

แนวทางพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด*

GUIDELINES FOR DEVELOPING STRATEGIC MANAGEMENT OF THE OFFICE
OF NON-FORMAL EDUCATION PROMOTION AND
INFORMAL EDUCATION ROI ET PROVINCE

อรอุมา แก้วสียา¹, สุรเชต น้อยฤทธิ์²

Ornuma Kaewseeya¹, Surachet Noirid²

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม^{1,2}

Mahasarakham University^{1,2}

Email : ornuma5912@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการ
จำเป็นของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด 2) เพื่อออกแบบ สร้าง และประเมินแนวทางพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์
ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด กลุ่มตัวอย่าง
ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และนักวิชาการ จำนวน 198 คน กลุ่มผู้ให้ข้อมูล รวมทั้งสิ้น 6 คน
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่า IOC
ระหว่าง 0.67-1.00 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.92 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ความถี่ ค่า
ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นโดยวิธีการจัดลำดับ
ความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยใช้วิธี Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified})

ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน
สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ความต้องการจำเป็นเรียงจาก
ความต้องการสูงสุดไปต่ำสุด ได้แก่ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การประเมินและ
ควบคุมกลยุทธ์ และการกำหนดกลยุทธ์ ตามลำดับ 2. ผลการออกแบบ สร้างและประเมินแนวทาง
พัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ทั้ง 32 แนวทาง มีด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์
ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์
โดยรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน
ทุกด้านมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านเช่นเดียวกัน

คำสำคัญ : แนวทางพัฒนา; การบริหารเชิงกลยุทธ์; สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัย

ABSTRACT

The objectives of this thesis research were: 1) to study the current situation desirable condition and the need for strategic management development guidelines of the Office of Non-formal Education and Informal Education. Roi Et Province 2) to design and build Assess the development approach for strategic management of the Office of Non-Formal Education and Informal Education. The sample group consisted of 198. Group of 6 people giving information. The tools used in the research were a questionnaire, a 5-level rating scale, with an IOC between 0.67-1.00 and a confidence value for the whole document equal to 0.92. Statistics used in the research included frequencies, percentages, means, and standard deviations. Needs analysis by prioritizing needs using the Modified Priority Needs Index (PNI Modified) method.

The results showed that: 1. The current condition is found to be at a moderate level in every aspect overall and in each aspect. Desired conditions found that overall and each aspect were at a moderate level in every aspect. The essential needs, arranged from highest to lowest, include strategy implementation. Strategic analysis Evaluating and controlling strategies and strategy determination, respectively 2. The results of designing, creating and evaluating strategic management development guidelines found that all 32 strategic management approaches have strategic analysis aspects. Strategy setting Strategy implementation and strategic evaluation and control Overall, it is appropriate and feasible at the highest level. And when considering each aspect, it was found that every aspect was appropriate and at the highest level of feasibility in every aspect as well.

Keywords : Gridlines for developing; Strategic management; The office of non-formal education promotion and information education

1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ประเทศจะต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ประกอบกับกระแสของ ยุคโลกาภิวัตน์ท่ามกลางความผันผวน ความแปรเปลี่ยน ความสับสนวุ่นวายของสังคม ซึ่งนับวันจะยิ่งทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นกลายเป็นวิกฤตของสังคมไทยในอนาคต ทิศทางหรือแนวทางที่มีส่วนสำคัญ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น คือ ระบบการจัดการศึกษา การปฏิรูปการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ มีเป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้เต็มศักยภาพโดยเน้นให้นักเรียนมีความสามารถทางความคิด สามารถแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง รู้จักคิดวิเคราะห์ค้นหาสาเหตุและหาแนวทางในการแก้ปัญหาได้ทันโลกทันเหตุการณ์ มองกว้าง คิดไกล ใฝ่รู้ อยู่ร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างสันติ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการบริหารจัดการ

การศึกษาของประเทศ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 กล่าวถึงสิทธิและเสรีภาพในการศึกษาไว้ในมาตรา 54 ว่า “รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 กล่าวถึงแนวการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญสุด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นงานที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งหลาย รวมถึงการจัดทำหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษาที่ช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน งานพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับทุกกิจกรรมในสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยและสถานศึกษาในสังกัดโดยเฉพาะการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จรวมถึงความสามารถของผู้บริหาร ซึ่งหากขาดกระบวนการบริหารจัดการที่เหมาะสม (พัชรา มั่งขม, 2540)

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย หรือ สำนักงาน กศน. ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 ซึ่งจัดตั้งขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ ที่กำหนดให้มีการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน เป็นหน่วยงานกลางในการดำเนินการ ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และเพื่อให้มีการกระจายอำนาจการบริหารเพื่อจัดการศึกษาให้ทั่วถึงและมีคุณภาพ การดำเนินงานของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ได้ดำเนินบทบาทภารกิจในการขับเคลื่อนนโยบายด้านการศึกษาสู่การปฏิบัติผ่านโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ อย่างเข้มแข็งโดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำเนินงานด้านการเพิ่มศักยภาพและการกระจายโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาให้แก่ประชาชนอย่างกว้างขวางและเท่าเทียมในระดับจังหวัด ได้ดำเนินการยกระดับการศึกษาของประชาชนตามโครงการพัฒนาการประเมินเทียบระดับการศึกษาและเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาศึกษาตลอดจนเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพโดยการผลิต พัฒนา และเผยแพร่สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา การจัดการศึกษาต่อเนื่องและการศึกษาตามอัธยาศัยในแหล่งเรียนรู้ ภายใต้วิสัยทัศน์คือ คนไทยได้รับการศึกษาตลอดชีวิตและการศึกษาอาชีพเพื่อการมีงานทำที่มีคุณภาพ ได้ทุกที่ ทุกเวลาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกันเพื่อให้เกิดสังคมฐานความรู้ การมีอาชีพและการมีความสามารถเชิงการแข่งขันในประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืนโดยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2556 - 2558 ได้ปรากฏผลการดำเนินงานตามเป้าหมายผลผลิต/ผลลัพธ์ของโครงการอย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้โครงการ กิจกรรมที่หลากหลายประสบความสำเร็จชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ ซึ่งอาศัยการขับเคลื่อนนโยบายโดยสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเป็นกำลังสำคัญหลักในการขับเคลื่อนนโยบายให้ประสบความสำเร็จในปัจจุบัน (สำนักงาน กศน., 2559)

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด และศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดร้อยเอ็ด เป็นหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินงาน คือ จัดและส่งเสริมสนับสนุนการจัด

การศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประชากรวัยเรียนอย่างทั่วถึงมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและมีคุณธรรม นำความรู้ตามหลักการเศรษฐกิจพอเพียง แต่จากการประเมินคุณภาพการศึกษาจากศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดร้อยเอ็ด ที่ผ่านมา พบว่า ผู้เรียนขาดความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ และขาดทักษะในการดำรงชีวิต เนื่องจากปัญหาหลายประการ ปัญหาเหล่านี้ มีผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่จะนำทางในการปฏิบัติโดยชี้แนะแนวทางให้ครูได้พัฒนาตนเอง ศึกษาวิจัย พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารจึงควรเป็นผู้เริ่มต้นในการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและผู้เรียนการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกเหมาะสมกับวัย ด้านสติปัญญามีความใฝ่รู้ใฝ่เรียนรู้อย่างจริงจัง วิเคราะห์อย่างมีเหตุมีผล และมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านสังคมสามารถนำความรู้ ความสามารถ และทักษะอันจำเป็นไปใช้ในการดำรงชีวิตประจำวัน นำการศึกษา มาปรับเปลี่ยนและพัฒนาในทุก ๆ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างการเรียนรู้ที่มีความสมบูรณ์การจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลนั้นจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสมและความสามารถในการแก้ปัญหาเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ในการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นและออกแบบสร้าง ประเมินแนวทางพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด ให้ดียิ่งขึ้น (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด, 2561)

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารเชิงกลยุทธ์ และเพื่อออกแบบสร้าง ประเมินแนวทางพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด ต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด

2.2 เพื่อออกแบบ สร้าง และประเมินแนวทางพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด

3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ได้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด

3.2 ได้ออกแบบ สร้าง ประเมินแนวทางพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด

3.3 เป็นข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด นำแนวทางพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารจัดการศึกษาในสังกัด

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ศึกษาขอบข่ายและภาระงานแนวทางพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งได้สังเคราะห์กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของนักวิชาการ ดังนี้ Wheelen and Hunger (1999) Thompson and Strickland (1995) พัทธรา มั่งชม (2540) ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2540) พักต์ผจง วัฒนสินธุ์ (2542) ชนินทร์ ชุมหพันธ์รักษ์ (2543) ถวิล มาตรเยี่ยม (2544) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2552) สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2552) สุภาภรณ์ มั่นเกตุวิทย์ (2557) ศิราณีปราบลวด (2558) และจිරนนท์ สุทธิโคตร (2559) นำเสนอกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในองค์กร 4 ด้าน คือ 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 19 คน ครู จำนวน 169 คน และนักวิชาการ 10 คน รวม 198 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มี 2 ตอน ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด มีค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหาระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตัวเอง และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นโดยวิธีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยใช้วิธี Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified})

5. ผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด สรุปการวิจัยมีผลปรากฏพบว่า

5.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด

การบริหารเชิงกลยุทธ์	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	ลำดับที่	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	ลำดับที่
1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์	2.87	0.10	ปานกลาง	3	4.28	0.26	มาก	4
2. การกำหนดกลยุทธ์	3.12	0.12	ปานกลาง	1	4.38	0.16	มาก	2
3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	2.87	0.10	ปานกลาง	3	4.32	0.17	มาก	3
4. การประเมินและควบคุมกลยุทธ์	3.12	0.12	ปานกลาง	1	4.41	0.14	มาก	1
รวม	3.00	0.11	ปานกลาง		4.38	0.07	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การกำหนดกลยุทธ์ การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ และ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ วิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ตามลำดับ

ตารางที่ 2 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวมขององค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน

องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์	I	D	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์	4.28	2.87	0.491	2
2. การกำหนดกลยุทธ์	4.38	3.12	0.404	4
3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.32	2.87	0.505	1
4. การประเมินและควบคุมกลยุทธ์	4.41	3.12	0.413	3

จากตารางที่ 2 ความต้องการจำเป็นของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า เรียงตามลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ และการกำหนดกลยุทธ์ ตามลำดับ

5.2 ผลการออกแบบ สร้าง และประเมินแนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ทั้ง 32 แนวทาง มีด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ มี 7 แนวทาง ด้านการกำหนดกลยุทธ์มี 8 แนวทาง ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมี 8 แนวทาง และด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์มี 9 แนวทาง โดยรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้สูงสุดในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้สูงสุดในระดับมากที่สุดทุกด้านเช่นเดียวกัน

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	คำถาม	ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้			
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย	ลำดับที่	\bar{X}	S.D.	ความหมาย	ลำดับที่
1	ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.55	0.39	มากที่สุด	3	4.58	0.41	มากที่สุด	3
2	ด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์	4.59	0.42	มากที่สุด	1	4.62	0.49	มากที่สุด	1
3	ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์	4.57	0.41	มากที่สุด	2	4.57	0.38	มากที่สุด	4
4	ด้านการกำหนดกลยุทธ์	4.52	0.38	มากที่สุด	4	4.62	0.49	มากที่สุด	1
โดยรวม		4.56	0.41	มากที่สุด		4.61	0.44	มากที่สุด	

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเห็นว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการกำหนดกลยุทธ์

ความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์

6. อภิปรายผลการวิจัย

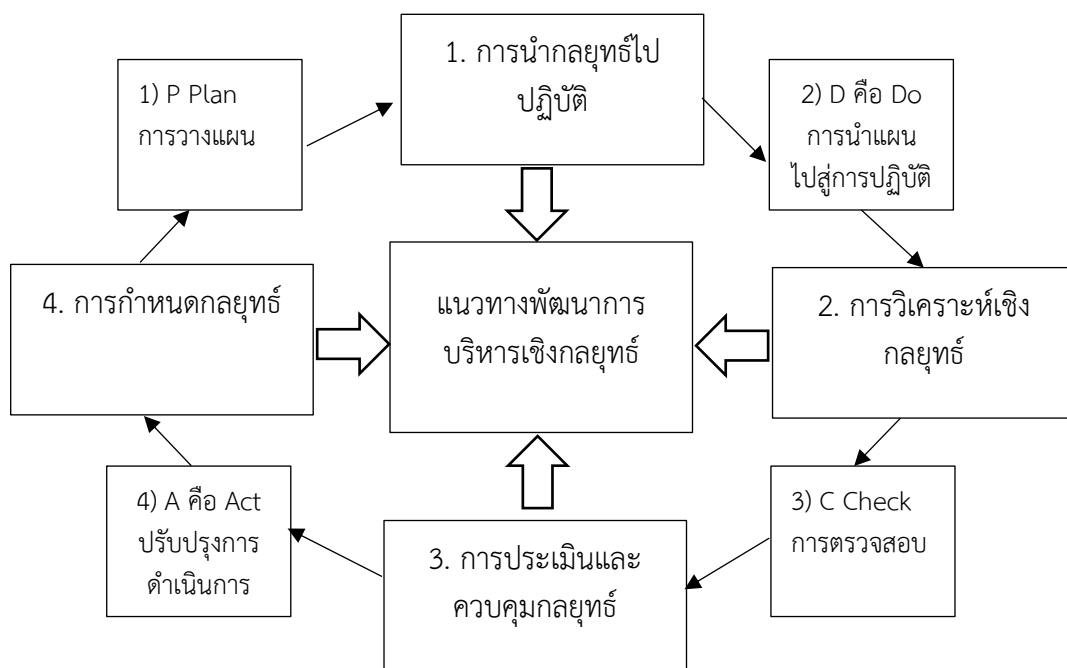
จากผลการวิจัยแนวทางพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด มีข้อค้นพบที่น่าสนใจควรนำมาอภิปราย ดังนี้

6.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สภาพปัจจุบันและแนวทางพัฒนาของการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานเพื่อควบคุมและรายงานผลการประเมินการดำเนินการตามกลยุทธ์ จัดเตรียมข้อมูลที่เป็นปัจจุบันถูกต้องชัดเจน และครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมระดมความคิดในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา มีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่วางไว้ได้อย่างชัดเจน กำหนดแนวทางในการดำเนินงาน โดยพิจารณาจากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะ โกฎแสน (2560) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ Balanced Scorecard ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบัน ในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ Balanced Scorecard ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

6.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด มีการประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ในการหาจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อพัฒนาสถานศึกษา มีการร่วมกันนำผลวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในสถานศึกษามา กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษา วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของทางเลือกแต่ละทาง แล้วเปรียบเทียบทางเลือกตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ผู้มีส่วนร่วมเห็นว่าดีที่สุด กำหนดเป็นกลยุทธ์สถานศึกษา กำหนดแนวทางในการดำเนินงาน โดยพิจารณาจากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอก หากพบว่าสิ่งใดเป็นจุดอ่อนหรืออุปสรรคให้ กำหนดกลยุทธ์แก้ไข สิ่งใดเป็นจุดแข็งหรือโอกาสให้กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนา สอดคล้องกับงานวิจัยของปิยะ โกฎแสน (2560) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ Balanced Scorecard ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

7. องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด มีความต้องการจำเป็นของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า เรียงตามลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ และการกำหนดกลยุทธ์ และผลการออกแบบ สร้าง และประเมินแนวทางพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ทั้ง 32 แนวทาง มีด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ มี 7 แนวทาง ด้านการกำหนดกลยุทธ์มี 8 แนวทาง ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมี 8 แนวทาง และด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์มี 9 แนวทาง ภายใต้แนวคิดการบริหารตามแนวทางของวงจรคุณภาพเดมมิง (PDCA) ของ ฮิโตชิ คูเมะ (2540) ปรีทรศน์ พันธุ์บรรยงก์ (2545) สมาน อัสวภูมิ (2541) สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ (2554) Deming (1995) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) P คือ Plan หมายถึง การวางแผน 2) D คือ Do หมายถึง การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ 3) C คือ Check หมายถึง การตรวจสอบหรือการเปรียบเทียบ 4) A คือ Act หมายถึง ปรับปรุงการดำเนินการให้เหมาะสม



8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 จากผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม

อัยยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด ควรกำหนดให้มีหลักเกณฑ์การติดตามและประเมินผล มีการวิเคราะห์ผล การปฏิบัตินำมาหาวิธีแก้ไขเพื่อพิจารณาปรับแผนกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน

8.1.2 จากผลการวิจัย พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า การกำหนด กลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด ดังนั้น สนง.กศน.จังหวัดร้อยเอ็ด ควรกำหนดแนวทางในการ ดำเนินงาน โดยพิจารณาจากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอก หากพบว่าสิ่งใดเป็นจุดอ่อนหรืออุปสรรค ให้กำหนดกลยุทธ์แก้ไข สิ่งใดเป็นจุดแข็งหรือโอกาสให้ กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนา

8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

จากผลการวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการ นำไปใช้ ดังนี้

8.2.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การประเมินและการควบคุม และการ วางแผนกลยุทธ์ซึ่งผู้บริหาร ครู และนักวิชาการ สามารถนำข้อมูลพื้นฐานที่ได้นี้ไปใช้เป็นแนวทาง พัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด ของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารเป็นนักวางแผนที่ดี แสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสาร ที่เป็นประโยชน์เพื่อกำหนดเป้าหมายและทิศทางของโรงเรียนอย่าง ชัดเจน เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และคิดเชิงรุกได้ และวิเคราะห์ผลการทำงานที่ ผ่านมาเพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

8.2.2 จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันแนวทางพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด พบว่า การกำหนดกลยุทธ์และการประเมินและควบคุมกลยุทธ์มีค่า เท่ากันคือ 3.12 และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87

8.2.3 จากผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์แนวทางพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านที่มีสภาพที่พึง ประสงค์สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากบุคลากรในการแสดงความคิดเห็นและ ปฏิบัติงาน การแสวงหาโอกาสและประสบการณ์ ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงและรู้เท่าทัน นวัตกรรมและเทคโนโลยี และมีการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนงานและ โครงการต่าง ๆ ลงสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาอย่างชัดเจน ซึ่งนับว่าเป็นส่วนสำคัญของพัฒนาสถานศึกษาให้ตรงตาม มาตรฐานที่กำหนดไว้

8.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการนำ สถานศึกษาให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ และรวมถึงการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิผล มากยิ่งขึ้น

8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ควรวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลที่นำการพัฒนาแนวทางพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด ไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาทุกระดับให้มีคุณภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

8.3.2 ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาแนวทางพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด สถานศึกษา และพบว่าผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีบทบาทในการพัฒนาตนเองมากขึ้น หลังจากการฝึกอบรมและนำผลการพัฒนาไปใช้ในสถานศึกษา ทำให้ทราบข้อดีและจุดที่ต้องปรับปรุงแก้ไขภายในองค์กร และควรทำการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมด้านกระบวนการประเมินผล การนำผลการพัฒนาภาวะผู้นำไปใช้ให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม

8.3.3 ควรนำผลแนวทางพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด ไปใช้และพัฒนาให้มีความต่อเนื่อง และศึกษาแนวทางการนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์กรพร้อมติดตามผลการดำเนินงานต่อไป

8.3.4 ควรมีการวิจัยประเมินโปรแกรมแนวทางพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด เพื่อปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริหารที่จะส่งผลต่อสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคต

9. บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- จิรนนท์ สุทธิโคตร. (2559). แนวทางการบริหารงานเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชนินทร์ ชุณหพันธรัักษ์. (2543). การจัดการธุรกิจขนาดย่อม. กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารและตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ถวิล มาตรเยี่ยม. (2544). ปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานบริหารจัดการ. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- พัคต์ผจง วัฒนสินธุ์. (2542). การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชรา มั่งชม. (2540). นโยบายธุรกิจ การบริหารเชิงกลยุทธ์. พิษณุโลก : ภาควิชาบริหารธุรกิจและสหกรณ์คณะวิทยาจัดการ สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2552). การบริหารและการพัฒนาองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 11. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

- ศิริฉวี ปราบหลอด. (2558). **การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2540). **การวิจัยการตลาด ฉบับมาตรฐาน.** กรุงเทพฯ : ไทมอน อิน บิสซิเนส เวิร์ล.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2552). **กลยุทธ์การเจรจาต่อรอง.** พิมพ์ครั้งที่ 19. กรุงเทพฯ : อมรินทร์.
- สำนักงาน กศน. (2559). **รายงานผลการดำเนินงาน กศน. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558.** สืบค้นเมื่อ 30 กันยายน 2565. จาก <http://203.172.142.7/onie/index.php/>
- สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด. (2561). **คู่มือแนวทางการดำเนินงานการจัดการศึกษาต่อเนื่อง (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2561).** กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- สุภาพรณ์ มั่นเกิดวิทย์. (2557). **การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมสำหรับโรงเรียนที่จัดการศึกษาร่วมกัน.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Thompson, A. and A.J. Strickland. (1995). **Strategic Management : Concepts and Cases.** 8th ed. New York : Irwin.
- Wheelen, T.L. and D.J. Hunger. (1999). **Strategic Management Business Policy.** 7th ed. London : Prentice-Hall.