

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การปฏิรูประบบบริหารงานภาครัฐกำลังเป็นประเด็นที่รัฐบาลของประเทศต่าง ๆ ให้ความสนใจมาก เนื่องจากความตื่นตัวในการรับรู้ข่าวสารของประชาชนทั่วโลกเป็นไปอย่างกว้างขวางมีผลให้ความต้องการบริหารเพื่อประชาชนได้รับการยกระดับให้สูงขึ้น ประกอบกับหลายประเทศต่างประสบภาวะวิกฤตทางด้านเศรษฐกิจ สาเหตุส่วนหนึ่งเกิดจากความหย่อนยานประสิทธิภาพของกลไกการบริหารกิจการบ้านเมือง การบริหารราชการ การกำหนดนโยบายสาธารณะ และการทุจริตประพฤติมิชอบในวงราชการ สภาพการณ์ดังกล่าวยังเป็นภาพฉายที่เด่นชัดของประเทศที่ยังไม่สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่มีความรุนแรงและอัตราเร่งที่สูงมาก ดังจะเห็นได้จากศักยภาพ ในการแข่งขันของประเทศไทยที่มีแนวโน้มลดลงทุกปีจากลำดับที่ 38 ในปี 2543 เป็นลำดับ 44 ในปี 2544 ตามลำดับ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2544 : 2)

การวางแผนระดับชาติ ได้ตระหนักถึงความต้องการของประชาชนและความจำเป็นที่ส่วนราชการต้องปรับตัวเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของภาคราชการให้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้เต็มที่ ทันการณ์ และสามารถแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมที่มีความเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. ม.ป.ป. : 2-3) ดังจะเห็นได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) ให้ความสำคัญในการปรับบทบาทของราชการจากการตรวจสอบและควบคุมกำกับ ดูแลและส่งเสริมการปรับขนาดและโครงสร้างของหน่วยงานภาครัฐให้มีขนาดกะทัดรัด ปรับบทบาทการทำงานของข้าราชการ โดยการกระจายความรับผิดชอบและอำนาจการตัดสินใจให้แก่ข้าราชการในระดับปฏิบัติมากขึ้นและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) ก็ยังให้ความสำคัญเรื่องการปรับเปลี่ยนแปลงบทบาทของระบบราชการจากการตรวจสอบและควบคุมกำกับดูแลและส่งเสริมพร้อมทั้งลดบทบาทในการดำเนินกิจการของภาครัฐเพื่อส่งเสริมให้ภาคเอกชนเข้ามามีบทบาทมากขึ้นเร่งรัดปรับปรุงโครงสร้างองค์กร การกิจ บุคลากร และขั้นตอนการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่เป็นอยู่อย่างจริงจัง เพื่อให้การปรับเปลี่ยนระบบราชการเกิดผลในทางปฏิบัติ คณะรัฐมนตรี

ได้มีมติเห็นชอบแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ พ.ศ. 2540 – 2542 (สำนักนายกรัฐมนตรี. 2545 : 1-2) โดยมีวัตถุประสงค์ให้ภาครัฐสามารถนำบริการที่ดีมีคุณภาพสูงไปสู่ประชาชน มีระบบการทำงานและเจ้าหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพสูงเท่าเทียมกับมาตรฐานสากล มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เป็นระบบที่เกื้อกูลวัตถุประสงค์ปัญหาและความต้องการของประชาชน ยืดหยุ่นและปรับตัวได้ทันเหตุการณ์ต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมและประชาคมโลก เสริมสร้างวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และเป็นระบบที่ได้รับความเชื่อถือศรัทธาของประชาชน ซึ่งแผนการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐจะครอบคลุม 5 ด้าน ได้แก่ แผนการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจและวิธีการบริหารงานภาครัฐ แผนการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ การเงินและการพัสดุ แผนการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานบุคคล แผนการปรับเปลี่ยนกฎหมาย และแผนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2545. : 2- 3) ส่วนแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2559) นั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งพัฒนาคนอย่างรอบด้านและสมดุลเพื่อเป็นฐานหลักของการพัฒนา มุ่งสร้างสังคมไทย ให้เป็นสังคมคุณธรรมภูมิปัญญาและการเรียนรู้ มุ่งพัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคมเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาคนและสร้างสังคมคุณธรรมภูมิปัญญาและการเรียนรู้ เน้นการจำกัด ลด ขจัดปัญหาความยากจน ความขัดสน ความค้ำอ้งโอกาสและศักดิ์ศรีของมนุษย์ เน้นการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม เน้นการสนับสนุนการมีส่วนร่วม ในการจัดและสนับสนุนการจัดการศึกษา ซึ่งรวมถึงการวางแผนทางการศึกษานั้นเอง (สำนักนายกรัฐมนตรี. 2545 : 7-9)

การปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณการเงินและการพัสดุ มีความจำเป็นอย่างยิ่ง สำหรับการปฏิรูประบบราชการไทย เป็นแผนที่มุ่งเน้นให้เกิดการปรับเปลี่ยนระบบการจ้ดการงบประมาณของประเทศ ซึ่งสำนักงบประมาณได้ร่วมกับบริษัท KPMG Barents ประเทศออสเตรเลีย (กรมสามัญศึกษา. 2544 : 4) ได้ร่วมกันศึกษาวิจัยและได้ข้อสรุปในการดำเนินการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ การเงินและพัสดุ จะต้องปรับเปลี่ยนจากระบบงบประมาณแบบแผนงาน (Planning Programming Budgeting System : PPBS) เป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance – Based Budgeting : PBB) เพื่อปรับเปลี่ยนระบบการจ้ดการงบประมาณที่ให้ความสำคัญของทรัพยากรที่ใช้ไป (Inputs) การควบคุมการจัดสรรงบประมาณอย่างเข้มงวด และมีความเคร่งครัดในการเบิกจ่าย ให้เป็นระบบการจ้ดการงบประมาณที่เน้นผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ที่เกิดขึ้นโดยที่ผลผลิตคือ สิ่งของหรือบริการที่เป็นรูปธรรมหรือรับรู้ได้จัดทำโดยองค์กรภาครัฐ ผลลัพธ์คือ

ผลประโยชน์ที่ได้จากผลผลิตมีผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม โดยผลผลิตที่เกิดขึ้นจะต้องมีความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ และผลลัพธ์จะต้องมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายของรัฐบาล ให้อำนาจและอิสระในการบริหารของหน่วยงานมีความยืดหยุ่นมากขึ้นในการใช้จ่ายงบประมาณ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2545 : 7 - 11)

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นระบบที่กระจายอำนาจการบริหารงบประมาณไปสู่หน่วยงานปฏิบัติ เพื่อให้หน่วยงานปฏิบัติเกิดความคล่องตัวในการดำเนินการ ดังนั้นหน่วยงานจำเป็นต้องพัฒนาขีดความสามารถตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน ซึ่งเป็นมาตรฐานที่กำหนดขึ้นเพื่อประกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการนำงบประมาณไปใช้ประกอบกับ การวางแผนงบประมาณ การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน การบริหารสินทรัพย์ และการตรวจสอบภายใน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2545 : 12-13)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศ ได้รับคัดเลือกให้เป็นหน่วยงานที่นำร่องในการจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานด้านการจัดการศึกษา จึงจำเป็นต้องพัฒนาขีดความสามารถตามมาตรฐานทางการเงินดังกล่าวให้กับโรงเรียนในสังกัด ซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติหน่วยงานแรกที่จัดการศึกษาให้กับเยาวชนของชาติ โดยเริ่มพัฒนาบุคลากรในเรื่องการวางแผนที่ดีถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการบริหารในหน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชน เพราะการวางแผนเป็นกระบวนการคิดก่อนลงมือปฏิบัติ หากวางแผนดีก็เปรียบเสมือนการดำเนินงานให้สำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง (รังสรรค์ มณีเล็ก. 2544 : บทนำ) และตามกระบวนการจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกำหนดให้ส่วนราชการต้องดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ซึ่งเป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานพัฒนาดตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์บริบท สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของหน่วยงาน เป็นการวางแผนขององค์กร โดยองค์กรและเพื่อองค์กร เป็นแผนที่เกิดจากการระดมความคิด ความร่วมมือของผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กร และรูปแบบการวางแผนสอดคล้องกับการกระจายอำนาจที่เป็นกระแสหลักในการบริหารภาครัฐในปัจจุบัน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2543 : 32-33) ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากการจัดทำแผนกลยุทธ์จะนำไปจัดทำแผนงบประมาณ

ล่วงหน้าระยะปานกลาง (Medium Term Expenditure framework : MTEF) เป็นการวางแผนล่วงหน้า 3 ปี ที่บ่งบอกถึงงบประมาณที่ใช้ในอนาคตและจะเป็นกรอบการจัด ทำแผนปฏิบัติการประจำปีต่อไป

การวางแผนกลยุทธ์ส่วนใหญ่จะใช้กันในภาคเอกชน ในภาครัฐเริ่มนำการวางแผนกลยุทธ์มาใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานมากขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนองค์กรไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ มุ่งอนาคต การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนในภาพรวมขององค์กรทุกกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นปัจจัยที่ชี้อนาคตองค์กรนั้น ๆ ซึ่งแตกต่างจากการวางแผนทั่วไปที่เป็นการวางแผนเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น การป้องกันปัญหา หรือการพัฒนาผลผลิตขององค์กร จึงมีจุดมุ่งหมายเพียงเพื่อให้ได้แนวทางการดำเนินงาน โครงการขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการดำเนินงานการจัดทำแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานในสังกัดจึงเป็นไปเพื่อการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดผลงานอย่างคุ้มค่าอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2543 : 32-33)

จากการติดตามผลการดำเนินงาน การจัดทำแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการขององค์กร หรือโรงเรียน เพื่อให้องค์กรมองเห็นภาพอนาคตที่ต้องการ ซึ่งการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นเรื่องใหม่ของหน่วยงานทางการศึกษา จึงทำให้บุคลากรในหน่วยงานประสบปัญหาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ และการจัดทำแผนกลยุทธ์ระดับโรงเรียนเป็นการจัดทำแบบใหม่ที่ทุกโรงเรียนต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้การบริการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีทิศทางที่แน่นอน มีประสิทธิภาพและมุ่งเน้นผลงาน บุญเลี้ยง คำชู (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการดำเนินงานสร้างแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ พบว่าบุคลากรในโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดกลาง มีการดำเนินงานสร้างแผนกลยุทธ์มากกว่าบุคลากรโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอนอง ปานเชียงวงษ์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยปัญหาการตรวจผลปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้บริหาร ผู้ช่วย และครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหา มากกว่าในโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ ในการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติทันที ปัญหาสรุปได้ว่า แผนกลยุทธ์ไม่สามารถคาดเดาปัญหาสำคัญที่จะพบได้ กิจกรรมต่างๆ ที่ปรากฏในแผนไม่มีการประสานสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ร่วมงานไม่มีศักยภาพเพียงพอในการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารไม่มีทิศทางที่ชัดเจนและถูกกำกับจากหน่วยงาน

ที่สูงขึ้น ระบุแนวทางการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติทั้งในด้านการงานและกิจกรรมคลุมเครือ ไม่ชัดเจน อีกอย่างการติดตามตรวจสอบกิจกรรมจากระบบสารสนเทศที่มีความหลากหลาย ด้วยเหตุนี้หน่วยงานองค์กรหรือโรงเรียนจึงควรปรับกลยุทธ์บริหารงานใหม่ ภายใต้งานที่มุ่งเน้นผลงานหรือผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management) เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานด้วยความคุ้มค่า เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับของสาธารณชน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2545 : 75)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เป็นหน่วยงานในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน ที่มีหน้าที่พัฒนาบุคลากรของหน่วยงานในสังกัด ให้สามารถจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนงบประมาณตามระบบการจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานได้ โดยได้ดำเนินการจัดอบรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ให้กับบุคลากรแกนนำในระดับอำเภอ / กิ่งอำเภอ สามารถอบรมขยายผลการจัดทำแผนกลยุทธ์ให้กับบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดทุกโรงเรียน ซึ่งบุคลากรที่จะพัฒนาได้แก่ ผู้บริหารในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ครูผู้สอน ให้สามารถร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์ตามกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นกรอบการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (เดิม) ได้ แต่เนื่องจากการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นเรื่องใหม่ของสถานศึกษา และการจัดทำแผนกลยุทธ์นั้นจะต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายทั้งบุคลากรในและนอกสถานศึกษา แต่บุคลากรดังกล่าวส่วนใหญ่ยังมีส่วนร่วมน้อยในการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพราะที่ผ่านมามีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี หรือแผนอื่น ๆ มักจะเป็นหน้าที่ของบุคลากรเพียงบางส่วนเท่านั้น ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์กรในการนำแผนสู่การปฏิบัติ จะขาดความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดการสูญเปล่าทางปัจจัยที่ลงทุน เช่น งบประมาณ เวลา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. 2546 : 20) ดังนั้นจากเหตุผลดังกล่าว จึงส่งผลให้บุคลากรในสถานศึกษาขาดประสบการณ์ ขาดความรู้ ขาดความเข้าใจในการจัดทำแผน และเมื่อจำเป็นต้องร่วมกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ตามระบบการจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (แผนกลยุทธ์) จึงประสบปัญหาในการจัดทำ ซึ่งจะส่งผลเสียโดยตรงต่อการจัดการศึกษาสำหรับเยาวชน และไม่สามารถที่จะนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติได้ เต็มที่ ซึ่งจะก่อให้เกิดความสูญเปล่าในการลงทุนด้านงบประมาณเพื่อการศึกษา ดังนั้นหากบุคลากรมีความเข้าใจในขั้นตอนดำเนินการวางแผนกลยุทธ์เป็นอย่างดีแล้ว ย่อมนำไปสู่การปฏิบัติตามแผนได้ง่ายขึ้น การบริหารใช้จ่ายงบประมาณก็เกิดความคุ้มค่าไม่สูญเปล่า

ผู้วิจัย ในฐานะผู้บริหารและมีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งเป็นวิทยากรต้นแบบในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ซึ่งมีหน้าที่กำกับ ดูแล ติดตาม ให้คำปรึกษา แนะนำการจัดทำแผนและการดำเนินงานตามแผนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จึงมีความตระหนักและสนใจที่จะศึกษาถึงปัญหาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่เปิดทำการสอนในช่วงชั้นที่ 1-3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เพื่อนำผลที่ได้จากการทำวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการจัดทำแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานทางการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น อันจะส่งผลดีต่อการวางแผนที่จะใช้เงินงบประมาณของโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศชาติให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยใช้กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 5 ขั้นตอน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2545 ข : 31-66) คือ

1. การศึกษาสภาพสถานศึกษา
2. การกำหนดทิศทางสถานศึกษา
3. การกำหนดผลผลิตหลัก
4. การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา
5. การกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์และผลผลิตหลัก

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนที่เปิดทำการสอนช่วงชั้นที่ 1-3 ทั้งโดยรวมและรายด้านตามความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้าจัดทำแผนกลยุทธ์ และครูผู้จัดทำแผนกลยุทธ์
2. เพื่อปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนที่เปิดทำการสอน ช่วงชั้นที่ 1-3 จำแนกตามสภาพ และขนาดของโรงเรียน ทั้งโดยรวมและรายด้าน
3. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ทั้งโดยรวมและรายด้าน
4. เพื่อศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3

สมมติฐานการวิจัย

1. ผู้บริหารและ หัวหน้าผู้จัดทำแผนกลยุทธ์ ครูผู้จัดทำแผนกลยุทธ์ในโรงเรียนที่เปิดทำการสอนช่วงชั้นที่ 1-3 มีระดับปัญหาในการจัดทำแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งโดยรวมและรายด้าน
2. ผู้บริหารและ หัวหน้าผู้จัดทำแผนกลยุทธ์ ครูผู้จัดทำแผนกลยุทธ์ในโรงเรียนที่เปิดทำการสอนช่วงชั้นที่ 1-3 ที่มีสถานภาพต่างกันมีปัญหาในการจัดทำแผนกลยุทธ์แตกต่างกัน ทั้งโดยรวมและรายด้าน
3. ผู้บริหารและ หัวหน้าผู้จัดทำแผนกลยุทธ์ ครูผู้จัดทำแผนกลยุทธ์ในโรงเรียนที่เปิดทำการสอนช่วงชั้นที่ 1-3 ที่มีขนาดต่างกันมีปัญหาในการจัดทำแผนกลยุทธ์แตกต่างกัน ทั้งโดยรวมและรายด้าน

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้าจัดทำแผนกลยุทธ์ และครูผู้จัดทำแผนกลยุทธ์ ในโรงเรียนที่เปิดทำการสอนช่วงชั้นที่ 1-3 จำนวน 176 โรงเรียน จำแนกเป็น ผู้บริหาร 176 คน หัวหน้าจัดทำแผนกลยุทธ์ 176 คน และครูผู้จัดทำแผนกลยุทธ์ 176 คน รวมทั้งสิ้น 528 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้าจัดทำแผนกลยุทธ์ และครูผู้จัดทำแผนกลยุทธ์ในโรงเรียนที่เปิดทำการสอนช่วงชั้นที่ 1-3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาศลีนธุ์ เขต 2 ซึ่งกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากการสุ่มอย่างง่ายโดยตารางของ R.V. Krejcie และ D.W. Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้บริหาร 121 คน หัวหน้าจัดทำแผนกลยุทธ์ 121 คน ครูผู้จัดทำแผนกลยุทธ์ 121 คน รวมทั้งสิ้น 363 คน

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ สถานภาพและขนาดโรงเรียนจำแนกเป็น

2.1.1 สถานภาพ ได้แก่

1) ผู้บริหาร

2) หัวหน้าจัดทำแผนกลยุทธ์

3) ครูผู้จัดทำแผนกลยุทธ์

2.1.2 ขนาดโรงเรียน จำแนกเป็น

2.1.2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก

2.1.2.2 โรงเรียนขนาดใหญ่

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ขั้นตอน คือ

2.2.1 การศึกษาสถานภาพสถานศึกษา

2.2.2 การกำหนดทิศทางสถานศึกษา

2.2.3 การกำหนดผลผลิตหลัก

2.2.4 การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา

2.2.5 การกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์และผลผลิตหลัก

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ปัญหา หมายถึง อุปสรรค หรือข้อขัดข้องที่ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง หรือไม่เป็นไปตามความต้องการที่พึงประสงค์

2. แผนกลยุทธ์ หมายถึง แผนที่ถูกกำหนดขึ้นมาอย่างมีระบบซึ่งจะเป็นกระบวนการที่จะให้ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจ โดยหวังผลที่จะให้องค์กรนั้นไปสู่เป้าประสงค์ที่วางเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด

3. การจัดทำแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการบริหารการวางแผนที่มีการคิดวิเคราะห์หาทางเลือกที่เหมาะสมและดีที่สุด เพื่อนำองค์กรพัฒนาไปสู่อนาคตที่มุ่งหวังอย่างมีประสิทธิภาพมีกระบวนการจัดทำดังนี้

3.1 การศึกษาสถานภาพสถานศึกษา หมายถึง การศึกษาภารกิจของโรงเรียนและการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อโรงเรียนทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในที่เป็นทั้งเชิงบวกและเชิงลบ เพื่อประเมินสภาพของโรงเรียนว่าเป็นอย่างไร

3.2 การกำหนดทิศทางสถานศึกษา หมายถึง การระบุเป้าหมายปลายทางโรงเรียนจะไปให้ถึง ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และผลผลิตหลักที่โรงเรียนต้องการที่จะให้เกิดขึ้น

3.3 การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา หมายถึง การระบุทางเลือกที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อเป็นวิถีทางในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความสำเร็จตามที่ได้กำหนด

ทิศทางไว้

3.4 ผลผลิตหลัก หมายถึง เด็กในวัยเรียนที่ถูกกำหนดให้เป็นเป้าหมายผลผลิต ทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพ ตามระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ

3.5 คิวชีวิต หมายถึง ตัวเลขที่ใช้ระบุแง่มุมต่างๆ ทั้งปริมาณและคุณภาพ ที่เกี่ยวกับผลการดำเนินการ แบ่งเป็นตัวชี้วัดผลลัพธ์ และตัวชี้วัดผลผลิตหลัก

4. ผู้บริหาร หมายถึง ข้าราชการครูที่ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ที่รักษาการในตำแหน่ง ที่ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการโรงเรียนในโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 1-3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

5. หัวหน้าจัดทำแผนกลยุทธ์ หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ฝ่ายจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือครูผู้ได้รับการแต่งตั้งเป็นหัวหน้าจัดทำแผนกลยุทธ์ ที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 1-3 ที่ทำหน้าที่หัวหน้าจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

6. ครูผู้จัดทำแผนกลยุทธ์ หมายถึง ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่สอนในโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 1-3 ที่เข้ารับการอบรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

7. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ที่เปิดทำการสอนช่วงชั้นที่ 1-3

8. โรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 1-3 หมายถึง สถานศึกษาที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 1-2 (ชั้น ป. 1-ป.6) และสถานศึกษาที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 (ชั้น ม.1-ม.3) ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

9. ขนาดของโรงเรียน หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตามเกณฑ์ต่อไปนี้

9.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 300 คน

9.2 โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนเกินกว่า 300 คนขึ้นไป

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย

ได้ข้อสนเทศเกี่ยวกับปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์ ของโรงเรียนที่เปิดทำการสอนช่วงชั้นที่ 1-3 เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขพัฒนา ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนและหน่วยงานอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น