การวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

The Strategic Planning in the Basic Education Under the Chiangrai Primary Educational Service Area Office 2

อาภาศิริ โกฏิสิงห์ (Apasiri Kothsing)[*]
เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ (Cherdsak Supasopon)[**]
คำนึง ทองเกตุ (Kamnueng Thonggate)[**]

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 และ2) แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ประชากรในการวิจัย คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ปีการศึกษา 2556 จำนวน 184 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วยสภาพการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน ด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์และการประเมินผล รองลงมาคือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุดคือ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และ 2) แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการจัดตั้งคณะกรรมการการจัดทำแผนกลยุทธ์ ควรให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ควรนำข้อมูลแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ด้านการกำหนดทิศทางการศึกษา ควรให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาและการนำนโยบายจากต้นสังกัดมาวิเคราะห์และกำหนดทิศทางการจัดการศึกษา, ด้านการ

[*] นักศึกษาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเชียงราย
Student Master of Education in Educational Administration at Graduate School , Chiangrai College.
[**] อาจารย์ที่ปรึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเชียงราย e-mail: siririth@gmail.com
Advisor in Educational Administration at Graduate School, Chiangrai College

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ด้านการกำหนดกลยุทธ์ สถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาของสถานศึกษา ด้านการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนาแผนกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์และการประเมินผล ควรกำหนดการรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ

คำสำคัญ : การวางแผนกลยุทธ์ , สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

Abstract

This research were aimed to study 1) The level of Strategic planning in basic education , under the Chiangrai Primary Educational Service Area Office 2 and 2) The right approach for strategies planning in basic education, under the Chiangrai Primary Educational Service Area Office 2. The population were 184 school administrators Under the Chiangrai Primary Educational Service Area office 2. The instrument was the questionnaire with five-level scale included the Strategic planning in basic education and The development strategies in basic education which the reliability is 0.98. The statistics used in data analysis were Frequency (f) percentage (%) mean (μ) standard deviation (σ.) and Content analysis.

The results showed that 1) Strategic planning in basic education , under the Chiangrai Primary Educational Service Area Office 2 were at high level in overall and individual aspects. The aspects with the highest was the plans strategies and assessments, followed by the strategy planning. The aspects with the least was the environment analysis and 2) The right approach for strategies planning in basic education, Under the Chiangrai Primary Educational Service Area Office 2. There are following ; The establishment of the strategic planning. should allow teachers to participate in the analysis of the problems and demand of the schools, The environment analysis education Information should be learning Local knowledge will be analyzed and considered in the strategic planning, The direction of education, the community should be involved determining the direction, management and policy from the agency to analyze and determine the direction of education, The vision, mission and goals should allow the school board to participate in the vision of the school, The strategy educational strategies should be consistent with the vision, mission and goals. Should determine the strategy of the institutions should be consistent with current conditions, The improvement and development strategy educational institutions should provide the personnel and community involvement in the

improvement and development of the strategic planning, The plans strategies and assessments, that the school should schedule periodic performance reports

Keywords : Strategic Planning, Basic Education

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา อันนำไปสู่การการวางแผนกลยุทธ์ให้มีมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานขึ้น และในส่วนของกระทรวงศึกษาธิการก็ได้มีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ที่สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน ในทุกระดับตั้งแต่ระดับกระทรวงจนถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ก็ได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติราชการของหน่วยงานทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 2 เช่นเดียวกัน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 2, 2556)

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงแนวทางในการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้นผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาจึงต้องนำระบบการวางแผนกลยุทธ์ มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและเป็นเครื่องมือที่จะดำเนินงานจัดการศึกษา ตามภารกิจหลักในการบริหารงานในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายโดยมีขอบข่ายในการบริหารงาน 4 งาน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคลากรและการบริหารงานทั่วไป (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 32)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้ การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดการศึกษา และส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาในระดับการศึกษาปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาตามอัธยาศัยและการศึกษาตลอดชีวิต มีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารและการจัดการสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในสังกัด โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อภายในปี 2558 เป็นองค์การที่มีระบบบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ภายใต้การมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน สร้างความเป็นเลิศให้ผู้เรียนพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2, 2556 : 6)

จากการศึกษาสภาพปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ประสบปัญหาคล้ายคลึงกัน คือ การการกำกับ ติดตาม และประเมินผลโดยมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม การส่งเสริมการบริหารจัดการตามกรอบโครงสร้างขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา แม้การจะมีตัวแทนชุมชนและองค์กรต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแต่ก็ไม่มีบทบาทมากนักหรือมีน้อย

มากในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ด้านการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีความเป็นรูปธรรมที่ทำให้ภารกิจหลักของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยจึงเห็นว่ามีความจำเป็นที่จะต้องศึกษา การวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องและเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

2. เพื่อศึกษาแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ปีการศึกษา 2556 จำนวน 184 โรงเรียน รวม 184 คน

2. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

2.1 ตัวแปรพื้นฐาน ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 7 ด้าน คือ 1) ด้านการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ 2) ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 3) ด้านการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษา 4) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย 5) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ 6) ด้านการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ และ 7) ด้านการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์และการประเมินผล ตามแนวทางของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 2 (2556 : 6)

2.2 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ สภาพและแนวทางการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ประสบการณ์การดำรงตำแหน่ง ระดับวุฒิการศึกษาสูงสุด และสถานศึกษาอยู่ในอำเภอใด เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 สภาพการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ทั้ง 7 ด้าน เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scales) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open Ended)

4. การสร้างเครื่องมือ

4.1 ศึกษาเอกสารและตำราที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เพื่อใช้สร้างเครื่องมือ

4.2 ดำเนินการสร้าง และพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาและให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (IOC) มีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.80-1.00 จากนั้น นำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ มีข้อคำถามจำนวน 49 ข้อ

4.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาค่า IOC และปรับปรุงแก้ไข แล้วไปทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า ปรากฏว่าแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าเท่ากับ 0.98 แสดงว่าแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง

4.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาค่าความเชื่อมั่น แล้วไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ของการวิจัย ครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 วิเคราะห์โดยใช้ ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ปีการศึกษา 2556 สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ระดับมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ปรับปรุงจาก พิชิต ฤทธิ์จรูญ (2547 : 251)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51 – 5.00 หมายถึง มีสภาพการวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51 – 4.50 หมายถึง มีสภาพการวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 – 3.50 หมายถึง มีสภาพการวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51 – 2.50 หมายถึง มีสภาพการวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.50 หมายถึง มีสภาพการวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา การวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา เป็นรายด้าน แล้วสรุปเป็นภาพรวม

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 สถานภาพโดยรวมส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย จำนวน 166 คน (ร้อยละ 90.20) มีประสบการณ์การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 67 คน (ร้อยละ 36.40) จบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 180 คน (ร้อยละ 97.80) สถานศึกษาตั้งอยู่ใน อำเภอพาน จำนวน 65 คน (ร้อยละ 35.30)

1.2 สภาพการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เมื่อพิจารณาในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า ระดับการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 อยู่ในระดับมาก และมากที่สุด โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) ด้านการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์และการประเมินผล 2) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ 3) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย 4) ด้านการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ 5) ด้านการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษา 6) ด้านการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ และ 7) ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของสภาพการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

สภาพการวางแผนกลยุทธ์	ระดับปฏิบัติ		
	(μ)	(σ)	ระดับ
1. ด้านการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์	4.42	0.48	มาก
2. ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	4.22	0.55	มาก
3. ด้านการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษา	4.38	0.37	มาก
4. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย	4.49	0.33	มาก
5. ด้านการกำหนดกลยุทธ์	4.49	0.37	มาก
6. ด้านการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์	4.35	0.47	มาก
7. ด้านการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์และการประเมินผล	4.57	0.40	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	**4.42**	**0.43**	**มาก**

1.3 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) ด้านการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ สถานศึกษาควรให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพ ปัญหา และตามความต้องการของสถานศึกษา ควรจัดให้มีการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำแผนกลยุทธ์ก่อนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และสถานศึกษาควรกำหนดข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญและแต่งตั้งคณะอนุกรรมการในการรวบรวมข้อมูลนั้น ๆ ตามลำดับ

2) ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สถานศึกษาควรให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ควรนำข้อมูลแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ และควรให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนร่วมกันสร้างแบบประเมินสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ตามลำดับ

3) ด้านการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษา สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางในการจัดการศึกษา ควรนำนโยบายของต้นสังกัดมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการกำหนดทิศทางในการจัดการศึกษา และสถานศึกษาควรนำผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมากำหนดทิศทางในการจัดการศึกษา ตามลำดับ

4) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการ กำหนด วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ควรกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้มากกว่าความคาดหวังที่จะเป็น และควรกำหนดเป้าหมายสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา ตามลำดับ

5) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ สถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ควรกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้ควรสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาของสถานศึกษา และควรกำหนดกลยุทธ์โดยมีดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จเพื่อเป็นเกณฑ์ชี้วัดความสำเร็จ ตามลำดับ

6) ด้านการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ สถานศึกษาควรนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนาแผนกลยุทธ์ และควรปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ตามลำดับ

7) ด้านการปฏิบัติแผนกลยุทธ์และการประเมินผล สถานศึกษาควรกำหนดการรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ ควรนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จเพื่อเป็นเกณฑ์ชี้วัดความสำเร็จมาเป็นเครื่องชี้วัดในการประเมินความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ และควรสรุปผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานในแต่ละปี ตามลำดับ

2. อภิปรายผลการวิจัย

2.1. สภาพการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน ทั้งนี้อาจเนื่องจาก สถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกแห่งได้ปรับเปลี่ยนการวางแผนการบริหารสถานศึกษาจากการวางแผนแบบเดิมทั่วไปมาเป็นการวางแผนแบบกลยุทธ์ เนื่องจากการวางแผนทั่วไปแบบเดิมนั้นขาดรูปแบบการดำเนินงานอย่างเป็นระบบไม่มีข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรมาเป็นฐานข้อมูล ไม่มีข้อมูลเกี่ยวกับชุมชนที่อยู่รอบสถานศึกษามาเป็นฐานข้อมูลในการวางแผน จะวางแผนบนความรู้สึกนึกคิดหรือความต้องการของผู้ที่วางแผน หรือฐานของข้อมูลในปัจจุบันเป็นที่ตั้งในการวางแผน จึงทำให้แผนที่ได้ขาดประสิทธิภาพ สิ้นเปลืองทรัพยากรต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานตามแผนมีปัญหา หรือไม่ประสบผลสำเร็จตามแผนที่วางไว้ ส่วนการวางแผนกลยุทธ์นั้น เป็นการวางแผนที่มีการวิเคราะห์สภาพทั้งภายใน–นอก ของสถานศึกษา ทำให้รู้จุดอ่อนจุดแข็งของสถานศึกษา ทำให้รู้ถึงโอกาสหรืออุปสรรคของสภาพแวดล้อมภายนอก จึงนำข้อมูลเหล่านั้นมาพิจารณาประกอบการวางแผน จึงทำให้แผนกลยุทธ์

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

มีความชัดเจน มีแนวทางที่ชัดเจนปฏิบัติตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีทิศทางในการจัดการศึกษาตามแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกแห่งจึงยกเลิกการวางแผนแบบเดิม ๆ มาเป็นการวางแผนแบบกลยุทธ์ จึงทำให้สภาพการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้านซึ่งสอดคล้องกับวิจัยของ นันทพล พงษ์สรอย (2550 : 117-135) ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับสภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี พบว่า มีสภาพการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขันพื้นฐานอยู่ในระดับมาก ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์และการประเมินผล รองลงมาคือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ และเป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการคาดการณ์และสร้างความคิดรวบยอดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การสร้างอนาคตที่พึงปรารถนาขององค์การ และสอดคล้องกับแนวคิดของปกรณ์ ปรียากร (2550 : 23) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นทักษะ หรือเครื่องมือทางความคิดที่สำคัญของนักบริหารทุกระดับ ทั้งนี้เพราะโดยภาระหน้าที่ นักบริหารมีความรับผิดชอบในการนำองค์การไปสู่จุดหมายปลายทางที่พึงประสงค์ ด้วยการคิดค้นทางเลือก หรือวิธีการที่เหมาะสม การขาดความสามารถของนักบริหารในการวางแผน ย่อมเป็นผลให้องค์การนั้นขาดความพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว และบางครั้งรุนแรงอีกด้วย ที่สำคัญก็คือการขาดทักษะในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์และกลวิธีที่เหมาะสม ย่อมจะทำให้องค์การตกอยู่ในสถานะที่เสียเปรียบอย่างยิ่งในการแข่งขัน ดังนั้นการวางแผนจึงมิใช่เป็นเพียงการทำหน้าที่ของผู้นำเท่านั้น แต่ยังเป็นจิตสำนึกที่นักบริหารทุกคนต้องใช้ประกอบการตัดสินใจของตนเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าต่อองค์การอีกด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของ อุทิศ ขาวเธียร (2549 : 34) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) การกำหนดองค์ประกอบหลักด้านเป้าประสงค์ร่วม ซึ่งประกอบด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ 2) การกำหนดองค์ประกอบด้านการดำเนินการ ประกอบด้วย กลยุทธ์ต่างๆ และ 3) การกำหนดองค์ประกอบหลักด้านกลไกเร่งรัดยุทธศาสตร์ หรือการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2560 : 1503) กล่าวว่า องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ในโรงเรียน จะประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร 2) การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัญหาความต้องการขององค์กร 4) การกำหนดทางเลือกและการคัดเลือกทางเลือก 5) การกำหนดกลยุทธ์และการตัดสินใจกลยุทธ์ และ 6) การแปลง กลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และงานวิจัย ของ รัฐจันทร์ ชัยชญา (2553 : บทคัดย่อ) พบว่า องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจขององค์กร การวิเคราะห์กลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การบูรณาการแผนงานและโครงการ การงบประมาณ การสรุปผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ และการกำหนดนโยบาย

2. ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีข้อเสนอแนะแนวทางในพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ในแต่ละด้านดังนี้ 1) ด้านการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ สถานศึกษาควรให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัญหา และตามความต้องการของสถานศึกษา ควรจัดให้มีการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำแผนกลยุทธ์

ก่อนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และสถานศึกษาควรกำหนดข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญและแต่งตั้งคณะอนุกรรมการในการรวบรวมข้อมูลนั้น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับวิจัยของ อดุลย์ คงยืน (2547 : 61-63) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอพาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ส่วนใหญ่มีความต้องการเพิ่มประสิทธิภาพโดยการประชุมชี้แจง การศึกษาจากเอกสารคู่มือ การอบรมโดยวิทยากรและการอบรมสัมมนา ข้อเสนอแนะสำหรับสถานศึกษาในการเพิ่มประสิทธิภาพสภาพศึกษาควรจัดทำแผนของสถานศึกษาอย่างจริงจังตามขั้นตอนและควรมุ่งเน้นการนำมาปฏิบัติจริง โดยให้ผู้มีส่วนร่วมในการจัดทำตั้งแต่เริ่มต้น 2) ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม คือ สถานศึกษาควรให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา สถานศึกษาควรนำข้อมูลแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ และควรให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนร่วมกันสร้างแบบประเมินสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา 3) ด้านการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษา คือ สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางในการจัดการศึกษา สถานศึกษาควรนำนโยบายของต้นสังกัดมาวิเคราะห์ เพื่อพิจารณาในการกำหนดทิศทางในการจัดการศึกษา และสถานศึกษาควรนำผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมากำหนดทิศทางในการจัดการศึกษา สอดคล้องกับ กิ่งพร ทองใบ (2549 : 48) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย 4 ประการ คือ 1) การกำหนดทิศทางหรือภารกิจหลัก 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ 3) การกำหนดยุทธศาสตร์ และ 4) การกำหนดนโยบาย4) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย คือ สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา สถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้มากกว่าความคาดหวังที่จะเป็นสถานศึกษาควรกำหนดเป้าหมายสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา 5) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ คือ สถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ สถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้ควรสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาของสถานศึกษา และสถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์โดยมีดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จเพื่อเป็นเกณฑ์ชี้วัดความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัย ของ สุริยน สุริโยดร (2550 : บทคัดย่อ) กล่าวว่าองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ในโรงเรียนประกอบด้วยการกำหนดพันธกิจ การวิเคราะห์กลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการบูรณาการแผน การงบประมาณ การประเมินสรุปผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์ SWOT การกำหนดวิสัยทัศน์ และการกำหนดนโยบาย 6) ด้านการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ คือ สถานศึกษาควรนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนาแผนกลยุทธ์ และสถานศึกษาควรปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม 7) ด้านการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์และการประเมินผล คือ สถานศึกษาควรกำหนดการรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ สถานศึกษาควรนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จเพื่อเป็นเกณฑ์ชี้วัดความสำเร็จมาเป็นเครื่องชี้วัดในการประเมินความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ และสถานศึกษาควรสรุปผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานในแต่ละปี

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีส่วนร่วมในการกำหนดข้อมูลสารสนเทศ กำหนด กลยุทธ์ ที่สำคัญ และแต่งตั้งคณะอนุกรรมการในการรวบรวมข้อมูลนั้น ๆ และควรมีการจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จเพื่อเป็นเกณฑ์ชี้วัดความสำเร็จมาเป็นเครื่องชี้วัดในการประเมินความสำเร็จของแผนกลยุทธ์

1.2 สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการการกำหนดทิศทางในการจัดการศึกษาและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่ควรให้สถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อใช้เป็นแนวทางการนิเทศ ติดตามและประเมินผลสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรวิจัยการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงคุณภาพ โดยการใช้เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงลึกหรือโดยการมีส่วนร่วม

2.2 ควรศึกษารูปแบบการวางกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยศึกษาจากสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

กิ่งพร ทองใบ. (2549). **กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ.** พิมพ์ครั้งที่ 5. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

นันทพล พงษ์สรอย. (2550). **สภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

ปกรณ์ ปรียากร. (2550). **การวางแผนกลยุทธ์: แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์ (พิมพ์ครั้งที่ 9).**กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เสมาธรรม.

ประเสริฐ อินทร์รักษ์. (2560). “องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ในโรงเรียน.” **วารสาร Veridian E-Journal, Silpakorn University. ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ** ปีที่ 10 ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม) : หน้า 1503-1517.

รัฐจันทร์ ชัยชญา. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารระบบสารสนเทศกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2547). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์.** กรุงเทพฯ :ศูนย์หนังสือราชภัฏพระนคร.

สุริยน สุริโยดร. (2550). **การวางแผนกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านตุงติง อำเภออมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่.** การค้นคว้าอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 2. (2556). **รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี 2556**. เชียงราย: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 2.

อดุลย์ คงยืน. (2547). **การจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตอำเภอพานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 2.** การศึกษาค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

อุทิศ ขาวเธียร. (2549). **การวางแผนกลยุทธ์.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.