

การบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

Strategic Management in Developing Early Childhood Educational Quality in Private Schools, Municipal District, Chiang Mai Province

นียดา กรโกวิท¹, พิทักษ์ โพธิ์ทอง², อนุชิต เวียงทอง³

Niyada Korakovida¹, Pitak Potong², Anuchit Wiangtong³

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ในการวิจัยในครั้งนี้มี 3 ข้อ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการพัฒนา และปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 2) เพื่อสร้างและตรวจสอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ และ 3) เพื่อศึกษาผลการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม วิธีวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 ผู้บริหารของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 35 แห่ง ขั้นตอนที่ 2 ประกอบด้วย คณะกรรมการฝ่ายปฐมวัยสมาคมโรงเรียนเอกชนจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 20 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผนการบริหารเชิงกลยุทธ์จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 1 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ 10 คน ขั้นตอนที่ 3 ประกอบด้วย คณะกรรมการฝ่ายปฐมวัย สมาคมโรงเรียนเอกชนจังหวัดเชียงใหม่ เป็นผู้รับผิดชอบด้านแผนงานของโรงเรียนเอกชน ครู บุคลากร และเครือข่ายผู้ปกครองของโรงเรียนเอกชนที่นำการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยไปใช้ โดยความร่วมมือของโรงเรียนเอกชน จำนวน 20 แห่ง วิธีการ และเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถามการประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดสนทนากลุ่ม การนำแผนไปใช้ตามแผนปฏิบัติการ ใช้แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ แบบประเมินผล แบบบันทึกการประชุม และแบบบันทึกการสะท้อนคิด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา กำหนดค่าคุณภาพเครื่องมือไว้ที่ 0.67 โดยผลคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญ อยู่ระหว่าง 0.88-1.00 ใช้เป็นเครื่องมือวิจัยได้ ผลการวิจัย

¹ ผู้อำนวยการโรงเรียนโกวิทอรัญเชียงใหม่

² คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยฟาอีสเทอร์น

³ โรงเรียนโกวิทอรัญเชียงใหม่

¹ School Director, Kowittamrong Chiang Mai School, Thailand

² The Far Eastern University, Thailand

³ Kowittamrong Chiang Mai School



พบว่า 1) สภาพปัจจุบัน/การปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ในส่วนของปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนระดับความต้องการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ในการสร้าง และตรวจสอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยความร่วมมือของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ที่สร้างขึ้นประกอบด้วย การบริหารเชิงกลยุทธ์ จำนวน 5 กลยุทธ์ ซึ่งครอบคลุมปัจจัยสำคัญ 6 ด้านคือ 1) หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย 2) ภาวะผู้นำ 3) การบริหารจัดการโรงเรียน 4) คุณภาพครู 5) คุณภาพเด็ก 6) การประกันคุณภาพการศึกษา มีโครงการทั้งสิ้น 30 โครงการ และมีผลการตรวจสอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ อยู่ในระดับมากที่สุด 3) จากการศึกษาผลการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยการสังเกต ประเมินผลการดำเนินการ โครงการในการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า มีการดำเนินการตามแผนการปฏิบัติการ และผลการประเมินโครงการอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนผลการสะท้อนความคิด พบว่า ประเด็นที่สำคัญสามารถนำไปใช้ได้จริง ได้แก่ การใช้แหล่งเรียนรู้ส่งเสริมพัฒนาการเด็ก การนำนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้ การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมให้กับเด็ก การใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาเด็กของครู และบุคลากร จะส่งผลที่ดีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัยของโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

คำสำคัญ: การบริหารเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย

Abstract

The objective of this research was threefold: 1) study the current situation, problems, development needs, and positive factors in developing the quality of education in private early childhood schools in the Municipal District of Chiangmai Province ; 2) construct and examine cooperative management strategies ; and 3) study the products of management strategies. The operational methodology included three groups: 1. administrators from 35 schools ; 2. 20 committee members of early childhood level associations, one management strategic planning expert from the regional education office, and 10 respected educators ; and 3. persons representing committees of early childhood education level associations responsible for planning, teachers, staff and parent networks involved in strategic management of 20 schools. Research instruments included: questionnaires, focus group discussions on actual activities, observation schedules, interviews, evaluation forms, minutes of meetings, and records of personal views. Data were analyzed in terms of percentage, frequency, means, standard deviations, and context analysis. The results were as follows: 1. Overall, the current situation/operations were ranked “high”, with quality assurance ranking “very high”. Problems were rated “average”, and need for development rated “high”. 2. Regarding the construction and examination of five cooperative management strategies, six strategies were identified



as important, i.e. (1) school curriculum, (2) leadership, (3) school management, (4) quality of teachers, (5) quality of students, and (6) educational quality assurance. 3. A total of 30 strategic management projects were examined by experts/respected educators through observation and evaluation of actual operational initiatives and rated “very high”. With respect to individual perspectives, it was concluded that those matters and practices which could be effectively put into practice, including the use of learning resources to improve student development, educational innovations, promotion of student morals and ethics, teacher and staff conducted research on student development, will result in improved educational development among private early childhood level schools in the Municipal District of Chiangmai Province.

Keywords: Strategic management, educational quality development, private early childhood schools

บทนำ

ในการดำเนินการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ ได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ การยอมรับ และเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนฯ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้ศึกษาสถานการณ์ และบริบทแวดล้อมที่มีผล กระทบต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศ ซึ่งการจัดการศึกษา และการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน มีส่วนอย่างมากในการพัฒนาคนในชาติ นับตั้งแต่ครั้งในอดีตที่ใช้การอบรมป่อมเพาะจากสถาบันครอบครัว และวัด จนกระทั่งพัฒนาการเรียนรู้ในระบบโรงเรียน เพื่อให้เด็กไทยต้องได้รับการศึกษาให้เป็นคนที่มีคุณภาพ ผ่านกระบวนการพัฒนาทั้งร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา และการมีส่วนร่วมของสังคม ที่มีบทบาทร่วมกันในการส่งเสริมการเรียนรู้ของเยาวชนไทย ให้เป็นผู้มีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม ตามเป้าหมายของการศึกษาของชาติ

และแผนการศึกษาแห่งชาติ (แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2552-2559)

จังหวัดเชียงใหม่มีความสำคัญทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และการศึกษาเป็นอย่างมาก จึงมีผู้คนหลากหลายเชื้อชาติ และสาขาอาชีพ เข้ามาพำนักอาศัย และทำธุรกิจเป็นจำนวนมาก การจัดการศึกษาของรัฐจึงไม่เพียงพอต่อความต้องการ การต่อจำนวนบุตรหลาน ของประชากรชาวเชียงใหม่ และผู้คนที่เข้ามาจากต่างถิ่นที่อยู่ จึงทำให้เอกชนเข้ามามีบทบาท และมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษาให้กับเด็กเหล่านั้น โดยปัจจุบันโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงใหม่ ที่มีการเปิดสอนในระดับปฐมวัย มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นถึง 35 โรงเรียน (สมาคมโรงเรียนเอกชน จังหวัดเชียงใหม่, 2558) แต่จากการเข้ามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาดังกล่าวกลับพบว่า มีโรงเรียนเอกชน ที่เปิดสอนในระดับปฐมวัยหลายแห่งต้องปิดตัวลงด้วยเหตุผลนานาประการ อาทิ การขาดสภาพคล่องทางการเงิน งบประมาณลงทุนสำหรับการพัฒนาโรงเรียน ขาดหน่วยงานองค์กรที่จะเข้ามาสนับสนุน จำนวนนักเรียนที่



ลดลง ครูลาออกเพื่อสอบบรรจุเข้ารับราชการ ปัญหาจากการที่ผู้ปกครองมีลูกหลายคน ทำให้เกิดปัญหาในการ รับ ส่ง ลูกหลานที่เรียนในระดับชั้นอื่นๆ ทำให้มีความจำเป็นต้องย้ายเด็ก ไปเรียน ในโรงเรียนที่ไม่ได้เปิดทำการสอนเฉพาะปฐมวัย ระดับเดียวเป็นต้น (คณะกรรมการดำเนินงานวิจัย สมาคมโรงเรียนเอกชน จังหวัดเชียงใหม่, 2552)

ในสถานการณ์ที่การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของเอกชนเกิดขึ้นอย่างรุนแรง รวดเร็ว และมีทิศทางที่ไม่แน่นอน ทำให้ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษาปฐมวัยของเอกชนที่เคยมีมาในอดีต จะต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังที่ Goetsch L. David (2000) ได้เสนอแนวคิดว่าการกลยุทธ์เป็นการวางแผนระยะยาวขององค์การ บนรากฐานการวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรค จากการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่ดีต้องอาศัยหลักเหตุ และผลของวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ซึ่งกลยุทธ์ที่นำไปใช้จะต้องมีความสอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาปฐมวัย ที่มีเป้าหมายในการเตรียมความพร้อม (Readiness) และ ส่งเสริมพัฒนาการ (Development) ให้กับเด็ก ผ่านการจัดประสบการณ์ หรือ กิจกรรมที่ ส่งเสริมพัฒนาการทุกด้าน รวมถึงการปลูกฝัง คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ให้กับเด็กอย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพสูงสุด (ฉัตรวิไล สุรินทร์ชัมพู, 2562)

ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีแนวทาง และวิธีการในการใช้กลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรม และครอบคลุมทั้งการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา และวัตถุประสงค์ขององค์การรวมไปถึงวิธีการต่างๆ ที่จะนำพาให้องค์การประสบ

ความสำเร็จ รวมทั้งการสร้างทีมงานบุคลากรที่มีคุณภาพ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด และทบทวนกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพเพียงพอ ที่จะตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทางการแข่งขันที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน (สมยศ นาวิกาน, 2545) ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ในการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับไปสร้างการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัย โดยความร่วมมือของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ และนำการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัย โดยใช้กระบวนการ วิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR: Participatory Action Research) ตามแนว คิดของ Kemmis and McTaggart (1988) ที่มีรูปแบบของการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 1) การวางแผน (Plan) 2) การปฏิบัติ (Action) 3) การสังเกต (Observation) 4) การสะท้อนผล (Reflection) เพื่อเป็นพื้นฐานในการแก้ปัญหาที่เกิดจากความร่วม มือของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ด้วยคาดหวังว่าหากการศึกษาของเอกชนมีคุณภาพ และสามารถจัดการศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมจะมีส่วนช่วยแบ่งเบาภาระในการจัดการศึกษาของภาครัฐ และ ช่วยประหยัดงบประมาณด้านการจัดการศึกษาของรัฐได้เป็นอย่างดี

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการการพัฒนา และปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัยของโรงเรียน



เอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

2. เพื่อสร้าง และตรวจสอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัยโดยความร่วมมือของโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

3. เพื่อศึกษาผลการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัยโดยความร่วมมือของโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

1. ผู้บริหาร/ผู้รับผิดชอบด้านแผนงาน และการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ที่เปิดสอนในระดับปฐมวัย จำนวน 35 แห่ง

2. คณะกรรมการฝ่ายปฐมวัยโรงเรียนเอกชนจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 20 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ จาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศียงใหม่ จำนวน 1 คน

3. ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา และผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 10 คน

4. ผู้รับผิดชอบด้านแผนงาน และการประกันคุณภาพการศึกษา ครูผู้สอน และเครือข่ายผู้ปกครองเด็กนักเรียนในโรงเรียนเอกชนจังหวัดเชียงใหม่ ที่นำการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัยโดยความร่วมมือของโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ไปใช้ จำนวน 20 แห่ง

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR: Participatory Action Research) กำหนดขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัยของโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ดำเนินการโดย

1.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมจากผู้บริหาร/ผู้รับผิดชอบด้านแผนงาน และการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ที่เปิดสอนระดับปฐมวัย จำนวน 35 แห่ง

1.2 วิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่ 3 (พ.ศ. 2554-2558) ระดับการศึกษาปฐมวัย (2-5 ปี) ของโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน และเผยแพร่ผลการประเมินในเว็บไซต์ ของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) จำนวน 35 แห่ง

ขั้นตอนที่ 2 สร้างและตรวจสอบประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัยโดยความร่วมมือของโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ (P: Planning) ดำเนินการโดย

2.1 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ นำเสนอข้อมูลที่ได้จากการผลวิเคราะห์ ในขั้นตอนที่ 1 ต่อคณะกรรมการฝ่ายปฐมวัยโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ จากสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 1 เพื่อสรุปสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ ปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัย โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis และ TOWS Matrix ในการจัดทำร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัยโดยความร่วมมือของโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่

2.2 จัดอภิปรายกลุ่ม ตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง ความเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติ ความเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร ของร่างการบริหารเชิงกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัยโดยความร่วมมือของโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดย ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา และผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ

ขั้นตอนที่ 3 นำการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้ และศึกษาผลการใช้การบริหาร เชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัยโดยความร่วมมือของโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ดำเนินการโดยนำผลการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัย โดยความร่วมมือของโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จากโรงเรียนที่นำไปใช้เป็นเวลา 1 ภาคเรียน ระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2559 ถึง เดือนมีนาคม 2560 มาประเมินผล โดยใช้กระบวนการ AOR ใน 3 ขั้นตอน ดังนี้

3.1 นำแผนไปใช้ (A: Action) ประเมินโดยโรงเรียนเอกชน ที่นำแผนการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้

3.2 สังเกต ติดตาม (O: Observation) ประเมินโดยผู้บริหาร ผู้รับผิดชอบด้านแผนงาน และการประกันคุณภาพการศึกษา ครู บุคลากร และเครือข่ายผู้ปกครองเด็กนักเรียน ของโรงเรียน ที่นำแผนการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้

3.3 สะท้อนความคิด (R: Reflection) โดยผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติ ของโรงเรียนที่นำแผนการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้

ผลการวิจัย

ปรากฏผลตามขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัย พบว่า สภาพปัจจุบัน ด้านภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.42$) รองลงมาได้แก่ ด้านคุณภาพเด็ก ($\bar{X} = 4.40$) น้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการโรงเรียน ($\bar{X} = 4.24$) ทุกรายการปฏิบัติจริงระดับมาก ในส่วนของปัญหาพบว่า ด้านหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย และด้านการบริหารจัดการโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 2.86$) รองลงมาได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 2.71$) น้อยที่สุดได้แก่ ด้านคุณภาพเด็ก ($\bar{X} = 2.56$) ทุกรายการมีปัญหาระดับปานกลางและความต้องการพัฒนา พบว่าด้านหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.06$) รองลงมา ได้แก่ด้านคุณภาพครู ($\bar{X} = 3.95$) น้อยที่สุด ได้แก่ ด้านคุณภาพเด็ก ($\bar{X} = 3.78$) ทุกรายการมีความต้องการพัฒนาระดับมาก ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา พบว่า สภาพปัจจุบัน มีการปฏิบัติจริง ร้อยละ 92.35 มีปัญหา ($\bar{X} = 2.67$) และมีความต้องการพัฒนา ($\bar{X} = 3.69$) ทุกรายการอยู่ในระดับมาก



2. ปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัยของโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีผลปรากฏดังนี้

2.1 ปัจจัยภายใน พบว่าค่านิยมร่วมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.77$) รองลงมาได้แก่ทักษะความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 4.67$) ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ระบบการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.52$) ส่วนสภาพปัจจัยที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด ได้แก่ ค่านิยมร่วม ร้อยละ 96.04 รองลงมาได้แก่ การบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ร้อยละ 94.26 น้อยที่สุดได้แก่ ระบบการปฏิบัติงาน ร้อยละ 79.30

2.2 ปัจจัยภายนอก พบว่า ด้านสังคมและวัฒนธรรม ($\bar{X} = 4.45$) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการเมือง และกฎหมาย ด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.37$) น้อยที่สุด ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ($\bar{X} = 4.23$) สภาพปัจจัยที่เป็นโอกาส มากที่สุด ได้แก่ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ร้อยละ 88.52 รองลงมาได้แก่ ด้านเทคโนโลยี ร้อยละ 81.04 น้อยที่สุด ได้แก่ กฎหมาย ร้อยละ 62.02 ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่ 3 (พ.ศ. 2554-2558) ระดับการศึกษาปฐมวัย (2-5 ปี) ของโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าโรงเรียนขนาดใหญ่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าโรงเรียนทุกขนาด ร้อยละ 94.97 พิจารณาตามตัวบ่งชี้รายชื่อ พบว่า ตัวบ่งชี้ที่ 2 เด็กมีพัฒนาการด้านอารมณ์ และจิตใจสมวัย มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ร้อยละ 97.60 รองลงมา ได้แก่ ตัวบ่งชี้ที่ 5 เด็กมีความพร้อมศึกษาต่อในขั้นต่อไป ร้อยละ 97.07 น้อยที่สุด ได้แก่ตัวบ่งชี้ที่ 7 ประสิทธิภาพ

ของการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษาร้อยละ 90.60

4. การสร้างและตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัยโดยความร่วมมือของโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ (P: Planning) ปรากฏผลดังนี้

การบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัยโดยความร่วมมือของโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมพัฒนาเด็กปฐมวัย ด้านร่างกาย อารมณ์-จิตใจ สังคม สติปัญญา และทักษะการสื่อสาร

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาสมรรถนะครู และบุคลากร ด้านวิชาการ และด้านวิชาชีพ

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาเครือข่ายการบริหารโรงเรียนเอกชนปฐมวัย ให้เป็นองค์กรในการพัฒนาโรงเรียน เพื่อส่งเสริมการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์ ควบคู่กับการพัฒนาด้านอื่นๆ

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียน เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

การนำการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้ และศึกษาผลการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัยฯ ปรากฏผลการดำเนินโครงการในการบริหารเชิงกลยุทธ์ (A: Action, O: Observation, R: Reflection) ตามตารางดังนี้

ตาราง 1 ผลการประเมินโครงการในการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัยโดยความร่วมมือของโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

กลยุทธ์ที่	โครงการ (N=35)	\bar{X}	S.D.	ระดับผลการดำเนินการ
1	โรงเรียนแห่งการเรียนรู้	4.63	0.52	มากที่สุด
1	ส่งเสริมพัฒนาการเด็ก (Early childhood Development project)	4.55	0.61	มากที่สุด
2	ใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ (EF: Executive Functions)	4.52	0.59	มากที่สุด
3	สานสัมพันธ์บ้านกับโรงเรียน/เครือข่ายผู้ปกครอง	4.18	0.94	มาก
4	ส่งเสริม และพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ให้กับเด็ก	4.79	0.41	มากที่สุด
5	อบรมเชิงปฏิบัติการ การจัดทำรายงานการประเมินผลภายใน (SAR) ตามแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาของโรงเรียน	4.67	0.50	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม		4.56	0.59	มากที่สุด

จากตาราง 1 ผลการประเมินโครงการในการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัย โดยความร่วมมือของโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าโครงการส่งเสริม และพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ให้กับเด็ก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$) รองลงมาได้แก่ โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ การจัดทำรายงานการประเมินผลภายใน (SAR) ตามแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.67$) ผลการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้ง 2 โครงการ และโครงการสานสัมพันธ์บ้านกับโรงเรียน/เครือข่ายผู้ปกครอง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.18$) ผลการดำเนินการอยู่ในระดับมาก

อภิปรายผล

งานวิจัย เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัย โดยความร่วมมือของโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยพบประเด็นต่างๆ จากผล

การวิจัยตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความ ต้องการการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัย พบว่าโรงเรียนมีการดำเนินการบริหารจัดการ ทั้งในด้านหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย ด้านภาวะผู้นำ ด้านการบริหารจัดการโรงเรียน ด้านคุณภาพครู ด้านคุณภาพเด็ก ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา อย่างจริงจัง และต่อเนื่อง โดยพบปัญหาในด้านหลักสูตรการศึกษา ปฐมวัย และด้านการบริหารจัดการโรงเรียน ซึ่งตรงกับความต้องการของโรงเรียนที่ต้องการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย มากที่สุด ส่วนในด้านการประกันคุณภาพการศึกษา พบว่า มีการปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังพบว่าค่านิยมร่วมเป็นปัจจัยภายในที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และมีสภาพที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด ด้านสังคม และวัฒนธรรม เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และมีสภาพที่เป็นโอกาสมากที่สุด ในส่วนของผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่ 3



(พ.ศ. 2554-2558) จำแนกตามกลุ่มตัวบ่งชี้พบว่าโรงเรียนขนาดใหญ่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าโรงเรียนทุกขนาด ร้อยละ 94.97 สอดคล้องกับแนวทางการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ระดับการศึกษาปฐมวัย ของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. ที่ทำหน้าที่ประเมินผล และตรวจสอบคุณภาพของโรงเรียน (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545) ให้ครอบคลุมตามมาตรฐานการจัดการศึกษา ในแต่ละระดับ และประเภทการศึกษา ทั้งมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษา มาตรฐานการจัดการเรียนการสอนที่เน้นเด็ก เป็นสำคัญ รวมถึงมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2. สร้าง และตรวจสอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัย โดยความร่วมมือของโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ (P: Planning) ปรากฏผลการวิจัย ดังนี้

2.1 การสร้างการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัย โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ การพัฒนา และปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัย ด้วยเทคนิค SWOT Analysis และ TOWs Matrix มาใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และการสร้างกลยุทธ์ ที่มีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาคุณภาพปฐมวัยของโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ให้มีคุณภาพ และได้มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา พันธกิจ เป้าประสงค์ ที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ คือ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้มีคุณภาพ สอดคล้อง และได้มาตรฐานตามหลักสูตรการศึกษาระดับปฐมวัย

พ.ศ. 2546 ให้เด็กมีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย อารมณ์-จิตใจ สังคม สติปัญญา มีทักษะในการสื่อสาร มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย และความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับวัย ส่งเสริมให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาในระดับปฐมวัย มีความก้าวหน้าในด้านวิชาการ และวิชาชีพ พัฒนาการบริหารเครือข่ายโรงเรียน เครือข่ายผู้ปกครอง และเครือข่ายชุมชน ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก โดยการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัยฯ มีเป้าหมายที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และเกิดจากความร่วมมือของโรงเรียนเอกชนจังหวัดเชียงใหม่ สอดคล้องกับ ประยูร อัครบวร และคณะ (2553) ที่ได้เสนอแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม ว่าหมายถึงรูปแบบของการทำงานที่เกิดจากการประสานงานกัน ระหว่างผู้เกี่ยวข้องในลักษณะของกัลยาณมิตร ที่มีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน เน้นการร่วมคิด ร่วมทำงานจาก ฝ่ายต่างๆ เปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข่าวสาร ประสบการณ์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ในขณะที่ หลักสูตรการศึกษาระดับปฐมวัย พุทธศักราช 2560 ได้กำหนดปรัชญาการศึกษาไว้ว่าการศึกษาระดับปฐมวัยเป็นการพัฒนาเด็กตั้งแต่แรกเกิดถึง 5 ปี เป็นการพัฒนาบนพื้นฐานการอบรมเลี้ยงดู และการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่สนองต่อธรรมชาติ และพัฒนาการของเด็กแต่ละคนตามศักยภาพ ภายใต้บริบทสังคม วัฒนธรรมที่เด็กอาศัยอยู่ ด้วยความรักความเอื้ออาทร และความเข้าใจของทุกคน เพื่อสร้างรากฐานคุณภาพชีวิตให้เด็กพัฒนาไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เกิดคุณค่าต่อตนเอง และสังคม และยังกล่าวไว้ถึงถึงสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่มีคุณภาพและมาตรฐานนั้น จำเป็นจะ



ต้องมีการนำหลักสูตรลงสู่การปฏิบัติเพื่อให้เด็กปฐมวัยได้อยู่ในสิ่งแวดล้อมของการเรียนรู้ที่เหมาะสม จึงได้มีการกำหนดหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 ขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถนำหลักสูตรฉบับนี้ไปพัฒนาเด็กได้ถูกต้องเหมาะสม มีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐาน (หลักสูตรการศึกษาาระดับปฐมวัย พ.ศ. 2560) สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 และเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ระดับการศึกษาปฐมวัย (2-5 ปี)

2.2 ผลการตรวจสอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัย โดยความร่วมมือ ของโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า ทุกรายการมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้อ มีความถูกต้อง มีความเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติ/ผู้บริหาร ในระดับมากที่สุด การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสอดคล้อง เชื่อมโยง กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ครอบคลุมทั้งการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา ที่ส่งเสริมพัฒนาเด็กปฐมวัยทั้ง 4 ด้าน ทักษะการสื่อสารสำหรับเด็ก การพัฒนาสมรรถนะครู บุคลากร ด้านวิชาการ และด้านวิชาชีพ การพัฒนาเครือข่ายการบริหารโรงเรียนเอกชนปฐมวัย ให้เป็นองค์กรในการพัฒนาโรงเรียน เพื่อส่งเสริมการบริหารที่มีประสิทธิภาพ การส่งเสริม และพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม ที่พึงประสงค์ ควบคู่กับการพัฒนาด้านอื่น ๆ ให้กับเด็ก รวมถึงการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพ การศึกษาภายในของโรงเรียน เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก (กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษา, 2554)

สอดคล้องกับ Mintzberg (1994) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) แผนปฏิบัติการที่กำหนดทิศทาง และแนวทางในการดำเนินการในอนาคต 2) รูปแบบของพฤติกรรม 3) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากร 4) สภาพที่แท้จริงขององค์กร 5) กระบวนการ หรือ วิธีการในการแข่งขันกับองค์กรอื่น ส่วนพลู เดชะรินทร์ (2553) ได้กล่าวถึงการกำหนดการบริหารเชิงกลยุทธ์ ว่า คือ การนำข้อมูล และความรู้ต่างๆ ที่ได้รับ มากำหนดทิศทางขององค์กร และการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และภายนอกขององค์กร เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการจัดทำการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในระดับ และรูปแบบต่างๆ รวมทั้งการประเมิน และคัดเลือกการบริหารเชิงกลยุทธ์ใด มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด เปรียบเสมือนการตอบคำถามว่าผู้บริหารจะมีแนวทางไปสู่เป้าหมายขององค์กรได้อย่างไร ในขณะที่ มติประชุมคณะรัฐมนตรีเห็นชอบอนุมัติ (กมล รอดคล้าย อ้างใน <http://www.matichon.co.th/news/495231>) ให้มีการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ภายใต้วิสัยทัศน์ คนไทยทุกคนได้รับการศึกษา และเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิต อย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 (แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579) โดยมุ่งเน้นการพัฒนา ระบบ และกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ ให้คนไทยเป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะ ทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม ใฝ่รักสามัคคี สู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

3. นำการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้และศึกษาผลการใช้กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการ



ศึกษาระดับปฐมวัย (A: Action, O: Observation, R: Reflection) ซึ่งผลการดำเนินโครงการในการบริหารเชิงกลยุทธ์ พบว่า ภาพรวมของโครงการ มีผลการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีการจัดแหล่งเรียนรู้ให้กับเด็กได้ศึกษาจากปฏิบัติจริงทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียน มีโครงการที่ส่งเสริมพัฒนาการเด็กครบทั้ง 4 ด้าน ส่งเสริมให้ครู บุคลากร มีความรู้ ความสามารถในการใช้นวัตกรรมพัฒนาทักษะสมองของเด็ก (EF: Executive Functions) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง โดยใช้กิจกรรมที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของโรงเรียน และผู้ปกครอง ส่งเสริม และพัฒนาเด็กให้มีคุณธรรม จริยธรรม ที่เหมาะสมตามวัย รวมถึงการส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากร มีความสามารถในการจัดทำรายงานการประเมินผลภายใน (SAR) ตามแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาของโรงเรียน สอดคล้องกับ Chandler (1962) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า เป็นการพิจารณา กำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์พื้นฐานในระยะยาว ภายในองค์กร และการยอมรับแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานตามโครงการตอบสนองต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ และเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ในขณะที่ Certo and Peter (1991) ที่ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ไว้ว่าเป็นวิธีการดำเนินการที่มีความคาดหวังว่า ผลการดำเนินการตามการบริหารเชิงกลยุทธ์จะนำไปสู่เป้าหมาย หรือความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กรในระยะยาว ส่วน Wheelen and Hunger (2004) ได้ให้ทรรศนะ ไว้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์นั้น ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบตามกระบวนการบริหาร 4 ประการ คือ 1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม 2) การกำหนดการบริหารเชิงกลยุทธ์ 3) การนำการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้ 4) การ

ประเมินผล และควบคุมการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับการประชุมนำเสนอผลการใช้แผนการบริหารเชิงกลยุทธ์ และการสะท้อนความคิด (R: Reflection) โครงการในการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ จากผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติ ของโรงเรียนที่นำการบริหารเชิงกลยุทธ์ฯ ไปใช้เมื่อวันที่ 11 เมษายน 2560 ณ ห้องประชุมฝ่ายปฐมวัย โรงเรียนโกวิทอรัญ เชียงใหม่ พบว่า โรงเรียนที่นำการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปทดลองใช้ จำนวน 35 แห่ง มีการดำเนินการตามแผนการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยการเลือกโครงการในกลยุทธ์ฯ ไปใช้เป็นเวลา 1 ภาคเรียน ระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2559 ถึง เดือนมีนาคม 2560 ประกอบด้วย 1) โครงการโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ 2) โครงการส่งเสริมพัฒนาการเด็ก (Early childhood Development project) 3) โครงการใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ (EF: Executive Functions) 4) โครงการสานสัมพันธ์บ้านกับโรงเรียน/เครือข่ายผู้ปกครอง 5) โครงการส่งเสริม และพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ให้กับเด็ก 6) โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ การจัดทำรายงานการประเมินผลภายใน (SAR) ตามแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาของโรงเรียน โดยในภาพรวม พบว่ามีผลสรุปการสะท้อนความคิดเห็นที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง (ฝ่ายปฐมวัย สมาคมโรงเรียนเอกชน จังหวัดเชียงใหม่, 2560) ดังนี้

1. ใช้กิจกรรมบูรณาการในการจัดการเรียนรู้ และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการความรู้ในรูปแบบต่างๆ ให้กับเด็ก โดยมุ่งเน้นการเรียนรู้ตามธรรมชาติที่อยู่รอบตัว จัดสภาพแวดล้อม ที่ส่งเสริมให้เด็กเกิดการเรียนรู้ และใช้กระบวนการที่ส่งเสริมให้เด็กรู้จักการรับผิดชอบต่อตนเอง และช่วยเหลือผู้อื่น

2. จัดกิจกรรมบูรณาการที่ส่งเสริม



พัฒนาการทั้ง 4 ด้าน ควบคู่ไปกับการพัฒนา IQ EQ MQ AQ โดยใช้นวัตกรรมการศึกษา เช่น พหุปัญญา STEM Education Brain-based Learning (BBL) Active Learning เป็นต้น ในการจัดการเรียนรู้ นำแบบ SDQ ของกรมสุขภาพจิต มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับวัย โดยครู และผู้ปกครอง ร่วมกันสังเกต บันทึกพัฒนาการเด็ก และส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูเพื่อแก้ไขปัญหาพัฒนาการเด็กในด้านต่างๆ

3. พัฒนาเด็กให้มีทักษะสำคัญของ Executive Function (EF) ครบทั้ง 9 ด้าน อย่างต่อเนื่องตาม ความเหมาะสมของวัย ประสานงานกับผู้ปกครอง เพื่อจัดกิจกรรมสร้างความรับผิดชอบ เมื่อเด็กอยู่ที่บ้าน เช่น การทำงานบ้าน การอ่านหนังสือนิทาน การเล่นเกม เป็นต้น

4. จัดกิจกรรมที่ให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม และมีบทบาท เช่น ร่วมแสดง ร่วมจัดการแสดงงานประจำปี เป็นวิทยากรให้ความรู้เฉพาะด้าน เป็นต้น ส่งเสริมให้เด็กเป็นสื่อกลางในการประสานความร่วมมือในการจัดกิจกรรมระหว่างครู กับ ผู้ปกครอง

5. นำปรัชญา และคำขวัญของโรงเรียนเป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ให้กับเด็ก โดยให้ครู และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามกระบวนการ PDCA จัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม เข้าไปในหน่วยการเรียนรู้หรือกิจกรรม ที่ให้เด็กได้ปฏิบัติจริงอย่างสม่ำเสมอ

6. ส่งเสริมให้ครู บุคลากร มีความรู้ และเข้าใจกระบวนการ PDCA ในการดำเนินการ ประกันคุณภาพภายใน และสามารถเขียนรายงานการประเมินภายในตามมาตรฐานการประกันคุณภาพได้ เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นในหลักสูตร

สถานศึกษา และมาตรฐานคุณภาพการศึกษาต่อบุคคลภายนอก

ดังนั้นการนำการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติจริง เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ โดยการนำการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ มาเป็นแนวทางในการจัดกิจกรรม แผนงาน หรือโครงการ ที่จะต้องดำเนินการ ประกอบด้วย แผนปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการดำเนินการ ผู้ปฏิบัติ หรือผู้รับผิดชอบ งบประมาณ ตัวชี้วัดความสำเร็จ โดยมีการจัดทำโครงสร้าง กิจกรรมระบบงาน เทคโนโลยี เป็นต้น เพื่อรองรับการนำการบริหารเชิงกลยุทธ์ ไปสู่การปฏิบัติที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่าย ความสำเร็จของการนำการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ประการ คือ องค์การมีระบบการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ และ บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ในการที่จะนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 ควรพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนตามแนวพระราชดำริฯ โดยการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่างๆ ส่งเสริมและพัฒนาครูให้มีความสามารถ ในการจัดประสบการณ์ให้เด็กมีทักษะ ในการดูแลตนเอง และช่วยเหลือผู้อื่น ในการไปศึกษาแหล่งเรียนรู้ภายนอก จัดหาแหล่งเรียนรู้ที่สอดคล้องตามวัยของเด็ก

1.2 ควรจัดตั้งชมรม/เครือข่ายผู้ปกครอง เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้ผู้ปกครอง ชุมชน มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียน



สู่การปฏิบัติ ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมผู้เกี่ยวข้อง
ทุกฝ่ายให้มากยิ่งขึ้น

1.3 ควรพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ
การศึกษาภายในให้สอดคล้องกับการประเมิน
คุณภาพการศึกษาภายนอก สร้างความเข้าใจให้กับ
ครู บุคลากร ในเรื่องของบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ
ชอบที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้กระบวนการ PDCA
ในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับ
ผู้ปกครอง ในการเลือกโรงเรียนที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้ง
ต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบการ

บริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
ระดับปฐมวัยโดยความร่วมมือของโรงเรียนเอกชน
ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ กับการบริหาร
เชิงกลยุทธ์การพัฒนาการศึกษาระดับปฐมวัยของ
โรงเรียนรัฐบาล

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยต่อยอดการ
บริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
ระดับปฐมวัยโดยความร่วมมือของโรงเรียนเอกชน
ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยการนำไปใช้
กับโรงเรียนเอกชน ในภูมิภาคอื่น เพื่อให้ได้การ
บริหารเชิงกลยุทธ์ ที่มีความแตกต่างออกไป
และมีความเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการ
โรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย

เอกสารอ้างอิง

- กมล รอดคล้าย. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี ขับเคลื่อนให้คนไทยต้องได้รับการศึกษาทุกคน*. สืบค้นเมื่อ วันที่ 12 เมษายน 2560. จาก มติชนออนไลน์ <http://www.matichon.co.th/news/495231>
- กรมวิชาการกระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษา. (2554). *คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ระดับการศึกษาปฐมวัย (2-5 ปี) ฉบับสถานศึกษา (แก้ไขเพิ่มเติมพฤศจิกายน 2554)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).
- คณะกรรมการดำเนินงานวิจัยสมาคมโรงเรียนเอกชน จังหวัดเชียงใหม่. (2552). *การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยในจังหวัดเชียงใหม่*. รายงานการวิจัย. สมาคมโรงเรียนเอกชนจังหวัดเชียงใหม่.
- ฉัตรวิไล สุรินทร์ชมพ. (2562). *การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาปฐมวัย: บทบาทผู้บริหาร*. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 13(2).
- ประยูร อัครบวร, ไพฑูรย์ สินลารัตน์, กมลทิพย์ ศรีหาเศษ และ จิรประภา อัครบวร. (2553). *การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม (Network Building and Participatory)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา
- ฝ่ายปฐมวัย สมาคมโรงเรียนเอกชนจังหวัดเชียงใหม่. (2560). *บันทึกสรุปการประชุมนำเสนอผลการใช้ แผนกลยุทธ์ และการสะท้อนความคิด (R: Reflection) โครงการในกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพ การศึกษาระดับปฐมวัยโดยความร่วมมือของโรงเรียนเอกชนจังหวัดเชียงใหม่. วันที่ 11 เมษายน 2560 ณ ห้องประชุมฝ่ายปฐมวัย โรงเรียนโกวิทอรัญเชียงใหม่*
- พลู เดชะรินทร์. (2553). *การวางแผนและการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Planning and Formulating)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมยศ นาวิการ. (2545). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมาคมโรงเรียนเอกชนจังหวัดเชียงใหม่. (2558). *สภาพปัญหาการบริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดเชียงใหม่. เอกสารสำเนา.*
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2552-2559*. กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักวิชาการ และมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ. (2561). *หลักสูตรการศึกษาระดับปฐมวัย พุทธศักราช 2560*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- Certo, S. C., & Peter, J. P. (1991). *Strategic management: Concept and applications*. New York: MacGraw-Hill.
- Chandler, A. D. Jr. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial enterprise*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Goetsch, D. L. (2000). *Quality management*. 3rd ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Kemmis, S., & McTaggart, R. (1988). *The action research planner*. Melbourne: Deakin University Press.
- Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. New York: Prentice-Hall.
- Wheelen, L. T., & Hunger J. D. (2004). *Strategic management and business policy*. 9thed. Upper Saddle River, NJ: Prarson.