มาจากวิธีการสุ่มตัวอย่างโดยไม่อาศัยทฤษฎีความน่าจะเป็น ด้วยการเลือกแบบเจาะจงจากประชากรผู้ที่มีวุฒิปริญญาเอกสาขาบริหารการศึกษา หรือสาขาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา มีประสบการณ์และปฏิบัติงานเกี่ยวกับหน่วยงานทางการศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามความตรงของแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชน ประเภมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ และวิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของความเห็นเกี่ยวกับแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชน

ขั้นที่ 2 ศึกษาความเหมาะสมของแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชน โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งได้มาจากวิธีการสุ่มตัวอย่างโดยไม่อาศัยทฤษฎีความน่าจะเป็น ด้วยการเลือกแบบเจาะจง จากประชากรผู้ที่มีวุฒิอย่างต่ำปริญญาโทสาขาบริหารการศึกษา หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงานในหน่วยงานทางการศึกษา หรือสถานศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปีจำนวน 15 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความเหมาะสมของแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นแบบสอบถามประเภมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

ขั้นที่ 3 ศึกษาความเป็นไปได้ของแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชน ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 33 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความเป็นไปได้ของแนวทางการกำหนดกลยุทธ์

การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชน ประเภทมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และวิเคราะห์ ข้อมูลด้วย การหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

แนวทางการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชนในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการ มีความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้าง และหลักวิชา ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ทั้ง 5 ขั้นตอน 55 แนวปฏิบัติ ได้แก่

- 1) ขั้นเตรียมการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษามี 5 แนวปฏิบัติ เช่น การศึกษากฎหมาย นโยบาย สํารวจแนวคิด การดำเนินงาน และแต่งตั้งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
- 2) ขั้นเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และพยากรณ์อย่างเป็นระบบ ซึ่งมี 6 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอก เช่น การวิเคราะห์ ประชากร การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เช่น การ วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กร บุคลากร เทคโนโลยีใหม่ ความพึงพอใจของนักเรียน และผู้ปกครอง นักเรียน การประเมินสภาพสถานศึกษาเอกชน เช่น นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และ ภายนอก มากำหนดเป็นภาพของสถานศึกษาในปัจจุบันว่ามีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ใน การดำเนินการจัดการศึกษาอย่างไร การกำหนดวิสัยทัศน์ เช่น การวิเคราะห์บทบาทภารกิจหลัก อำนาจหน้าที่ในปัจจุบันที่คาดหวังในอนาคต การกำหนดพันธกิจ เช่น การนำวิสัยทัศน์ที่กำหนด แล้วให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดบทบาทหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติให้บรรลุวิสัยทัศน์ การกำหนด วัตถุประสงค์ เช่น ศึกษาผลผลิตหลัก และตัวชี้วัดที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดให้ดำเนินการ และ บทบาท วิสัยทัศน์ พันธกิจ
- 3) ขั้นการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา เช่น ระดมความคิดเห็นของผู้ มีส่วนร่วมโดยให้รายละเอียด เกี่ยวกับการบริการ และผลผลิตหลักที่จะพัฒนาขึ้นมา เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายของวิสัยทัศน์
- 4) ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เช่น กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และ แต่งตั้งคณะกรรมการอย่างชัดเจน และ
- 5) ขั้นการประเมินผล และควบคุมการดำเนินงานตามกลยุทธ์ เช่น การแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินกลยุทธ์

อภิปรายผล

แนวทางการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชนในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน 55 แนวปฏิบัติ ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติที่ถูกต้องตามหลัก วิชาการ มีความเหมาะสม และสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริงในสถานศึกษา โดยผู้วิจัยมีประเด็น อภิปรายผล 5 ประเด็น ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษามี 5 แนวปฏิบัติ โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าทั้ง 5 แนวปฏิบัติมีความตรงของแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชน ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าทั้ง 5 แนวปฏิบัติมีความเหมาะสม และผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนมีความเห็นว่าทั้ง 5 แนวปฏิบัตินำไปใช้ได้จริง เนื่องจาก การกำหนดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ ๆ เริ่มแรกต้องจัดเตรียมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในขั้นตอนต่อไป ไม่ว่าจะเป็นการศึกษากฎหมาย นโยบาย รวมทั้งความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ตรวจสอบแนวคิด การดำเนินงาน และแต่งตั้งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ภารกิจที่ต้องปฏิบัติแล้วจัดเรียงลำดับ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ผลผลิตหลัก เช่น ผลการเรียน คุณลักษณะนักเรียน การให้บริการ ไปจนถึงการจัดปฏิทินการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ ทรงศักดิ์ ศรีวงษา (2550, บทคัดย่อ) กล่าวว่า ขั้นตอนการเตรียมการจะทำให้ได้วิธีการที่ดีที่สุดสำหรับโรงเรียนเอกชน ได้แก่ การศึกษากฎหมาย นโยบาย รวมทั้งความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน นอกจากนี้ เดนิส (Denis, 2556, website) ยังกำหนดขั้นตอนการเตรียมเป็นขั้นตอนแรกในแบบจำลองกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการเตรียมการอันจะนำไปสู่ขั้นตอนต่อไปที่พร้อมดำเนินงาน

2. ขั้นเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และพยากรณ์อย่างเป็นระบบ มีแนวปฏิบัติแบ่งย่อยออกเป็น 6 ขั้นตอน 30 แนวปฏิบัติ โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าทั้ง 30 แนวปฏิบัติมีความตรงของแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชน ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าทั้ง 30 แนวปฏิบัติมีความเหมาะสม และผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนมีความเห็นว่าทั้ง 30 แนวปฏิบัตินำไปใช้ได้จริง เนื่องจาก ขั้นตอนย่อยทั้ง 6 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การประเมินสภาพสถานศึกษาเอกชน การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดพันธกิจ และการกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นขั้นตอนทั่วไปของการกำหนดกลยุทธ์อยู่แล้ว สอดคล้องกับ สมยศ นาวิกาน (2548, หน้า 7) กล่าวว่า โดยทั่วไปกระบวนการกำหนดกลยุทธ์สามารถถูกแบ่งแยกเป็นส่วนประกอบที่แตกต่างกัน 5 ส่วน ได้แก่ การกำหนดภารกิจและเป้าหมายที่สำคัญขององค์การ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่จะระบุโอกาสและอุปสรรค การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในที่ที่จะระบุจุดแข็ง และจุดอ่อน การกำหนดกลยุทธ์บนรากฐานจุดแข็ง และแก้ไขจุดอ่อนเพื่อที่จะแสวงหาประโยชน์จากโอกาสและต่อต้านอุปสรรคภายนอก และการดำเนินกลยุทธ์ประกอบด้วยกรอบแบบโครงสร้างองค์การและการควบคุมที่เหมาะสมที่จะนำกลยุทธ์ลงสู่การกระทำ และวีเลน และฮันเจอร์ (Wheelen & Hunger, 2000, p.8) กล่าวว่า กระบวนการกำหนดกลยุทธ์ ในขั้นตอนการตรวจสอบสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งทำให้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค หรือ

ข้อจำกัด ขององค์กร และจากการสัมภาษณ์ พบว่า สถานศึกษาเอกชนมีการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีการวิเคราะห์ SWOT หรือสภาพขององค์กรอยู่แล้ว เพียงแต่ยังไม่มีแนวทางที่แน่นอน (สุนันท์ เกิดวิชัย, 2557, สัมภาษณ์) และ (บุษบา พันธุ์ฤทธิ์, 2557, สัมภาษณ์) ซึ่งจากแนวทางนี้ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า สถานศึกษาเอกชนจะมีแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และพยากรณ์อย่างเป็นระบบมากขึ้น

3. ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา มี 7 แนวปฏิบัติ โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าทั้ง 7 แนวปฏิบัติมีความตรงของแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชน ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าทั้ง 7 แนวปฏิบัติมีความเหมาะสม และผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนมีความเห็นว่าทั้ง 7 แนวปฏิบัตินำไปใช้ได้จริง เนื่องจาก ในขั้นนี้เป็นขั้นตอนที่ต้องเลือกกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานศึกษา ระบุแผนงาน โครงการ/กิจกรรม และให้บรรลุผลตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่แล้ว จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะมีแนวทางในขั้นการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิเชียร เวลาดี (2547, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา ในขั้นการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้

4. ขั้นตอนนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มี 7 แนวปฏิบัติ โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าทั้ง 7 แนวปฏิบัติมีความตรงของแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชน ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าทั้ง 7 แนวปฏิบัติมีความเหมาะสม และผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนมีความเห็นว่าทั้ง 7 แนวปฏิบัตินำไปใช้ได้จริง เนื่องจาก แผนยุทธศาสตร์ที่ดีต้องควบคู่กับการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ (กรมประมง, 2554, หน้า 36) ซึ่งมีความสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ ดังนั้นจึงเห็นได้ว่า ผู้เชี่ยวชาญ และผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ให้ความคิดเห็นว่าในขั้นตอนนี้มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในการนำแนวทางไปปฏิบัติได้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิเชียร เวลาดี (2547, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา ในขั้นการปฏิบัติตามกลยุทธ์สถานศึกษา มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้

5. **ขั้นการประเมินผล และควบคุมการดำเนินงานตามกลยุทธ์การจัดการศึกษา** มี 5 แนวปฏิบัติ โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าทั้ง 5 แนวปฏิบัติมีความตรงของแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชน ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าทั้ง 5 แนวปฏิบัติมีความเหมาะสม และผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนมีความเห็นว่าทั้ง 5 แนวปฏิบัตินำไปใช้ได้จริง เนื่องจากในขั้นตอนนี้จะนำไปสู่การนำปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งหมดในกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ไปแก้ไขและพัฒนาแนวทางที่ดีขึ้นได้ และสามารถทำให้การกำหนดกลยุทธ์มีความต่อเนื่อง ซึ่งสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยายังประสบปัญหาการดำเนินงานที่ขาดความต่อเนื่องดังนั้นแนวทางนี้จะเป็นแนวทางปฏิบัติที่นำไปใช้ได้แก้ปัญหาได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิเชียร เวลาดี (2547, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา ในขั้นการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์สถานศึกษามีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ควรนำแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชน ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ในสถานศึกษา และควรพิจารณากลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานศึกษาของตน

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 ควรนำแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชนไปเผยแพร่แนวทางการกำหนดกลยุทธ์ให้โรงเรียนในสังกัดทราบ เพื่อให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาถึงผลที่ได้จากการนำแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชนไปใช้

2.2 ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชน