

กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน  
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

A STRATEGY MANAGEMENT FOR EXCELLENCE IN PRIVATE EDUCATIONAL INSTITUTIONS UNDER  
THE JURISDICTION OF THE KHON KAEN PROVINCIAL EDUCATION OFFICE

ภูบดี เจริญโชคmani<sup>1</sup> และสุธรรม ธรรมทัศนานนท์

Phubodee Charoenchokmanee<sup>1</sup> and Sutum Tummatasananon

มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตขอนแก่น

Sripatum University Khonkaen Campus

Email : aekkycmn@gmail.com<sup>1</sup>

Received 15 December 2023; Revised 21 December 2023; Accepted 13 March 2025.



บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อ 1) การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เลือกแบบเจาะจง กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 328 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาสภาพแวดล้อม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน เลือกแบบเจาะจง 2) การสร้างกลยุทธ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เลือกแบบเจาะจง 3) การทดลองใช้กลยุทธ์ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 20 คน โดยสมัครใจ 4) การประเมินประสิทธิภาพของกลยุทธ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 30 คน เลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามความเหมาะสมองค์ประกอบ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามความเหมาะสม แบบทดสอบ แบบสอบถามพฤติกรรม แบบสอบถามประสิทธิภาพ และแบบสอบถามความพึงพอใจ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความต้องการจำเป็น ผลการวิจัย พบว่า 1. สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ด้านการนำองค์กร 2. กลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) กลยุทธ์ ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์หลัก 14 กลยุทธ์รอง 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมกลยุทธ์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 3. คะแนนประเมินความรู้หลังการเข้าร่วมพัฒนาสูงกว่าคะแนนประเมินความรู้ก่อนการเข้าร่วมพัฒนาระดับพฤติกรรมหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา 4. ประสิทธิภาพด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด และระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหาร; ความเป็นเลิศ; สถานศึกษาเอกชน

## ABSTRACT

The research aimed to 1) Basic information study, The informant group consisted of 9 experts, by purposive sampling. The sample group was executive and head of planning department 328 people, by stratified sampling, and the group of informants 6 School administrators in the environment study by purposive sampling. 2) Set a strategy, The informant group consisted of 9 experts selected by purposive sampling. 3) Implement a strategy The target group is School administrators and teachers, 20 people, by willing. 4) Assessment the efficiency of strategy, The group of informants were School administrators and teachers, 30 people, by purposive sampling. Tools used in data collection Including component suitability questionnaire, current condition questionnaire desirable condition, interview form, suitability questionnaire, quiz, behavior questionnaire, questionnaire efficiency, and a satisfaction questionnaire. The current condition and the desired condition form Statistics used in data analysis are percentage. Average and standard deviation and Priority Needs Index. The results were as follows : 1. Current condition at medium level, desirable condition at the highest level, and the number one need for Leading the organization. Objectives. 2. Strategy consists of 1) vision, 2) mission, 3) objectives, 4) strategy, consisting of 7 main strategy, 14 secondary strategy, 4) implementation of strategies, and 5) strategic control. The result of suitability assessment was at the highest level. 3. Knowledge assessment score after participating in the development It was higher than the knowledge assessment score before joining the development. The behavior after the development was higher than before the development. 4. Efficiency suitability and usefulness of the strategy at the highest level and the level of satisfaction was at the highest level.

**Keyword:** A strategy management; Excellence; Private educational institutions

## บทนำ

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เป็นกระบวนการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนในด้านต่างๆ ให้มีมาตรฐานยกระดับความสำเร็จให้เกิดประสิทธิผลที่มีคุณภาพบรรลุตามเป้าหมายโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่า มีความโดดเด่น เป็นที่พึงพอใจและยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง สามารถเป็นแบบอย่างแก่องค์กรอื่นได้ รวมทั้งสามารถดำรงคุณภาพไว้ได้อย่างยั่งยืน () ช่วยในการสร้างศักยภาพการแข่งขัน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2560; Peters และ Phillips, 1992 และ Cobb และคณะ, 2003องค์การ ส่งผลให้องค์การมีการพัฒนาที่ยั่งยืนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้ ทั้งนี้ยังสามารถเป็นแบบอย่างในวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศอีกด้วย (Bounds, 1994 and Office of the Civil Service Commission, 2019.) โดยมีองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) บุคลากร 6) กระบวนการปฏิบัติงาน 7) ผลลัพธ์ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2560 และ Tee, 2003) ประโยชน์ของการพัฒนาสถานศึกษาจึงเกิดขึ้นโดยตรงต่อผู้เรียนและส่งผลกระทบถึงคุณภาพการศึกษาที่ดีขึ้นโดยรวม ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโรงเรียนขึ้นอยู่กับผลงานด้านบริหารที่จะส่งผลต่อคุณภาพของโรงเรียนอย่างแท้จริง (Lachawanich., 1985)

ผู้บริหารสถานศึกษาจะนำความสำเร็จและเสริมสร้างคุณภาพทางการศึกษาให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา การสร้างคุณภาพการศึกษาจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ความมั่นใจให้กับผู้รับบริการทั้งนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมส่วนรวม ดังนั้น โรงเรียนที่มีคุณภาพในการบริหารจัดการย่อมก่อให้เกิดมิติแห่งความเป็นเลิศในระบบการจัดการศึกษายุคใหม่ จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีปัจจัยและองค์ประกอบหลายอย่าง ดำเนินการเพื่อส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การได้ในที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความสำคัญยิ่งที่ต้องกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์การซึ่งการทำให้เป็นโรงเรียนมีคุณภาพก้าวสู่ความเป็นเลิศ (Samchai, C., 2018) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพโดยต้องมิวี่ทัศน์ กว้างไกล กำหนดยุทธศาสตร์ การบริหารสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรมสามารถจัดระบบการบริหารสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและจะต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นระบบโดยเฉพาะการพิจารณาจากองค์ประกอบ การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (Thailand Quality Award) ซึ่งประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติ 7) ผลลัพธ์ ซึ่งการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและมีการพัฒนาส่งผลให้ไปสู่ความสำเร็จได้อย่างต่อเนื่อง

ปัจจุบันสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดขอนแก่น ได้รับผลกระทบจากการลดลงของจำนวนประชากรวัยเรียน การขาดอัตรากำลังเนื่องจากครูลาออกไปสอบบรรจุในโรงเรียนรัฐบาล การแข่งขันระหว่างสถานศึกษาเอกชนด้วยกันเอง ด้วยเหตุที่ผู้ปกครองล้วนเห็นว่าคุณภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชนเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจส่งบุตรหลานเข้าเรียน สถานศึกษาเอกชนจึงต้องเร่งหาแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล สถานศึกษาเอกชนและรัฐต้องแข่งขันกันด้วยเรื่องของคุณภาพ สถานศึกษาเอกชนจึงมีความจำเป็นเร่งด่วนในการมุ่งหากลยุทธ์การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษาเอกชน ทั้งนี้เพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพการศึกษาไทย สู่ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพยอดเยี่ยม ดังนั้น สถานศึกษาเอกชนในจังหวัดขอนแก่น จึงจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพในการจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป็นจุดขายและเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษาเอกชนยังคงดำเนินกิจการอยู่ได้อย่างมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของชุมชนและผู้ปกครอง และ ยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศของต่อไป

จากความสำคัญที่กล่าวมาในข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนจึงมีความสนใจที่จะศึกษากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดย

ใช้แนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) เพื่อให้มีวิธีปฏิบัติและผลงานที่เป็นเลิศ เป็นประโยชน์ในเชิงวิชาการและการบริหารจัดการของสถานศึกษาเอกชนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เพื่อความคงอยู่ของสถานศึกษาเอกชนและสร้างความสามารถในการแข่งขันในเวทีการพัฒนาคุณภาพทั้งในระดับชาติและระดับสากล

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับการสร้างกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น
3. เพื่อทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น
4. เพื่อประเมินประสิทธิภาพของกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

### การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น มีการทบทวนวรรณกรรม ดังนี้

#### 1. การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน

การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง ระบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรสามารถรักษาลูกค้าไว้ได้ ได้มาซึ่งความภักดีของลูกค้าและได้มาซึ่งส่วนแบ่งตลาดมากขึ้นทำให้องค์กรเจริญเติบโตไหวทันต่อการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของลูกค้าและตลาดที่เปลี่ยนไปหรือเกิดใหม่ สามารถสร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจให้ทรัพยากรขององค์กรเพื่อให้ผลิตภาพสูงขึ้นและมีประสิทธิผลมากขึ้นและเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2560) มีความสำคัญเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ กรอบแนวคิดแบบใหม่ ซึ่งเป็นวิธีคิด วิธีการของบุคคลในองค์กรเพื่อการบริหาร ให้องค์กรมีการปรับปรุง (Bounds,1994) ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และ 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ(Office of the Civil Service Commission, 2019)

#### 2. กลยุทธ์

กลยุทธ์ เป็นการตัดสินใจและการกระทำไปสู่เป้าหมายโดยตรงในการใช้ทรัพยากรและศักยภาพ เพื่อสร้างโอกาสและป้องกันภัยอันตรายต่าง ๆ ขององค์กร (Coulter, 2005) การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติต่าง ๆ ที่จะส่งผลต่อการวางแผนและการปฏิบัติตามแผน โดยวิธีการ

เหล่านี้นจะสามารถช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (Pearce และ Robinson, 2000) ช่วยในการกำหนดทิศทางหรือวิถีทางในการดำเนินงานขององค์การเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ เพื่อจัดทำแผนงานดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (Thammathatsananon, S., 2015) การกำหนดกลยุทธ์มีกระบวนการปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม หรือการวิเคราะห์ WOT แล้วนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์มาจับคู่เพื่อทำให้เกิดทางเลือก 4 ชุด เรียกว่า TOWS Matrix (Wheelen และ Hunger, 2012) กล่าวได้ว่า กลยุทธ์การกำหนดกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และ 3) การกำหนดกลยุทธ์และวิธีปฏิบัติการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดทิศทางองค์กร (Establishing Organizational Direction) ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ขั้นตอนที่ 4 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ขั้นตอนที่ 5 การควบคุมกลยุทธ์ (Strategy Control)

### ระเบียบวิธีวิจัย/วิธีดำเนินการวิจัย

กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ผู้วิจัยกำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยโดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) และแบ่งการดำเนินการออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับสร้างกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการตรวจสอบยืนยันและประเมินองค์ประกอบ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เลือกแบบเจาะจง กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 328 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาสภาพแวดล้อมในการบริหารสถานศึกษาเอกชน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน เลือกแบบเจาะจง 2) สร้างกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เลือกแบบเจาะจง 3) ทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 20 คน โดยสมัครใจ 4) ประเมินประสิทธิภาพของกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คน เลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันมีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.92 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ อยู่ระหว่าง 0.52-0.88 แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.95 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ อยู่ระหว่าง 0.51-0.89 แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามความเหมาะสม แบบทดสอบ มีค่าความเชื่อมั่นของทดสอบ เท่ากับ 0.90 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ อยู่ระหว่าง 0.50-0.85 ความยาก (p) เท่ากับ 0.28-0.67 แบบสอบถามพฤติกรรม

แบบสอบถามประสิทธิภาพ และแบบสอบถามความพึงพอใจ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความต้องการจำเป็น

### ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น สรุปผลได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น โดยรวมรายด้าน

| การบริหารสู่ความเป็นเลิศของ<br>สถานศึกษาเอกชน  | สภาพปัจจุบัน |      |                       | สภาพที่พึงประสงค์ |      |                       | PNI<br>(I-D)<br>D | ลำดับ |
|------------------------------------------------|--------------|------|-----------------------|-------------------|------|-----------------------|-------------------|-------|
|                                                | $\bar{X}$    | S.D. | ระดับการ<br>ดำเนินงาน | $\bar{X}$         | S.D. | ระดับการ<br>ดำเนินงาน |                   |       |
| 1. ด้านการนำองค์กร                             | 3.27         | 0.51 | ปานกลาง               | 4.78              | 0.48 | มากที่สุด             | 0.464             | 1     |
| 2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์                    | 3.30         | 0.51 | ปานกลาง               | 4.66              | 0.51 | มากที่สุด             | 0.412             | 2     |
| 3. ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง  | 3.32         | 0.51 | ปานกลาง               | 4.64              | 0.51 | มากที่สุด             | 0.398             | 3     |
| 4. ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร                      | 3.34         | 0.52 | ปานกลาง               | 4.62              | 0.52 | มากที่สุด             | 0.385             | 5     |
| 5. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน                     | 3.33         | 0.52 | ปานกลาง               | 4.63              | 0.51 | มากที่สุด             | 0.392             | 4     |
| 6. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ | 3.37         | 0.52 | ปานกลาง               | 4.61              | 0.51 | มากที่สุด             | 0.370             | 6     |
| 7. ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ                     | 3.42         | 0.52 | ปานกลาง               | 4.58              | 0.52 | มากที่สุด             | 0.338             | 7     |
| โดยรวม                                         | 3.34         | 0.51 | ปานกลาง               | 4.65              | 0.51 | มากที่สุด             | 0.394             |       |

จากตาราง 1 สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$  = 3.34, S.D. = 0.51) สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.65, S.D. = 0.51) ลำดับความต้องการจำเป็น ลำดับที่ 1 ด้านการนำองค์กร (PNI<sub>modified</sub> = 0.464) ลำดับที่ 2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (PNI<sub>modified</sub> = 0.412) ลำดับที่ 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง (PNI<sub>modified</sub> = 0.398) ลำดับที่ 4 ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน (PNI<sub>modified</sub> =

0.392) ลำดับที่ 5 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ( $PNI_{\text{modified}} = 0.385$ ) ลำดับที่ 6 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.370$ ) และลำดับที่ 7 ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.338$ ) ตามลำดับ

2. ผลการสร้างกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) กลยุทธ์ ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์หลัก 14 กลยุทธ์รอง 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมกลยุทธ์ ผลการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลการทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ปรากฏดังนี้

3.1 กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ มีคะแนนประเมินความรู้ก่อนการเข้าร่วมพัฒนาเฉลี่ย 10.35 คะแนน จากคะแนนเต็ม 20 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 51.75 และมีคะแนนประเมินความรู้หลังการเข้าร่วมพัฒนาเฉลี่ย 18.35 จากคะแนนเต็ม 20 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 91.75 สรุปได้ว่า คะแนนประเมินความรู้หลังการเข้าร่วมพัฒนา สูงกว่าคะแนนประเมินความรู้ก่อนการเข้าร่วมพัฒนา

3.2 ผลการประเมินระดับพฤติกรรมการพัฒนาตามกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ก่อนและหลังการพัฒนา โดยรวม ก่อนการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง และหลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด สรุปได้ว่า ระดับพฤติกรรมหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา

4. ผลการประเมินประสิทธิภาพของกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ปรากฏดังนี้

4.1 ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ด้านความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

4.2 ผลการประเมินระดับความพึงพอใจต่อกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

## อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น อภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น อภิปรายผลดังนี้

1.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา

เอกชน เป็นการดำเนินการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานระดับที่สูงขึ้นหรืออาจเทียบเท่าระดับมาตรฐานสากล แม้การดำเนินการในระดับปัจจุบันจะยังไม่เกิดประสิทธิผลตามที่มุ่งหวัง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินการบริหารจัดการของสถานศึกษาในด้านการนำองค์กรเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรก ตลอดจนการจัดการเรียนการสอนซึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ต่อไป ดังที่ Samchai, C., (2018) ได้นำเสนอว่า โรงเรียนที่มีคุณภาพในการบริหารจัดการย่อมก่อให้เกิดมิติแห่งความเป็นเลิศในระบบการจัดการศึกษายุคใหม่ จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีปัจจัยและองค์ประกอบหลายอย่าง ดำเนินการเพื่อส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรได้ในที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความสำคัญยิ่งที่ต้องกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงสุดให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์การซึ่งการทำให้เป็นโรงเรียนมีคุณภาพก้าวสู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Thammathatsananon, S., (2015) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็กเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธารัตน์ แก้วโสภาก (2562) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามวิธีการลินซิกซ์ ซิกมา ผลการวิจัยพบว่าสภาพปัจจุบันส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์สภาพภายในการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคลเป็นจุดอ่อน และสภาพภายนอกปัจจัยด้านสังคมและปัจจัยด้านเทคโนโลยี ภาวะคุกคาม ในส่วนปัจจัยทางด้านการเมืองและปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาส สภาพปัจจุบัน

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน มีความต้องการที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเต็มທີ່เพื่อสร้างจุดขายและยกระดับทั้งคุณภาพและสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเป้าประสงค์ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนจึงมีความมุ่งหวังที่จะให้คุณลักษณะความเป็นเลิศทุกด้านโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านผลลัพธ์อันเป็นการยืนยันถึงคุณภาพของสถานศึกษาเกิดขึ้นตามเป้าประสงค์ ดังที่ Cobb และคณะ (2003) ได้นำเสนอว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศเป็นกระบวนการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนในด้านต่างๆ ให้มีมาตรฐานยกระดับความสำเร็จให้เกิดประสิทธิผลที่มีคุณภาพบรรลุตามเป้าหมายโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่า มีความโดดเด่น เป็นที่พึงพอใจและยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง สามารถเป็นแบบอย่างแก่องค์กรอื่นได้ รวมทั้งสามารถดำรงคุณภาพไว้ได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kraiwin, P., (2017) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สติพร เชาวันชัย (2561) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสโมสรลูกเสือจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสโมสรลูกเสือจังหวัด อยู่ในระดับมาก

1.3 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านการนำองค์กร ลำดับที่ 2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ลำดับที่ 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ลำดับที่ 4 ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ลำดับที่ 5 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ลำดับที่ 6 ด้านการวัด การวิเคราะห์

และการจัดการความรู้ และลำดับที่ 7 ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่นโดยใช้แบบสอบถาม จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนา พบว่า ด้านการนำองค์กร มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด แสดงให้เห็นว่าจุดเริ่มต้นของความสำเร็จในการเป็นสถานศึกษาเอกชนที่เป็นเลิศกระบวนการของการนำองค์กรเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นสูงสุด เพราะเป็นการแสดงถึงการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะมีกระบวนการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างไร การดำเนินการดังกล่าวจึงเป็นการบ่งชี้ถึงการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Thammathatsananon, S., (2015) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก 0.39 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chaonchai, S., (2018) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสโมสรลูกเสือจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า ด้านการจัดการทรัพยากร มิตินี้มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด

2. ผลการสร้างกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) กลยุทธ์ ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์หลัก 14 กลยุทธ์รอง 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมกลยุทธ์ ผลการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาวิจัยโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ตั้งแต่การศึกษาค้นคว้าประกอบและตัวบ่งชี้ การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ การศึกษาสภาพแวดล้อมเพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม นำมาวิเคราะห์ตามหลักการกำหนดกลยุทธ์ ดังที่ Wheelen และ Hunger (2012) ได้นำเสนอว่า การกำหนดกลยุทธ์มีกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม หรือการวิเคราะห์ WOT แล้วนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์มาจับคู่เพื่อทำให้เกิดทางเลือก 4 ชุด เรียกว่า TOWS Matrix สอดคล้องกับงานวิจัยของ Wan Jiw, L., (2019) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การส่งเสริมการยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การส่งเสริมการยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย 5 ประเด็นกลยุทธ์ 19 กลยุทธ์ 64 มาตรการ และ 73 ตัวชี้วัด ส่วนผลการประเมินกลยุทธ์ พบว่า มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก Hasasuk, S., and Preecha, R., (2022) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารกิจกรรมลูกเสือในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ผลการกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

3. ผลการทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น อภิปรายผลดังนี้

3.1 คะแนนประเมินความรู้หลังการเข้าร่วมพัฒนา สูงกว่าคะแนนประเมินความรู้ก่อนการเข้าร่วมพัฒนา ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้วิจัยได้นำกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นและผ่านการตรวจสอบยืนยันและประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ นำมาสร้างคู่มือการใช้และจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ ตามกำหนดการ เพื่อให้มีความรู้ความ

เข้าใจและนำองค์ความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ Gerald (2018) ได้เสนอไว้ว่า การพัฒนาเป็นการเสริมสร้างความสามารถของผู้บริหารในทางนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงหนึ่งในคุณสมบัติที่กำหนดของโลก การทำงานที่ทันสมัยก็คือมันมีเอกลักษณ์เฉพาะด้วยนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นเหตุผลที่จำเป็น สำหรับผู้นำที่จะเชี่ยวชาญในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงและรู้สึกตื่นเต้นที่จะหามัน เพื่อการพัฒนาในวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thanapatthayothin, K., (2021) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า ผลการใช้กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า คะแนนประเมินความรู้หลังการเข้าร่วมพัฒนาสูงกว่าคะแนนประเมินความรู้ก่อนการเข้าร่วมพัฒนา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Moldovan., (2012) ได้วิจัยเรื่อง การบูรณาการการบริหารเชิงกลยุทธ์และการประกันคุณภาพในการศึกษา พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพในการบริหารโดยรวมกับการจัดการกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กันในการวางแผนกรอบการกำหนดกลยุทธ์การประกันคุณภาพทางการศึกษาสอดคล้องกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์รวมทั้งตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพของ ARACIS มีความสอดคล้องกันสามารถนำไปบูรณาการร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ระดับพฤติกรรมหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้วิจัยได้ทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมายในสถานสถานศึกษาจริง มีการสร้างความรู้ความเข้าใจให้เกิดทักษะและนำความรู้ทักษะไปใช้ในการปฏิบัติงานโดยการศึกษาด้วยตนเอง การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน และการบูรณาการสอดแทรกในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ มีทักษะที่พึงประสงค์ และดำเนินการอย่างมีอุดมการณ์ในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน ดังที่ Lachawanich., (1985) ได้นำเสนอว่า ประโยชน์ของการพัฒนาสถานศึกษาจึงเกิดขึ้นโดยตรงต่อผู้เรียนและส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาที่ดีขึ้นโดยรวม ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโรงเรียนขึ้นอยู่กับผลงานด้านบริหารที่จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของโรงเรียนอย่างแท้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Thanapatthayothin, K., (2021) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินการทำการกิจกรรมตามกลยุทธ์โดยรวมรายด้านก่อนการพัฒนายู่ในระดับมากและหลังการพัฒนายู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sipai, S., (2021) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินการทำการกิจกรรมตามกลยุทธ์โดยรวมรายด้านก่อนการพัฒนายู่ในระดับมากและหลังการพัฒนายู่ในระดับมากที่สุด

4. ผลการประเมินประสิทธิภาพของกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น อภิปรายผลได้ดังนี้

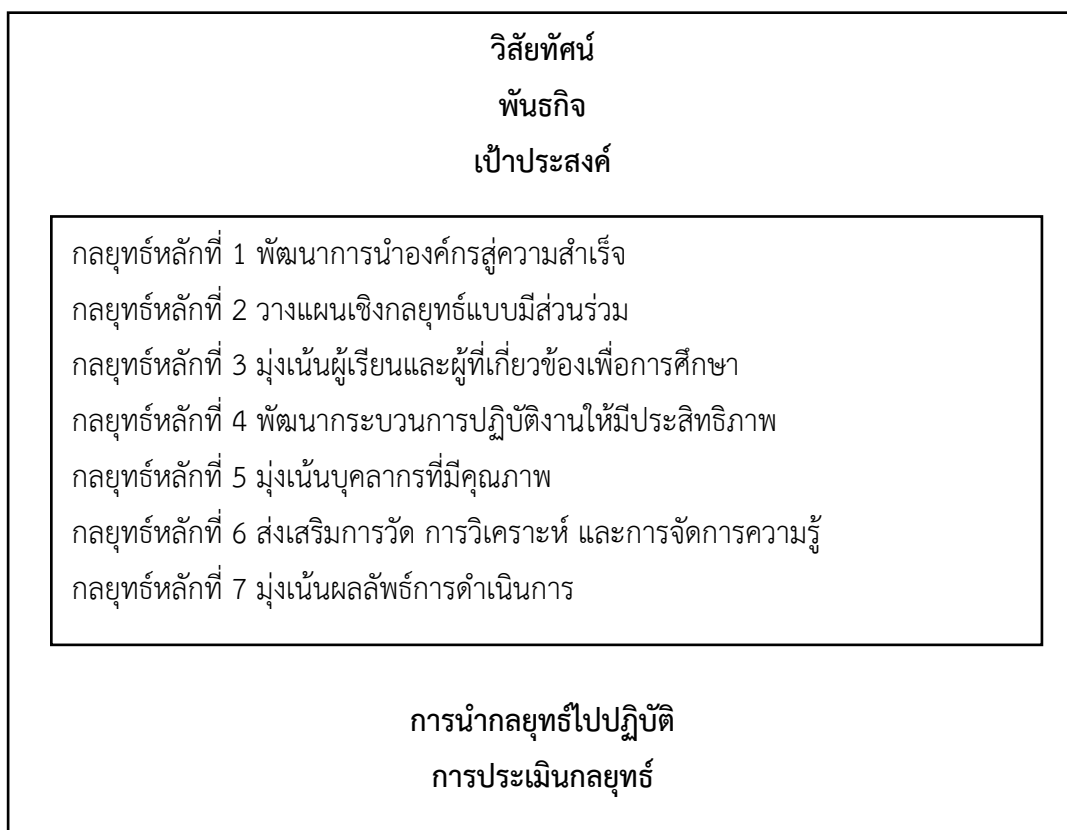
4.1 ผลการประเมินประสิทธิภาพด้านความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามกระบวนการวิจัยและพัฒนาแบ่งออกเป็น 4

ขั้นตอนตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เริ่มจากการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน การสร้างกลยุทธ์ การทดลองใช้ และการประเมินประสิทธิภาพ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผ่านการตรวจสอบยืนยันเพื่อวิพากษ์และประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม นำมาสร้างคู่มือทดลองใช้และผู้เข้ารับการพัฒนา มีพฤติกรรมที่ดีขึ้นเห็นได้จากคะแนนวัดความรู้ความเข้าใจและการประเมินระดับพฤติกรรมหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา ดังที่ Bounds., (1994) ได้นำเสนอว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ช่วยในการสร้างศักยภาพการแข่งขัน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ ส่งผลให้องค์การมีการพัฒนาที่ยั่งยืนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้ ทั้งนี้ยังสามารถเป็นแบบอย่างในวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศอีกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chaonchai, S., (2018) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสโมสรลูกเสือจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหารสโมสรลูกเสือจังหวัด พบว่า ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sipai, S., (2021) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ผลการใช้กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านพฤติกรรมหลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด

4.2 ผลการประเมินระดับความพึงพอใจต่อกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้วิจัยได้นำกลยุทธ์มาสร้างเป็นคู่มือสำหรับการทดลองใช้ ผ่านการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิและกำหนดการพัฒนาให้มีการเรียนรู้ด้วยตนเอง ประชุมเชิงปฏิบัติ ศึกษาดูงาน และปฏิบัติการจริง ตามลำดับ ทำให้ผู้สมัครใจเข้าร่วมพัฒนาได้เข้าร่วมตามกิจกรรมที่กำหนดอย่างเป็นรูปธรรมมีผลการประเมินทั้งความรู้ความเข้าใจ และจากการสังเกตพฤติกรรมอยู่ในระดับที่น่าพอใจ คือ หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา แสดงให้เห็นถึงพัฒนาการที่ดี เมื่อมีการประเมินความพึงพอใจผู้เข้าร่วมพัฒนาจึงมีระดับความพึงพอใจมากที่สุด ดังที่ Khecharanan, N., (2009) ได้นำเสนอว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นวิธีการหนึ่งที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ เพราะกลยุทธ์ช่วยกำหนดทิศทางขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคตทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทาง การดำเนินงานเป็นรูปธรรม สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ และสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้สามารถจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินงานและเป้าหมาย อย่างเหมาะสมและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Thanapatthayothin, K., (2021) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินระดับความพึงพอใจ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sipai, S., (2021) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด

## สรุปองค์ความรู้

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น สามารถสรุปองค์ความรู้ได้ดังนี้



จากภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น มีโครงสร้างตามองค์ประกอบของกลยุทธ์ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) กลยุทธ์ ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์หลัก 14 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาการนำองค์กรสู่ความสำเร็จ กลยุทธ์หลักที่ 2 วางแผนเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วม กลยุทธ์หลักที่ 3 มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อการศึกษา กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์หลักที่ 5 มุ่งเน้นบุคลากรที่มีคุณภาพ กลยุทธ์หลักที่ 6 ส่งเสริมการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ กลยุทธ์หลักที่ 7 มุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินการ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมกลยุทธ์ เป็นโครงสร้างของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่จะนำไปพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจและนำองค์ความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาสถานศึกษาเอกชน ให้มีคุณภาพที่เป็นเลิศตามเป้าประสงค์ต่อไป

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น พบว่า ด้านการนำองค์กร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

และเมื่อนำมาจัดลำดับความต้องการจำเป็นปรากฏว่ามีความต้องการจำเป็นอยู่อันดับ 1 แสดงให้เห็นว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ด้านการนำองค์กร เป็นกระบวนการแรกที่สำคัญยิ่งที่จะช่วยในการการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารในระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ควรมีการกำหนดนโยบายและขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น อย่างเป็นรูปธรรม

## 2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาค้นคว้าต่อไป

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น พบว่า ด้านการนำองค์กร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และเมื่อนำมาจัดลำดับความต้องการจำเป็นปรากฏว่ามีความต้องการจำเป็นอยู่อันดับ 1 ควรมีการวิจัยในครั้งต่อไปในเชิงลึกเพื่อพัฒนาการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่นด้านดังกล่าวให้มีการพัฒนาในทางที่ดีขึ้นในลักษณะการวิจัยและพัฒนาในด้านนั้น ๆ โดยเฉพาะ

## References

- National Productivity Institute. (2017). National Quality Award Criteria for Excellent Organizations. Bangkok: Innographics.
- National Productivity Institute. (2017). *National Quality Award criteria for excellent organizations*. Bangkok: Infographics. [in Thai]
- Cobb, P. and others. (2003). Design experiments in educational research. Educational Researcher.
- Peters, C.P. and Phillips, A. (1992). Asymptotic and finite sample distribution theory for IV estimators and tests in partially identified structural equations. *Journal of Econometrics*.
- Bounds, G.M. (1994). *Beyond Total Quality Management: toward the Emerging Paradigm*. New York: McGraw-Hill.
- Office of the Civil Service Commission. (2019). Manual for assessing the status of government agencies in becoming civil service system 4.0. Bangkok: Office of the Civil Service Commission.
- Office of the Public Sector Development Commission. (2019). *Manual for evaluating the status of government agencies in becoming a bureaucratic system 4.0*. Bangkok: Office of the Public Sector Development Commission. [in Thai]
- Laohavanich, Y., (1989). A Thai Buddhist view of nature. Pages 259-263 in *Culture and Environment in Thailand (A Symposium of the Siam Society)*. The Siam Society, Bangkok.

- Samchai, C., (2018). Guidelines for school administration towards school excellence in Kamphaeng Phet Province under the Office of Secondary Education Area 41. (Master's thesis). Nakhon Sawan: Nakhon Sawan Rajabhat University.
- Samchai, C., (2018). Guidelines for educational institution administration towards school excellence in Kamphaeng Phet Province. Under the jurisdiction of the Secondary Educational Service Area Office, Area 41. (Master's degree thesis). Nakhon Sawan: Nakhon Sawan Rajabhat University. [in Thai]
- Coulter, M. (2005). Management. Harlow: Prentice Hall.
- Pearce, J.A & Robinson, R.B. (2000). *Strategic management*. NJ: McGraw-Hill.
- Thammathatsanan, S., (2015). Principles, theories and innovations in educational administration. Mahasarakham: Mahasarakham University.
- Thasananont, S., (2015). *Principles, Theories and Innovations in Educational Administration*. Mahasarakham: Mahasarakham University. [in Thai]
- Wheelen T L, Hunger J D. (2012). *Strategic management and business policy: toward global sustainability* (ed.13th). New York: Prentice Hall.
- Thammathatsanan, Sutham., (2017). Academic administration strategies for developing the quality of education in small basic educational institutions. Journal of the Faculty of Education, Srinakharinwirot University, 11 (2), 193-203.
- Thummatasananon, S., (2017). Academic Administration Strategies for Educational Quality Development of Small Basic Educational Institutions. *Journal of Education Research Faculty Srinakharinwirot University*, 11 (2), 193-203. [in Thai]
- Thanapatthayothin, K., (2021). Development of a school-based management strategy for local development for educational institutions under local administrative organizations. (Doctor of Education Thesis). Mahasarakham: Mahasarakham University.
- Thanapatyothin, K., (2021). *The development of school-based administrative strategies for local development for educational institutions under local government organizations*. (Doctoral Dissertation). Mahasarakham: Mahasarakham University. [in Thai]
- Thaewsopa, S., (2019). Elementary School Administration Strategy Based on Lean Six Sigma Method. (Doctor of Education Thesis). Bangkok: Chulalongkorn University.
- Thaewsopha, S., (2019). *Primary school administration strategies according to the Lean Six Sigma method*. (Doctoral Dissertation). Bangkok: Chulalongkorn University. [in Thai]
- Kraiwin, P., (2017). Strategies for developing private school administrators based on the concept of digital citizenship. (Doctor of Education Thesis). Bangkok: Chulalongkorn University.

- Kraiwin, P., (2017). Strategies for Development of Private School Administrators Based on Digital Citizenship Concept. (Doctoral Dissertation). Bangkok: Chulalongkorn University. [in Thai]
- Hasasuk, S., and Preecha, R., (2022). Management strategies of scout activities in educational institutions under the Office of the Primary Education Area, Buriram Area 4. Journal of Educational Administration, MCU. Roi Et Campus, 2 (3), 59-71.
- Haseesuk, S., and Preecha, R. (2022). Strategies for the management of Boy Scout activities in educational institutions. under the Buriram Primary Educational Service Area Office 4. MBU Roi Et Journal of Global Education Review, 2 (3), 59-71. [in Thai]
- Chaowchai, S., (2018). Management strategies of provincial scout clubs. (Doctor of Education Thesis). Phitsanulok: Naresuan University.
- Chaochai, S., (2018). *Strategies for Provincial Scout Club Management*. (Doctoral Dissertation). Phitsanulok: Naresuan University. [in Thai]
- Wanjiw, L., (2019). Strategies for promoting the development of educational quality in small schools of the Primary Educational Service Area Office. (Doctor of Education Thesis). Phitsanulok: Naresuan University.
- Wanjiw, L., (2019). *Strategy to promote the development of quality of education in small schools of the Primary Educational Service Area Office*. (Doctoral Dissertation). Phitsanulok: Naresuan University. [in Thai]
- Gerald, A. (2018). *21st Century Administrators : New Roles, New Responsibilities*. New York: Free Press.
- Moldovan Liviu. (2012). Integration of strategic Management and Quality Assurance in the Romanian Higher Education., *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 58, 1458-1460.
- Khecharanan, N., (2009). Strategic Management (revised edition). Bangkok: SE-Education.
- Khecharanan, N., (2009). *Strategic management* (revised edition). Bangkok: SE-ED Education. [in Thai]
- Sipai, S., (2021). Development of school administration strategies towards excellence of quality schools in sub-districts under the Office of the Basic Education Commission. (Doctor of Education Thesis). Maha Sarakham: Maha Sarakham University.
- Seepai, S., (2021). *The Development of School Administrative Strategies towards Excellence in Sub-District Schools Under the Office of the Basic Education Commission*. (Doctoral Dissertation). Mahasarakham: Mahasarakham University. [in Thai]

