

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555–2559 กระทรวงศึกษาธิการมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพการศึกษา และสร้างโอกาสทางการศึกษาให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้คนไทยทุกกลุ่มทุกวัยมีคุณภาพ ความพร้อม ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีจิตสำนึกของความเป็นไทย มีความเป็นพลเมืองที่ดี ตระหนักและรู้คุณค่าวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะที่งดงาม มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อทิศทางการพัฒนาประเทศ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2555 : 16)

แผนพัฒนาการจัดการศึกษา จะเป็นเครื่องมือในการสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งผู้บริหาร สถานศึกษา ครู ผู้เรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้รับรู้และเข้าใจในการบริหารและจัดการคุณภาพ ที่มีการแสดงเป้าหมาย ทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน มีแนวทางปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ทิศทางที่ต้องการโดยการขับเคลื่อนที่ยึดสถานศึกษาเป็นฐานด้วยความร่วมมือ ความรับผิดชอบของบุคลากรภายในสถานศึกษาและการกำกับดูแลส่งเสริมสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2553 : 6) และ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามกรอบแนวทางที่ระบุไว้อย่างชัดเจนตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เน้นให้มีการปฏิบัติอย่างเป็นระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดย ส่งเสริมให้หน่วยปฏิบัติคือสถานศึกษามีการวางแผนพัฒนาที่ยึดสภาพปัญหา ความต้องการ และให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจัยหลักในการวางแผนร่วมกันระหว่างบุคลากร ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

สถานศึกษาจะต้องมีการระดมสมองในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้ได้ข้อสรุปในการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรภายในสถานศึกษาที่เป็นผู้ให้บริการและสอดคล้องกับ

ความปรารถนาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการรับบริการทางการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 : 8-9) ทั้งนี้สถานศึกษาจะต้องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ ประกอบด้วย บุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถานศึกษา ได้แก่ ผู้แทนครู ผู้แทนของกรรมการสถานศึกษา ผู้แทนของผู้ปกครอง ผู้แทนของหน่วยงาน ตลอดจนสถานประกอบการต่าง ๆ ในชุมชน ให้เข้ามาร่วมจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อช่วยกันกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เจตนารมณ์และภาพแห่งความสำเร็จ ซึ่งครอบคลุมภารกิจและความรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ดังนั้นคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพให้เพียงพอ สำหรับใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานของการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียน

จากการติดตามผลการดำเนินงานการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนมองเห็นภาพอนาคตที่ต้องการ ซึ่งการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นเรื่องใหม่ของโรงเรียน จึงทำให้บุคลากรในโรงเรียน ประสบปัญหาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ทุกโรงเรียนต้องดำเนินการตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้การบริการ มีทิศทางที่แน่นอน ในการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ในปัจจุบันแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน ไม่สามารถคาดเดาปัญหาสำคัญที่พบได้ กิจกรรมที่ปรากฏในแผนไม่มีการประสานสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพ ระบุแนวทางการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติทั้งในด้านภาระงาน การติดตามตรวจสอบกิจกรรมจากระบบสารสนเทศที่มีความหลากหลาย ด้วยเหตุนี้โรงเรียนจึงควรปรับกลยุทธ์การบริหารงานใหม่ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานด้วยความคุ้มค่า เป็นรูปธรรม และเป็นที่ยอมรับของชุมชน

ผู้วิจัยในฐานะเป็นครูโรงเรียนอนุบาลสุกุลรัตน์ซึ่งได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ดังได้ศึกษาสภาพและแนวทางในการจัดทำแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลสุกุลรัตน์ อันเป็นเครื่องมือให้โรงเรียนสามารถปรับสภาพการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และสามารถเตรียมการไว้ล่วงหน้า ซึ่งจะช่วยให้โรงเรียนสามารถปรับการทำงานได้ทันกับโอกาสใหม่ ๆ และตั้งรับกับสภาวะวิกฤตต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น ท่ามกลางการแข่งขันระหว่างโรงเรียนเอกชน โรงเรียนรัฐบาล และหน่วยงานอื่น รวมถึงเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น

อันจะส่งผลดีต่อการวางแผนที่จะใช้งบประมาณของโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ
ประเทศชาติให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพการจัดทำแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลสุภรณ์ เป็นอย่างไร
2. แนวทางการพัฒนาแผนกลยุทธ์โรงเรียนอนุบาลสุภรณ์ ควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการจัดทำแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลสุภรณ์
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนอนุบาลสุภรณ์

ขอบเขตการวิจัย

1. กลุ่มเป้าหมาย

1.1 ระยะที่ 1 ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชน 1 คน ผู้แทนเขตพื้นที่
การศึกษา 1 คน นักวิชาการด้านปฐมวัย 1 คน และครูผู้สอนระดับอนุบาลชั้นที่ 1 – 3 3 คน
รวม 6 คน

1.2 ระยะที่ 2 คณะกรรมการการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนอนุบาลสุภรณ์
ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต 1 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ 2 คน ผู้แทนครูผู้สอน 1 คน ผู้แทนผู้ปกครอง
1 คน ผู้แทนชุมชน 1 คน รวม 6 คน

2. ขอบเขตทางด้านเนื้อหา

การศึกษาสภาพการจัดทำแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียนและแนวทางการ
พัฒนาโรงเรียนอนุบาลสุภรณ์ ตามการจัดทำแผนพัฒนาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตาม
มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2553 : 77)
โดยแบ่งการดำเนินการออกเป็น 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวิเคราะห์สภาพปัญหา และ
ความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา 2) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายต่าง ๆ
3) ด้านการกำหนดวิธีการดำเนินงานกิจกรรม โครงการ 4) ด้านการกำหนดแหล่งเรียนรู้ และ
ภูมิปัญญาท้องถิ่น 5) ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ให้กับบุคลากรของสถานศึกษา
6) ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่และแนวทางการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และองค์กรชุมชน

7) ด้านการกำหนดใช้งบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และ 8) ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมตามแนวคิดของ McKinsey (พสุ เดชะรินทร์. 2548 : 55) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของโรงเรียน ในส่วนที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) ที่จะใช้เป็นประโยชน์ และในส่วนที่เป็นจุดอ่อน (Weakness) ที่จะต้องแก้ไข ทั้ง 7 ด้าน (7S) คือ ด้านโครงสร้าง (Structure) ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ด้านระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems) ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Style) ด้านบุคลากร/สมาชิกในองค์กร (Staff) ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skills) ด้านค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร (Shared Values) และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกในส่วนที่เป็นโอกาส (Opportunities) และในส่วนที่เป็นอุปสรรค (Threats) ทั้ง 5 ด้าน (C-PEST) คือ พฤติกรรมของลูกค้า (Customer Behaviors) เศรษฐกิจ (Political And Legal) การเมืองและกฎหมาย (Economic) สังคมและวัฒนธรรม (Social - Cultural) และเทคโนโลยี (Technological) การประเมินสถานภาพของโรงเรียน (ประดิษฐ์ ภิญญาสกุล. 2552 : 60) ตัวแบบของ Boston Consulting Group (BCG Model)

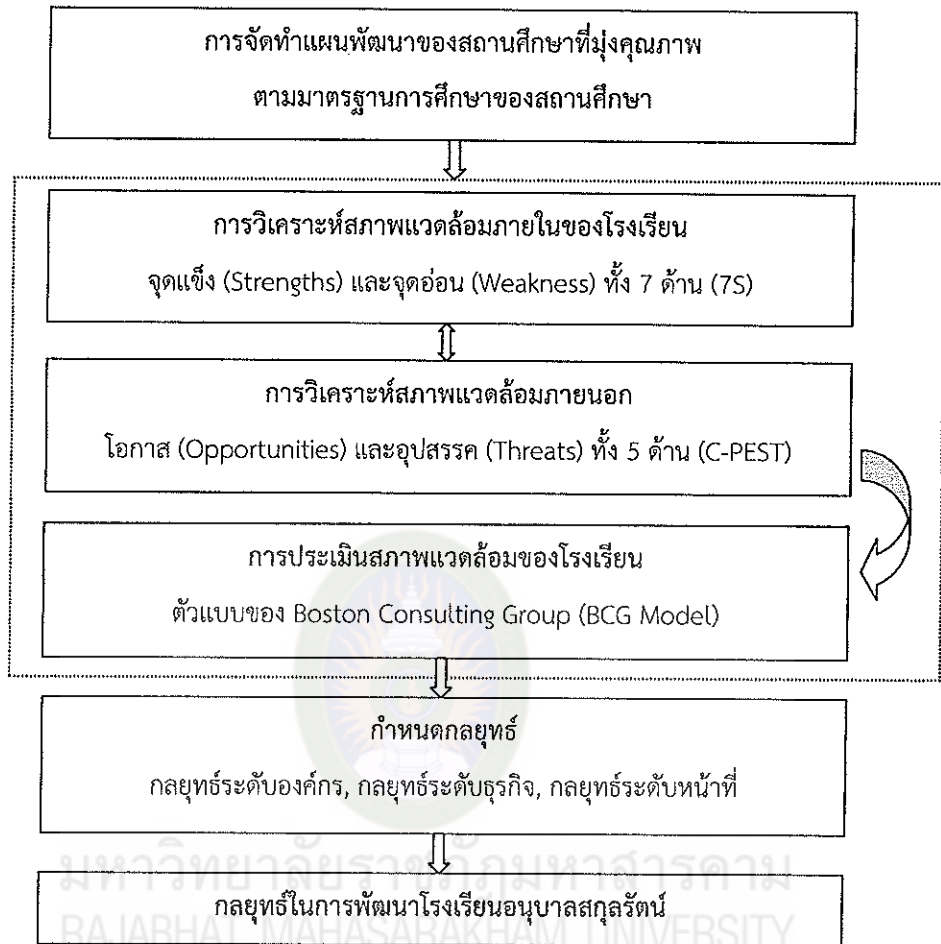
3. ขอบเขตด้านเวลา

การทำวิจัยครั้งนี้ ใช้เวลาดังแต่เดือนกรกฎาคม - พฤศจิกายน พ.ศ. 2556

4. ขอบเขตทางด้านสถานที่

โรงเรียนอนุบาลสุราษฎร์ธานี อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนอนุบาลสุกุลรัตน์ เป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับปฐมวัย, เพื่ออบรมเลี้ยงดูเด็กก่อนประถมศึกษาในช่วงอายุ 3 – 5 ปี และได้จดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมายอยู่ในความดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ

การจัดทำแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดทิศทางในอนาคตของสถานศึกษา โดยกำหนดสภาพการณ์ในอนาคตที่ต้องบรรลุและกำหนดแนวทางในการบรรลุสภาพการณ์ที่กำหนดบนพื้นฐานข้อมูลที่รอบด้านอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้กลยุทธ์ในการบริหารงาน ของสถานศึกษาในการที่จะดำเนินพันธกิจให้เป้าหมายของการให้บริการสาธารณะให้

บรรลุผลสัมฤทธิ์ หน่วยงานทุกระดับโดยเฉพาะสถานศึกษาต้องมีการวางแผนงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ มีข้อมูลครอบคลุมทั้งในด้านงบประมาณ วัสดุภัณฑ์ พันธกิจ ผลผลิต และกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์ หมายถึง สิ่งที่โรงเรียนทำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งไม่ใช่งานประจำ แต่หมายถึง การพัฒนางานประจำหรือการสร้างงานใหม่ ที่โรงเรียนจะดำเนินการไปสู่ความสำเร็จได้ จำเป็นต้องมีวิธีการบริหารเชิงกลยุทธ์และมีตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน ซึ่งตัวชี้วัดความสำเร็จของแต่ละโรงเรียนก็จะไม่เหมือนกัน

การจัดทำแผนพัฒนาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา หมายถึง ศึกษา วิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา อย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลตามสภาพจริง การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายด้านต่างๆ โดยมุ่งเน้นที่คุณภาพผู้เรียนที่สะท้อนคุณภาพความสำเร็จอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วม การกำหนดวิธีการดำเนินงานกิจกรรม โครงการที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการวิจัย หรือผลการวิจัย หรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้ ให้ครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดประสบการณ์การเรียนรู้กระบวนการเรียนรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การพัฒนาบุคลากร และการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ การกำหนดแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นจากภายนอกที่ให้การสนับสนุนทางวิชาการ การกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจนให้บุคลากรของสถานศึกษาและผู้เรียน ร่วมรับผิดชอบและดำเนินงานตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดบทบาทหน้าที่และแนวทางการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง องค์กร หน่วยงาน ชุมชน และท้องถิ่น การกำหนดการใช้งบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับกิจกรรม โครงการ และการเสนอแผนพัฒนาการจัดการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษา และหรือคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาให้ความเห็นชอบ

ตัวแบบของ Boston Consulting Group (BCG Model) เป็นการประเมินสถานการณ์ทางการตลาดว่าขณะนี้มีความน่าลงทุนเพียงใด เพื่อใช้กำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การดำเนินงานต่อไป วิธีการวิเคราะห์ทำได้โดยการพิจารณาตลาดว่ามีการเติบโตมากน้อยเพียงใด และขณะนี้องค์กรมีส่วนแบ่งตลาดในกิจการประเภทนี้อย่างไรบ้าง

ตารางของ Boston Consulting Group (BCG Matrix) เป็นตารางที่ใช้ในการวิเคราะห์กำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์องค์กร จะแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ในแต่ละส่วนมีชื่อเรียกและลักษณะดังต่อไปนี้

Star หมายถึง สถานการณ์ที่ตลาดมีการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว และขณะนี้
องค์กรมีส่วนแบ่งตลาดสูง ทำให้องค์กรมีความสามารถในการทำกำไร แต่หากต้องการทำกำไร
เพิ่มขึ้นหรือต้องการที่จะแข่งขันในตลาดได้ องค์กรจะต้องเพิ่มเงินลงทุนในปริมาณมาก

Question Mark หมายถึง สถานการณ์ที่ตลาดมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว และ
ขณะนี้องค์กรมีส่วนแบ่งตลาดน้อยอยู่ สถานการณ์เช่นนี้จึงเป็นโอกาสในการขยายงานเพื่อเพิ่ม
ส่วนแบ่งตลาด ซึ่งองค์กรมักต้องการเงินลงทุนเป็นปริมาณมากเช่นกัน

Cash cow หมายถึง สถานการณ์ที่ตลาดมีการเติบโตช้า และขณะนี้องค์กรมีส่วน
แบ่งตลาดสูงอยู่แล้ว ทำให้องค์กรมีกำไรจากการประกอบการสูงและสามารถเก็บเกี่ยว
ผลประโยชน์ได้สูง แต่อาจจะขยายงานได้ยาก

Dog หมายถึง สถานการณ์ที่ตลาดมีการเติบโตช้า และองค์กรมีส่วนแบ่งตลาดน้อย
อยู่ ซึ่งสถานการณ์เช่นนี้ไม่น่าสนใจในการดำเนินการต่อไป

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบสภาพการจัดทำแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลสุกุลรัตน์
2. ทราบแนวทางและข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียน
3. เป็นข้อเสนอแนะแก่โรงเรียนอนุบาลเอกชนขนาดเล็ก ให้สามารถนำไปเป็นแบบอย่าง
ในการจัดทำกลยุทธ์และสามารถนำกระบวนการ วิธีการปฏิบัติและเครื่องมือ รวบรวมข้อมูล
เทคนิคการวิเคราะห์ จากการวิจัยไปใช้ในโรงเรียนของตนเองได้