

## ชื่อผลงานวิจัย (ไทย)

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก

## ชื่อผลงานวิจัย (อังกฤษ)

A MODEL OF THE SYRATEGIC MANAGEMENT FOR SMALL SCHOOLS

## ชื่อนักวิจัย

ดร.ชัตติยา ดั่งวงสำราญ

## ปีที่ผลงานวิจัยเสร็จ

พ.ศ. 2552

## ประเภทของงานวิจัย

นโยบายการศึกษา

## คำสำคัญ

การบริหารเชิงกลยุทธ์ , โรงเรียนขนาดเล็ก

## ความเป็นมา/หลักการและเหตุผล

การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญ -เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดการทรัพยากรการบริหาร ได้แก่ -คน -เงิน และวัสดุอุปกรณ์ -เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา หากไม่มีระบบการบริหารสถานศึกษาก็จะไม่สามารถดำเนิน การปฏิบัติกิจกรรมให้เป็นไปตาม เป้าหมายได้ และการบริหารสถานศึกษายังเป็นเครื่องมือที่ชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษาอีกด้วย เพื่อเป็นการปรับปรุงเชิงคุณภาพ จึงได้มีการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพและเทคนิคการบริหารต่าง ๆ (วิจิตร ตีจันทิก. 2537 : 11.) การบริหารกลยุทธ์เป็นงานที่สำคัญของผู้บริหาร โดยจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดแผน กลยุทธ์ขององค์กรและการนำแผนกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติ แผนกลยุทธ์ขององค์กรจะถูกกำหนดขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางให้องค์กรก้าวหน้าในทิศทางที่เหมาะสม และเพื่อให้องค์กรมีแนวทางการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ การบริหารกลยุทธ์จะเป็นหัวใจของงานบริหาร โดยผู้บริหารจะต้องวางแผนกลยุทธ์ที่ชาญฉลาด กำหนดกลยุทธ์ที่แตกต่างจากที่อื่น แต่เป็นความแตกต่างเชิงสร้างสรรค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางให้องค์กรปฏิบัติงานได้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ ถ้าปราศจากกลยุทธ์ องค์กรจะไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน ไม่มีแผนที่จะปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 12) โรงเรียนขนาดเล็กเป็นปรากฏการณ์ทางการศึกษาที่ทำนายผู้บริหารการศึกษาในทุกยุคทุกสมัย กระทรวงศึกษาธิการได้พยายามแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กมาอย่างต่อเนื่อง เมื่อพบว่าอัตราการเกิดของประชากรได้ลดลงตามลำดับ ได้ส่งผลให้จำนวนประชากรในวัยประถมศึกษาลดลง ประกอบกับอัตราการย้ายของประชากรจากชนบทเข้าสู่เมืองเป็นจำนวนมาก ดังนั้น จึงทำให้นักเรียนที่เป็นตัวป้อนให้แก่

โรงเรียนประถมศึกษาที่กระจายอยู่ทั่วประเทศลดลง การที่มีโรงเรียนขนาดเล็กเป็นจำนวนมาก ย่อมส่งผลถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารอัตรากำลังครู กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการยุบรวมโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่อง แต่การมีโรงเรียนในชุมชนก็เป็นสัญลักษณ์ของความเจริญ รัฐบาลจึงเปลี่ยนนโยบายจากการยุบรวมเป็นการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กแทน ทำให้โรงเรียนที่ได้ยุบรวมไปแล้วได้รับการรื้อฟื้นคืนมาดำเนินการรับเด็กในชุมชนต่อไป แต่ก็มีโรงเรียนจำนวนมากที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลจำเป็นต้องคงอยู่ แม้จะมีจำนวนนักเรียนไม่มากนัก (กระทรวงศึกษาธิการ. 2551 : 1) จากการศึกษาสภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านมา พบว่าโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ ประสบปัญหาคล้ายคลึงกัน 4 ด้าน คือ

1) ปัญหาด้านการบริหารจัดการ ที่ผ่านมากลางคมาภายในประเทศไม่สะดวก รัฐบาลจำเป็นต้องตั้งโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ แต่ในปัจจุบันความจำเป็นดังกล่าวลดลง ประกอบกับประชากรมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นจึงทำให้มีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมาก มีอัตราครูต่อนักเรียนต่อห้องต่ำกว่ามาตรฐาน ค่าใช้จ่ายต่อนักเรียน 1 คนสูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ หรือโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนหนึ่งอยู่ในพื้นที่ที่มีลักษณะพิเศษ เช่น พื้นที่ห่างไกลความเจริญ พื้นที่บนภูเขาสูง บนเกาะ ชายขอบของประเทศ เป็นต้น ซึ่งนักเรียนจะมีปัญหาในการเดินทางเป็นอย่างมาก แม้ว่านักเรียนจะได้รับค่าพาหนะในการเดินทาง แต่ก็ไม่เพียงพอและต่อเนื่อง นอกจากนี้ผู้บริหารส่วนใหญ่ยังขาดทักษะในการบริหารจัดการ ซึ่งมีบริบทต่างไปจากโรงเรียนขนาดอื่น ๆ การใช้ข้อมูลสารสนเทศ การนำผลการประเมินงาน/โครงการมาใช้วางแผน ปรับปรุง พัฒนางาน ยังมีน้อย นอกจากนั้นการอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนไปรับจ้างต่างพื้นที่ ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง

2) ปัญหาด้านการเรียนการสอน พบว่า ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะ ครูไม่ครบชั้น และนักเรียนมีจำนวนน้อยในแต่ละชั้น ครูสอนไม่เต็มเวลาและเต็มความสามารถ เพราะมีภารกิจอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการเรียนการสอนที่ครูจำเป็นต้องปฏิบัติ หลักสูตรและแผนการจัดการเรียนรู้ไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน สื่อการเรียนการสอน และแหล่งการเรียนรู้มีจำนวนจำกัด ซึ่งมีสาเหตุจากโรงเรียนได้รับงบประมาณน้อย สื่อเทคโนโลยีและการสื่อสารมีใช้อย่างจำกัด หรือใช้ได้อย่างไม่มีประสิทธิภาพ ส่งผลทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ

3) ปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน การจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนได้ใช้เกณฑ์การจัดสรรหลาย ๆ เกณฑ์ เพราะต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณ ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กได้รับการจัดสรรบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างเป็นจำนวนน้อย คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ไม่เพียงพอ โรงเรียนไม่สามารถระดมทรัพยากรจากผู้ปกครองและชุมชนได้มากนัก เนื่องจากผู้ปกครองยากจน

4) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการ การศึกษา แม้ว่าจะมีตัวแทนของชุมชนและองค์กรต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่มีบทบาทในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ในบางพื้นที่ชุมชนผู้ปกครองมีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนและการเรียนของบุตรหลานได้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2551: 5 - 7)

จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้นชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนขนาดเล็ก ไม่สามารถบริหารเชิงกลยุทธ์ให้เกิดประสิทธิผล จึงจำเป็นต้องศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ มาพัฒนาการบริหารจัดการ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารเชิงกลยุทธ์ให้เกิดประสิทธิผล โดยคำนึงถึงคุณภาพที่ได้มาตรฐาน ตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปี พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 รวมทั้งสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อทราบองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก
2. เพื่อทราบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก

## ขอบเขตของการวิจัย

**กลุ่มตัวอย่าง** ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็กทั่วประเทศนักเรียนตั้งแต่ 80 - 120 คน จำนวน 155 โรงเรียน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi-stage random sampling)

**ผู้ให้ข้อมูล** ผู้ให้ข้อมูลในครั้งนี้เป็นบุคลากรในโรงเรียนๆ ละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และครูผู้สอน จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 620 คน **เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

1. แบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire)
2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview)
3. แบบตรวจสอบรายการ (check list)

## วิธีการวิจัย

1. ศึกษา วิเคราะห์เอกสาร วรรณกรรม แนวคิดของนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ
2. นำข้อสรุปที่ได้มาสังเคราะห์ (content synthesis) เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับ การบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire)
3. ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย (แบบสอบถาม) โดยตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (content validity) ด้วยดัชนีความสอดคล้องที่เรียกว่า IOC (index of item-objective Congruence) ซึ่งพิจารณาค่า IOC ที่มากกว่า 0.5 ขึ้นไป โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน
4. ทดลองใช้ (try out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเดียวกับการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 10 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 40 คน รวบรวมข้อมูลทั้งหมดวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามความคิดเห็นด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.985
5. นำแบบสอบถามความคิดเห็นที่จัดทำสมบูรณ์ ไปเก็บข้อมูลกับหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) คือ โรงเรียนขนาดเล็ก รวมจำนวนทั้งสิ้น 155 โรงเรียน รวบรวมข้อมูลแล้ววิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) เพื่อได้องค์ประกอบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก
6. พัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก โดยหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบ โดยการศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (paths analysis)
7. ตรวจสอบรูปแบบที่เหมาะสมโดยวิธีสัมภาษณ์โรงเรียนดีเด่นขนาดเล็กจำนวน 15 โรงเรียน โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณาประเด็นความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการนำไปใช้ประโยชน์ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงให้ได้รูปแบบที่เหมาะสม **ประชากร** ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ โรงเรียนเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 80 - 120 คน) ในปีการศึกษา 2549 จำนวนทั้งสิ้น 12,828 โรงเรียน

## ผลการวิจัย

1. องค์ประกอบ การบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) ประเมินสภาพของโรงเรียน 3) กำหนดทิศทางของโรงเรียน 4) กำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน 5) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียน และ 6) ประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้โรงเรียนพัฒนาตนเองได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในอนาคต ซึ่งผู้บริหารสามารถนำไปประยุกต์ใช้และปรับเปลี่ยนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม โดยมีการวางแผนกำหนดทิศทางในการพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการศึกษา วิเคราะห์บริบท และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเป็นประเด็นสำคัญ ช่วยให้โรงเรียนมีความเป็นตัวเอามากขึ้น รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลว เนื่องจากเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต่าง ๆ และบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหาร และสามารถตัดสินใจได้อย่างรอบคอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก จากการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบโมเดลคือ ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square :  $\chi^2$ ) มีค่าเท่ากับ 562.63 (P = 0.00000) แสดงให้เห็นความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หมายถึง รูปแบบที่มีประสิทธิภาพของการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ยังสามารถพิจารณาค่าดัชนีวัดความสอดคล้องอื่น ๆ ได้อีก เช่น Goodness of Fit Index (GFI) และ Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) มีค่าใกล้ 1 คือ GFI = 0.93 และค่า AGFI = 0.92 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.90 แสดงให้เห็นว่า รูปแบบที่มีประสิทธิภาพของ การบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ระดับดีมาก ค่า Root Mean Squared Residual (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.04 และค่า Standardized Root Mean Square Residual (Standardized RMR) มีค่าเข้าใกล้ 0 และไม่เกิน 0.08 ซึ่งในที่นี้เท่ากับ 0.47 แสดงให้เห็นว่า รูปแบบโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าดัชนี Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.028 ซึ่งมีค่าระหว่าง 1 ถึง 0.05 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก แสดงว่ารูปแบบความสัมพันธ์ของตัวแปรการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่ผู้วิจัยเสนอมีความ สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์สามารถอธิบายได้ว่าองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก มีสัมประสิทธิ์อิทธิพล (B) = 0.87, 0.36 และ 0.70 อย่างมีนัยสำคัญ โดยพิจารณาค่า t = 9.46, 6.01 และ 7.31 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error) มีค่า S.E. = 0.92, 0.06 และ 0.09 และในแบบจำลอง สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิภาพ การบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ได้ร้อยละ 74, 79, 79, 90 และ 90 ( $R^2 = 0.74, 0.79, 0.79, 0.90$  และ  $0.90$ )

## ข้อเสนอแนะในการใช้ประโยชน์

1. การวางแผนกลยุทธ์ พบว่า มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนกลยุทธ์และมีการประชุมปรึกษาหารือ เมื่อเกิดปัญหาอุปสรรค เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน จัดให้มีการประชุมปฏิบัติการเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่จะบรรลุถึงวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน และจัดทำแผนกลยุทธ์ให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เปิดโอกาสระดมความคิดโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการวางแผน หากจุดอ่อนจุดแข็งทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ของโรงเรียนให้ชัดเจน และนำเทคโนโลยีและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้มีส่วนร่วมช่วยในการวางแผน

2. ประเมินสภาพของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารต้องจัดโครงสร้างการบริหารงานให้ชัดเจน สื่อสารให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจเป้าหมาย และกำหนดทิศทางในการดำเนินงาน โดยพิจารณาผลการวิเคราะห์สถานการณ์ของโรงเรียน รวมถึงการจัดเก็บข้อมูล

สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่เป็นปัจจุบัน ทันเหตุการณ์ พร้อมใช้งานอยู่เสมอ มีการระดมทรัพยากรจากภายนอก กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนา

3. กำหนดทิศทางของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารควรเห็นความสำคัญของการกำหนดทิศทางของโรงเรียน เพื่อการพัฒนาไปสู่ความก้าวหน้าและมั่นคง ควรปรับปรุง แกไขกลยุทธ์ของโรงเรียนที่บกพร่องให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น จัดทำสรุปผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ และประเมินผลผลิตที่ได้จากกิจกรรม

4. กำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน พบว่าเป็นการกำหนดทิศทางของโรงเรียนไว้อย่างกว้างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานในอนาคต โดยกำหนดเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับเป้าหมายผลผลิตของหน่วยเหนือวิเคราะห์ประสิทธิภาพทางการเงิน ได้แก่ ความพอเพียง ความคล่องตัวในการเบิกจ่าย ประสิทธิภาพทาง วัสดุ ทรัพยากรและการบริหารจัดการ ศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อการดำเนินงานด้านโครงสร้าง นโยบาย ผลผลิต และการบริการบุคลากร

5. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา การปฏิบัติตามกลยุทธ์เป็นหัวใจสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ทั้งนี้เพราะเป็นขั้นตอนสำคัญในการบริหารงานของผู้บริหาร ในการสร้างเครื่องมือ การกำหนดเกณฑ์ในการประเมินกลยุทธ์ให้ครอบคลุม วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ภารกิจ มีการติดตามประเมินผลกลยุทธ์ โดยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นตามปฏิทินที่กำหนด และให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องรับรู้ ข่าวสาร ข้อมูล ผลการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และกำหนดปฏิทินการประเมินกลยุทธ์ให้ชัดเจน

6. ประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารควรมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยจัดให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์และกระบวนการติดตามประเมินผลกลยุทธ์ จัดทำแผนเครื่องมือ ปฏิทินการกำกับติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ กำหนดกรอบแนวคิด ผู้รับผิดชอบในการติดตามประเมินผล และรายงานผลให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทราบ