

กลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

The strategy of creating the identities of the basic Education Institution to be effective in the North-eastern

อนันต์ สุดชา¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการผสมผสานวิธีวิจัยเชิงคุณภาพและวิธีเชิงปริมาณ วิธีคุณภาพผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย 6 แห่ง เครื่องมือที่ใช้คือแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก และวิธีวิจัยเชิงปริมาณ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง 285 แห่งจำนวน 570 คน เครื่องมือในการวิจัยเป็น แบบสอบถามปลายเปิด ประชากรที่ศึกษาได้แก่ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีผลการประเมินรอบสาม(2554-2558)สมศ.ระดับดีมากจำนวน 1,153 แห่ง และการสัมภาษณ์เชิงลึก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) การแจกแจงความถี่และการหาค่าร้อยละ ตอนที่ 2 ส่วนที่เป็นคำถามแบบมาตราส่วน วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในด้านสภาพแวดล้อมภายใน มากำหนดเป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษาและสภาพแวดล้อมภายนอก มากำหนดเป็นโอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา การดำเนินการของขั้นตอนนี้ใช้เทคนิคการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis) โดยนำข้อมูลค่าเฉลี่ยที่ได้จากการวิเคราะห์จับคู่ในตาราง TOWS Matrix เพื่อการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษา

ผลการศึกษา พบว่า

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลมี จุดเด่นคือสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์อย่างชัดเจน กำหนดจุดเด่น จุดเน้น สอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผู้บริหาร ครู บุคลากรของสถานศึกษามีคุณลักษณะโดดเด่นชัดเจน เป็นที่พึงพอใจของชุมชน ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ สามารถในการบริหารและ

¹ ปรัชญาคุณฐิติบัณฑิต สาขาบริหารการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

งานวิชาการ ปฏิบัติงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ชุมชนให้การสนับสนุน ใช้แผนกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษา ได้จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนจุดเด่น จุดเน้นต่อเนื่อง ทำงานเป็นทีม บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทำงาน อุปสรรคคือ ความรู้ความเข้าใจ ความหมายเกี่ยวกับอัตลักษณ์ไม่ชัดเจน ตรงกัน มีปัญหาระบบสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ องค์ประกอบที่ทำให้สำเร็จคือ สถานศึกษามีการกำหนด ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ มีการกำหนดจุดเด่น จุดเน้นไว้ชัดเจน ผู้บริหาร ครูบุคลากรมีวัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีม รักและผูกพันองค์กร ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำ มีระบบการกำกับติดตาม ควบคุมคุณภาพ ผู้เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือที่ดี

2. กลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 8 กลยุทธ์หลักเชิงรุก/กลยุทธ์รองเชิงป้องกัน ประกอบด้วย 34 โครงการ/ กิจกรรม การประเมินด้านความเหมาะสมด้านความเป็นไปได้ ได้ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย $\bar{X}=4.75$ และ $\bar{X}=4.55$ ตามลำดับ

คำสำคัญ : กลยุทธ์, อัตลักษณ์, ประสิทธิผล

Abstract

The purposes of this research were: 1) To study current conditions of creating the identities of the basic education school to be effective in North eastern. 2) To develop strategy of the identities of the basic educational school to be effective in North –eastern. This research used mixed methodologies of quantitative and qualitative research. Key information included 570 of administrators and the teachers. Research instruments were 1) Questionnaires 2) Interviews. Data were analyzed by content analysis. And in qualitative research population was 1,153 size 285 sampling methodologies by table of Krejcie & Morgan. The research instruments were questionnaires. The data were collected by documentary research using computer software package. The statistics used in data analysis were descriptive analysis.

The study results were found that;

1. The results of the present conditions to establish the identities of education institution to 6 effective consisted of several prominent points. They are; the school had defined the visions, missions and objectives clearly. Determination of distinctive and emphasized point is consistent with the philosophy, visions, mission and goals, the school directors, teachers and educational personnel stand out as a distinctive features to the satisfaction of the communities. The school directors have strong

leadership, have ability of the general administration and academic works. They administered on the school base and as child centered. Community support implemented strategies to drive educational qualities, Activities promoting the distinctive and emphasized points were continuously running, team working and preparing the staff morale in the workplaces. Obstacles in creating the identities were cognition of meaning about identities unclear. Problems of information systems and leaning resource. However, the resource element that made success were as follows: the school had defined the visions, missions, goal, distinctive and emphasized point. The school directors, teacher and educational personnel are in culture of team works, love and bind to the organizations. The school directors have strong leadership. The systems of monitoring and quality controlling were well done. The stakeholders cooperated with the continuous practice.

2. The strategy of creating institution to be the identities of the education effective developed included 8 main strategies and 14 secondary strategies including 34 projects and activities. The appropriate value is equivalent to $\bar{x}=4.75$ and its possibility value is equivalent to $\bar{x}=4.55$ respectively.

Keywords : Strategy, Identity, Effectiveness

บทนำ

การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา จัดขึ้นเพื่อปวงชน โดยรัฐต้องจัดให้มีการศึกษาเพื่อคนไทยทุกคนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งในฐานะที่เป็นพลเมืองไทยและเป็นพลเมืองโลก เพื่อเป็นรากฐานที่เพียงพอสำหรับการพัฒนาทั้งทางเศรษฐกิจ ทางสังคมและการเมือง การใฝ่รู้ใฝ่เรียนจึงมีความสำคัญและจำเป็น ที่ต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต รวมทั้งเพื่อการพัฒนาหน้าที่การทำงานและการพัฒนาคุณภาพชีวิตส่วนตัวและครอบครัวและเพื่อสร้างรากฐานที่แข็งแกร่งสำหรับการสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2554:10) คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนต้องเกิดจากฝีมือของบุคลากรในโรงเรียน ทุกคนทุกฝ่ายต้องตระหนักถึงภารกิจอันสำคัญนี้ นั่นคือ ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนจะต้องสร้างและพัฒนาคุณภาพของตนให้มีความพร้อมที่จะพัฒนาคุณภาพนักเรียน/คุณภาพโรงเรียน การสร้างอัตลักษณ์ของผู้เรียน สถานศึกษาต้องมีการค้นหาจุดเด่น จุดด้อยของตนเองให้พบ โดยใช้กลยุทธ์ (Strategy) ต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาจุดเด่น เสริมสร้างให้สถานศึกษาเข้มแข็งมีเทคนิควิธีการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (ชรัติ อุ่นสัมฤทธิ์ 2550:102) ให้ปรากฏ

เห็นอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียน ดำเนินการในรูปของโครงการ กิจกรรมของโรงเรียน บางแห่งกลายเป็นวิถีชีวิต ที่ปฏิบัติเป็นประจำ ทำให้มีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา การที่ประสบความสำเร็จ บุคลากรทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการกำหนด อัตลักษณ์ (ธนสาร บัลลังก์ปัทมา, 2554) ประกอบกับเมื่อมีระบบประกันคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) มีเกณฑ์ในการกำหนดอัตลักษณ์ของผู้เรียนไว้ และเป็นอีกหนึ่งของเกณฑ์คุณภาพมาตรฐานการศึกษา และพบว่าสถานศึกษากลุ่มที่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพรอบที่ 2 (2549-2553) ในระดับดีและดีมาก มีการกำหนดอัตลักษณ์ที่ชัดเจน การพัฒนารูปแบบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีเป้าหมายสำคัญคือพัฒนาให้ผู้เรียนมีอัตลักษณ์ที่ดี โดดเด่น มุ่งให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดี อยู่อย่างมีคุณภาพ เป็น คนเก่ง คนดี มีความสุข รู้เท่าทันโลกปัจจุบันพร้อมแข่งขันในเวทีโลกได้

ในสภาพปัจจุบันในการกำหนดอัตลักษณ์ผู้เรียนของสถานศึกษายังมีความแตกต่างกัน หากสถานศึกษาใดมีการกำหนดอัตลักษณ์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาแล้ว จะทำให้การพัฒนาผู้เรียนมีคุณภาพได้ จะทำให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญ และสนใจมุ่งที่จะศึกษากลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาระดับขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในครั้งนี้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ขอบเขตของปัญหา

ด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบันกลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลคือ 1) ศึกษากลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล ได้แก่ การศึกษาสภาพภายใน-ภายนอก การกำหนดอัตลักษณ์ องค์ประกอบอัตลักษณ์ การปฏิบัติตามอัตลักษณ์ การประเมินอัตลักษณ์ และการธำรง รักษาอัตลักษณ์ 2) พัฒนากลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ให้เกิดผลดีต่อผู้เรียนและสถานศึกษา

ขอบเขตด้านประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ผ่านการ

ประเมินรอบสาม (2554-2558) ได้คะแนนเฉลี่ยกว่าร้อยละ 90 ตัวชี้วัดมีคุณภาพระดับดี-ดีมาก (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) สมศ. (2554-2558)

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมโดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยทั้งเชิงปริมาณ (Quantitative Research Method) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Method)

ประชากรที่ศึกษา

ประชากรที่ศึกษา คือ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ที่มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษารอบสาม (2554-2558) ได้คุณภาพการศึกษาระดับดีมาก ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 1,153 แห่ง (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน)สมศ. : 2558) ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการเลือกแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling) โดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ได้จำนวน 285 ตัวอย่าง, ประชากรกลุ่ม เป้าหมาย ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง จากสถานศึกษาที่มีที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกจาก สมศ.รอบสาม (2554-2558) ระดับคุณภาพดีมากในโรงเรียน ประสิทธิภาพจำนวน 6 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ผู้บริหารและครูของสถานศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ประสบความสำเร็จมีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 2 ชุด

ชุดที่ 1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เป็นแบบสัมภาษณ์ที่มีการเตรียมการ มีแผนการสัมภาษณ์และการบริหารการสัมภาษณ์จัดเตรียมไว้อย่างชัดเจนเป็นการล่วงหน้า การสัมภาษณ์เป็นไปตามมาตรฐานและรูปแบบเป็นทางการ ผู้ให้การสัมภาษณ์ทุกคนจะตอบคำถามเดียวกัน และข้อความเรียงตามลำดับก่อนหลังเหมือนกัน

ชุดที่ 2 เครื่องมือเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน นำมาปรับปรุงตามคำแนะนำซึ่งประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน การกำหนดอัตลักษณ์ องค์ประกอบของอัตลักษณ์ การปฏิบัติตามอัตลักษณ์ การประเมินอัตลักษณ์ และการธำรงรักษาอัตลักษณ์แบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ ได้แก่ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุ เพศ เป็นต้น

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันในการสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีประสิทธิภาพ โดยผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยสัมภาษณ์เจาะลึกแบบมีโครงสร้างในสถานศึกษา กลุ่มเป้าหมาย โดยผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล 1) กำหนดวันเข้าพบแนะนำตัว ก่อนที่จะทำการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องให้มากที่สุด 2) ดำเนินการสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่งานวิจัยจะสำเร็จและได้ผลตามที่ต้องการ โดยแนะนำตนเอง สร้างบรรยากาศความเป็นกันเอง แจ่มชัดวัตถุประสงค์การสัมภาษณ์ อธิบายเกี่ยวกับการนำข้อมูลไปใช้ในงานวิจัย ขออนุญาตบันทึกเทปการสัมภาษณ์ และเริ่มต้นสัมภาษณ์ตามประเด็นที่กำหนด

ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการส่งหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากหน่วยงานต้นสังกัด แบบแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแล้วให้โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง พร้อมแนบของที่จำหน่ายถึงผู้วิจัยติดแสตมป์ พร้อมกำหนดวันเวลาในการติดตามเป็นระยะทุก 10 วัน นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในด้านสภาพแวดล้อมภายใน มากำหนดเป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษาและสภาพแวดล้อมภายนอก มากำหนดเป็นโอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา การดำเนินการของขั้นตอนนี้ใช้เทคนิคการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis) นำข้อมูลมาใส่ในตาราง TOWS Matrix จับคู่จุดแข็ง-โอกาส (SO) จุดอ่อน-อุปสรรค (ST) จุดอ่อน-โอกาส (WO) จุดอ่อน-อุปสรรค(WT) ผู้วิจัยนำกลยุทธ์ที่ได้จากการสังเคราะห์ (SO) มากำหนดเป็นร่างกลยุทธ์หลักเชิงรุก และ(ST,WO,WT) กำหนดเป็นกลยุทธ์รองเชิงป้องกันปรับปรุงแก้ไข และจัดทำโครงการเพื่อพัฒนากลยุทธ์รอง

การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นการนำร่างกลยุทธ์หลักเชิงรุก กลยุทธ์รองเชิงป้องกันปรับปรุงแก้ไข นำไปตรวจสอบความสอดคล้อง ความครอบคลุม โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 21 คน ขั้นสุดท้ายเป็นขั้นตอนการประเมินประสิทธิภาพ ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) จำนวน 11 คน

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้การวิเคราะห์สถิติ เป็นค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD)โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ข้อมูลที่ได้จากแบบตรวจสอบรายการเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม นำเสนอในรูปตาราง ประกอบความเรียง การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) และการบรรยายเชิงพรรณนา ตามประเด็นสภาพปัญหาและการปฏิบัติจากการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่มสรุปผลให้ตรงกับประเด็นที่ได้จากการบันทึกเทปในการสัมภาษณ์

สรุปผลการวิจัย

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันการสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลใน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า

1.1 ด้านสภาพภายในและแวดล้อมภายนอกพบว่า สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างการบริหารชัดเจน มีการกำหนดแนวทางการสร้างอัตลักษณ์อย่างเป็นระบบ บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม มีความมุ่งมั่นและเพียรพยายามนำเอาค่านิยมความเชื่อทางวัฒนธรรมประเพณีมากำหนดเป็นอัตลักษณ์

1.2 ด้านการกำหนดอัตลักษณ์ของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล พบว่าสถานศึกษาแต่งตั้งกรรมการ จัดประชุมร่วมเพื่อทำความเข้าใจเนื้อหา ความหมายของอัตลักษณ์ให้ตรงกัน การกำหนดจุดเน้น จุดเด่น สอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของสถานศึกษา มีระบบการกำกับ ติดตามและประเมินผลชัดเจน

1.3 ด้านองค์ประกอบอัตลักษณ์ของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล พบว่า มีการกำหนดไว้ชัดเจน การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน มีแผนกลยุทธ์ขับเคลื่อนอัตลักษณ์ มีระบบควบคุมการปฏิบัติที่ชัดเจน

1.4 ด้านการปฏิบัติตามอัตลักษณ์ของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล พบว่าสถานศึกษามีการปรับปรุงหลักสูตรให้สัมพันธ์กับบริบทของสถานศึกษา มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ มีวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน รู้รักสามัคคี มีขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน มีการจัดสภาพ แวดล้อมภายในภายนอก ที่เอื้อต่อการเรียนรู้

1.5 ด้านการประเมินอัตลักษณ์ของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล พบว่า มีระบบการประเมินที่ชัดเจนและมีการแต่งตั้งกรรมการรับผิดชอบ ชุมชนเข้ามีส่วนร่วมในการประเมินอัตลักษณ์ของสถานศึกษา เนื้อหาเป็นไปตามอัตลักษณ์ และสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์

1.6 ด้านการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล พบว่า สถานศึกษาดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ มีการกำกับติดตาม นิเทศต่อเนื่องทุกคนพึงพอใจในความสำเร็จ

2. การพัฒนากลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล พบว่า ผลจากการนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยเทคนิค SWOT Analysis ทั้ง 6 ด้าน มาสังเคราะห์โดยใช้ตาราง TOWS Matrix โดยกำหนด จุดแข็ง-โอกาสเป็น “กลยุทธ์หลักเชิงรุก” ใช้จุดแข็ง-อุปสรรค ,จุดอ่อน-โอกาส และจุดอ่อนเป็น “กลยุทธ์รองเชิงป้องกันแก้ไขปรับปรุง” นำประเด็นที่ใกล้เคียงกันมาหลอมรวมเข้าเป็นประเด็นเดียวกัน จึงได้กลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย 8 กลยุทธ์หลักเชิงรุก 14 กลยุทธ์รองเชิงป้องกันรวม 34 โครงการ

ผู้วิจัยนำกลยุทธ์ให้ผู้มีส่วนได้เสีย(Stakeholder)ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ผลการประเมินพบว่า ความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย= 4.75 และความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ย= 4.55 ระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

สภาพปัจจุบันการสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล พบว่า สถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน จัดโครงสร้างองค์กร กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้ ซึ่งเป็นบทบาทที่ผู้บริหารต้องสร้างกลยุทธ์ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Hill and Jones (2004:3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การกำหนดจุดเน้น จุดเด่น ระบบการตรวจสอบ กำกับ ติดตาม ซึ่งเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่จะขับเคลื่อนสนับสนุนงานให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Grattan (2002:11-16) ได้กล่าวถึงลักษณะธรรมชาติของกลยุทธ์ว่าต้องเกี่ยวข้องหรือมีลักษณะที่ชัดเจน หากมีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน คำนี้ถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะทำให้ได้รับการสนับสนุนภายใต้สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำเนินงาน เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2549: 2) ได้กล่าวไว้ว่าการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม มีความสำคัญและเป็นพื้นฐานของทุกขั้นตอนในกระบวนการวางแผน โดยที่องค์กรต้องทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบให้ดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และทำให้เกิดประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกมากที่สุด องค์กรประกอบที่ทำให้สำเร็จคือ สถานศึกษามีการกำหนดปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย จุดเน้น จุดเด่นไว้ชัดเจน สถานศึกษามีระบบการกำกับ ติดตาม และควบคุมคุณภาพทั่วถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีความรู้ความสามารถ บุคลากรมีความสามัคคี และมีวัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีม กรรมการสถานศึกษา และชุมชน ให้ความร่วมมือที่ดี มีการกำหนดวัตถุประสงค์และภารกิจในอนาคตไว้เด่นชัด กิจกรรมเหล่านี้ เป็นความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์สู่การบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับ บุญเลิศ เย็นคงคา (2544:13) สรุปไว้ว่าการกำหนด กลยุทธ์อย่างชัดเจน การกำหนดเป้าหมาย จุดเน้นและวิธีการ ดำเนินการไว้อย่างชัดเจน มีผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้และมีประสิทธิผล การศึกษาสภาพปัจจุบันการสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษา ผลการวิเคราะห์ด้านสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อม ภายนอกเป็นกิจกรรมสำคัญในการได้มาซึ่งข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ซึ่ง สมชาย ภคภาศวิวัฒน์ (2546: 29-31) ข้อ 1.2 ให้ความหมายไว้ว่า สภาพแวดล้อมภายในองค์กรนั้น ให้พิจารณาถึง โครงสร้างองค์การ ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ทรัพยากรด้านต่างๆ การศึกษาถึงสภาพปัจจุบัน จึงมีความเกี่ยวข้องกันกับการกำหนดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล และพบว่าสถานศึกษามีการจัดโครงสร้าง การบริหารชัดเจน การกำหนดแนวทางการสร้างอัตลักษณ์อย่างเป็นระบบ มีการทำงานเป็นทีม มีความมุ่งมั่นและเพียรพยายาม นำเอาค่านิยมความเชื่อทางวัฒนธรรมประเพณีมาใช้ แนวคิดขั้นตอน การสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาของ ทองพรรณ ปัญญาอุดมกุล (2556:10-11) ประกอบด้วย 6 ขั้นตอนคือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดอัตลักษณ์ องค์กรประกอบของอัตลักษณ์ การปฏิบัติตามอัตลักษณ์ การประเมินอัตลักษณ์ และการธำรงรักษาอัตลักษณ์ การวิเคราะห์สามารถทำได้ ด้วยการจับคู่รายการ ประเมินโดยใช้ตาราง TOWS Matrix หรือที่เรียกว่า “การประเมินสถานการณ์” ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของ สมชาย ภคภาศวิวัฒน์ (2546:33) คือนำข้อมูล มาวิเคราะห์และ

สังเคราะห์โดยใช้เทคนิควิธี SWOT Analysis การตรวจสภาพแวดล้อม ตามแนวทางของ Wheelen and Huger (2004:9) เพื่อจัดกลุ่มของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม นำผลที่ได้ไปจัดกลุ่มวิเคราะห์วิธี TOWS Matrix ใช้สถานการณ์จุดแข็ง-โอกาสเป็น “กลยุทธ์หลักเชิงรุก” และสถานการณ์จุดแข็ง-อุปสรรค, จุดอ่อน-โอกาส และใช้จุดอ่อนเป็น “กลยุทธ์รองเชิงป้องกันแก้ไขปรับปรุง” เป็นกลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล

ข้อเสนอแนะในงานวิจัยนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติ

การนำกลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลไปประยุกต์ใช้ในส่วนที่เป็นเนื้อหาควรต้องมีการปรับเปลี่ยนไปตามพื้นที่ สภาพแวดล้อม ขนบธรรมเนียมประเพณี และสังคมนั้นๆ ด้านขั้นตอนการดำเนินงานควรมีการใช้ อย่างเหมาะสมจึงจะเกิดประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายได้

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษากลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ที่ประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ในเขตเมือง เปรียบเทียบกับสถานศึกษาขนาดเล็กที่อยู่ในชนบทห่างไกล

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยกลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ ที่มีขนบธรรมเนียมประเพณี ความเชื่อ และวิถีชีวิตที่แตกต่างกัน และการดำรงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ของสถานศึกษานั้นๆ

บรรณานุกรม

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2549). การคิดเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร. : ซีเอสเอ็มดีเอ.
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. (2554, พฤษภาคม 9). อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ มาตรการส่งเสริมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม. **มติชน**, 34(12112). (ออนไลน์). สืบค้นจาก <http://www.doclives.com/525/>. เมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2555.
- ทองพรรณ ปัญญาอุดมกุล. (2554). กลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบน. คณะครุศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย. เชียงราย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2542). องค์การกับการสื่อสาร. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธนสาร บัลลังค์ปัทมา. (2554). การเขียนอัตลักษณ์ของโรงเรียน ตัวอย่างการเขียนอัตลักษณ์ของโรงเรียน. สืบค้นจาก <http://thethanika.blogspot.com>. เมื่อ 19 มิถุนายน 2555.
- บุญเลิศ เย็นคงคา. (2544). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : วิเจพรีนติ้ง.

- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2546). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพมหานคร : บริษัท อัมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- สุมิตรา ศรีวิบูลย์. (2547). **การออกแบบอัตลักษณ์**. กรุงเทพมหานคร : เลิฟแอนด์ลีฟเพรส.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2553). **คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับสถานศึกษา พ.ศ. 2554**. กรุงเทพมหานคร : แม็ทซ์พอยท์.
- Golfman, Erving. (1963). **Stigma: Note on the Management of Spoiled Identity**. n.d.
- Grattan R.F. (2002). **The Strategy Process: a military-business comparison**. New York: PALGRAVE.
- Hill C.W., Jones G.R. (2004). **Strategic management theory: an integrated approach**. 6th ed. Boston : Houghton Mufflin.
- Jenkins, Richard. (1998). **Social identity**. London and New York : Routledge.
- Koontz, H. and H. Weihrich. (1990). **Essentials of Management**. New York: Mc Graw-Hill Book Company.
- Wheelen, Thomas L., and David J. Hunger. (2004). **Strategic Management and Business Policy**. New York: Addison-Wesley Publishing Company. Inc.