

การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4

STRATEGIC PLANNING AND EFFECTIVENESS OF SCHOOLS UNDER KANCHANABURI PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 4

ลัดดาวัลย์ บุญเลิศ¹

ประเสริฐ อินทร์รักษ์²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 จำนวน 37 โรงเรียน มีผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 111 คน ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ/ครูผู้รับผิดชอบงานแผน และครู รวมโรงเรียนละ 3 คน โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์พัฒนาขึ้นตามแนวคิดของกลิกแมน กอร์ดอน และรอสกอร์ดอน (Glickman, Gordon and Ross-Gordon) สำหรับแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนพัฒนาขึ้นตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) สถิติที่ใช้ประกอบด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละขั้นตอนพบว่า 3 ขั้นตอนปฏิบัติอยู่ระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การกำหนดปรัชญาความเชื่อขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร และการกำหนดพันธกิจ ส่วนอีก 6 ขั้นตอนปฏิบัติอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับดังนี้ การกำหนดแผนปฏิบัติการ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก การกำหนดยุทธศาสตร์ทางเลือก และการกำหนดนโยบาย

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดสองด้านเรียงตามลำดับดังนี้ การขาดงาน และคุณภาพโดยรวม และอีก 3 ด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความพึงพอใจในงาน อัตราการออกกลางคันของนักเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

3. การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์เป็นรายขั้นตอนและรายด้าน พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ทุกขั้นตอนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนทุกด้าน ยกเว้น ด้านอัตราการออกกลางคันของนักเรียน ไม่มีความสัมพันธ์กับการวางแผนกลยุทธ์

คำสำคัญ : การวางแผนกลยุทธ์ / ประสิทธิภาพของโรงเรียน

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Abstract

The purposes of this study were to find; 1) the strategic planning of schools, 2) the effectiveness of schools, and 3) the relationship between strategic planning and effectiveness of schools. The samples of this study were 37 schools under Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office 4. There were three respondents from each school; school principal, teacher who responsible for school planning and teacher, totally 111 respondents. The research instrument was a questionnaire concerning strategic planning of school based on Glickman, Gordon and Ross-Gordon's concept, and the effectiveness of schools based on Hoy and Miskel's concept. The statistical used to analyze the data were frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The findings of this study were as follows:

1) The strategic planning of schools as a whole was rated at a high level. When considering in each step, there were 3 steps rated at a highest level. There rank from the highest to lowest arithmetic mean were; identify common's beliefs, identify the organization's vision, and identify the organization's mission. For the rests were rated at a high level such as: design action plan, conduct internal analysis, state objectives, conduct external analysis, develop and analysis alternative, and formulate policies.

2) The effectiveness of schools as a whole was rated at a high level. When considering in each component, two components were rated at a highest level such as: absenteeism, and overall qualities. For the rests rated at a high level such as: job satisfaction, dropout, and achievement.

3) There were significant correlation between strategic planning and effectiveness of schools in overall at .01 level. When considering the correlation of each step of strategic planning and each component of effectiveness of school, there were significant correlated except dropout was not significance.

Key words: strategic planning / school effectiveness

บทนำ

การบริหารองค์กรในปัจจุบันมีผลกระทบจากปัจจัยต่าง ๆ มากมาย ไม่ว่าจะเป็นผลกระทบจากระบบเศรษฐกิจ การเมือง สังคม ศาสนา การศึกษา เทคโนโลยีต่างๆ และรวมถึง องค์ประกอบภายในขององค์กรเอง ล้วนแต่เป็นปัจจัยที่จะทำให้้องค์กรมีความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ แนวทางหนึ่งที่หน่วยงานหรือองค์กรจะสามารถรับมือจากผลกระทบเหล่านี้ได้นั้น ทุกคนในองค์กรจะต้องเรียนรู้กับทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้นในระบบสังคมที่อยู่รอบ ๆ องค์กร เพื่อให้ทันกับ การเปลี่ยนแปลงให้ทันกับการพัฒนาทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้ทันกับระบบสังคมที่ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องมีการปรับเปลี่ยนและดำเนินนโยบายให้เท่าทันกระแสการเปลี่ยนแปลง (ชงทอง จันทรางศุ 2553: ก) ซึ่งในการที่จะบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้มากขึ้นนั้น ส่วนหนึ่งมาจากผู้นำในองค์กร รวมถึงบุคลากรทุกคนต้องหันหน้าร่วมมือกันเตรียมตัวเรียนรู้และร่วมมือกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เหล่านี้ โดยผ่านกระบวนการวางแผน ซึ่งในปัจจุบันมีการให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งเป็นแผนที่ผ่านกระบวนการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบ มีการวิเคราะห์จุดเด่น

จุดด้อยขององค์กร กำหนดปัญหาเพื่อหาทางเลือกในการแก้ไข พัฒนา และกำหนดเป็นแผนงานในการพัฒนาองค์กรต่อไป (Glickman, Gordon and Ross-Gordon: 2010, 228-230) ซึ่งถ้าหากการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานเป็นไปตามกระบวนการขั้นตอนอย่างดี มีการคำนึงถึงสภาพปัจจุบันและสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตแล้ว ความมีประสิทธิภาพขององค์กรย่อมเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างแน่นอน อย่างไรก็ตามในระดับโรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีการบริหารจัดการองค์กร โดยใช้กระบวนการบริหารเช่นเดียวกับองค์กรอื่นๆที่จะต้องมีการวางแผน มีการดำเนินการตามแผน มีการติดตามประเมินผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางแผนกลยุทธ์ควรจะเป็นสิ่งที่โรงเรียนให้ความสำคัญเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการในการที่จะยกระดับคุณภาพการศึกษา และทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากการบริหารงานของประเทศไทยในหลายยุคหลายสมัยที่ผ่านมาผู้บริหารระดับประเทศและระดับองค์กรหน่วยปฏิบัติการมีการกำหนดเป้าหมาย ความสำเร็จขององค์กรไว้ล่วงหน้าเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรมุ่งสู่จุดหมายเดียวกัน แต่กระบวนการที่จะกำหนดเป้าหมายและ

แนวทางที่จะทำให้เป้าหมายนั้น ๆ เกิดสัมฤทธิ์ผลได้นั้น มีความหลากหลายแตกต่างกันไปตามองค์ความรู้ที่หน่วยงานนั้นนำมาประยุกต์ใช้ ซึ่งแผนกลยุทธ์ก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่หลายหน่วยงานนำมาปรับปรุงใช้ในการกำหนดวางแผนซึ่งมีขั้นตอนที่หลากหลายซับซ้อน อย่างไรก็ตาม กระทรวงศึกษาธิการก็เป็นหน่วยงานหลักหน่วยงานหนึ่งที่ต้องการให้การจัดการศึกษาของชาติ มีความสำเร็จเป็นไปตามแนวนโยบายและเป้าหมายของชาติ จึงได้ให้ความสำคัญกับแผนกลยุทธ์ โดยให้หน่วยงานในสังกัดทุกสังกัด โดยเฉพาะโรงเรียนทุกโรงต้องมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเพื่อให้โรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ในทุก ๆ ด้านเป็นที่พึงพอใจและเป็นไปตามที่กระทรวงกำหนดเป้าหมายไว้

การวางแผนในระดับโรงเรียน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการได้มีการพัฒนารูปแบบการวางแผนมาตามลำดับ โดยเริ่มจากการให้โรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี ธรรมนูญโรงเรียน แผนกลยุทธ์ซึ่งในแต่ละแผนมีกระบวนการวางแผนที่มีจุดเน้นแตกต่างกันออกไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแผนกลยุทธ์ซึ่งเป็นแผนที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้โรงเรียนในสังกัดมีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อใช้ในการบริหาร โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 ซึ่งสังกัดกระทรวงศึกษาธิการและได้นำนโยบายการจัดทำแผนกลยุทธ์ดังกล่าวมาดำเนินการ โดยมอบหมายให้โรงเรียนในสังกัดซึ่งประกอบด้วยโรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอ บ่อพลอย อำเภอหนองปรือ และอำเภอเลาขวัญมีการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารในการที่จะยกระดับประสิทธิผลและประสิทธิภาพของโรงเรียนให้สูงขึ้น โรงเรียนในอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งเป็นโรงเรียนที่อยู่ในท้องถิ่นทุรกันดาร เป็นโรงเรียนขนาดเล็กเป็นส่วนใหญ่ ในหลาย ๆ โรงมีการวางแผนเพื่อให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติของหน่วยงานต้นสังกัด แต่ยังไม่สามารถทำให้ประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดได้ ซึ่งผู้วิจัยเป็นข้าราชการครูและปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนในพื้นที่ดังกล่าว และตั้งข้อสังเกตว่าทำไมประสิทธิผลของ

โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่เป็นไปตามที่คาดหวังของทั้งหน่วยงานต้นสังกัดและความคาดหวังของชุมชน จึงทำให้ผู้วิจัยพัฒนางานวิจัยเรื่องนี้ขึ้น โดยหวังว่าผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะประสิทธิผลของโรงเรียนในพื้นที่ให้สูงขึ้น โดยผ่านกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนในโอกาสต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4
2. เพื่อทราบประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4

สมมติฐานของการวิจัย

1. การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 อยู่ในระดับปานกลาง
2. ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 อยู่ในระดับปานกลาง
3. การวางแผนกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ในลักษณะกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาพการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study design) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 ที่ตั้งอยู่ในอำเภอเลาขวัญ

จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 43 โรงเรียน กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้จำนวนตัวอย่างเท่ากับ 40 โรงเรียน และการสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) กำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการหรือผู้รับผิดชอบงานแผน 1 คน ครู 1 คน รวมทั้งสิ้น 120 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนพัฒนาขึ้นตามแนวคิดของกลิกแมน กอร์ดอน และรอสกอร์ดอน ตอนที่ 3 เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของ ฮอย และมิสเกล โดยตอนที่ 2 และ 3 เป็นแบบสอบถามแบบประเมินค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ ไลเคิร์ต (Likert's five rating scale) โดยแบบสอบถามได้ผ่านกระบวนการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาด้วยเทคนิคIOCและผ่านการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .9919

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความอนุเคราะห์ออกหนังสือไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนในอำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บด้วยตนเองและการ

ส่งทางไปรษณีย์ ซึ่งสามารถเก็บแบบสอบถามที่เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ได้จำนวน 111 ฉบับจาก 37 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 92.50

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยพิจารณาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา ตรวจสอบความสมบูรณ์ลงรหัสข้อมูลในโปรแกรมสำเร็จรูป คำนวณค่าทางสถิติเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำค่าเฉลี่ยที่ได้จากการวิเคราะห์ไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูล ใช้ค่าความถี่ และร้อยละ การวิเคราะห์ระดับของการวางแผนกลยุทธ์และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน ใช้ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r_{xy} – Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัย

1) การวิเคราะห์การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับของการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ในภาพรวม

การวางแผนกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ
1. การกำหนดปรัชญาความเชื่อขององค์กร	4.60	0.40	มากที่สุด
2. การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร	4.57	0.41	มากที่สุด
3. การกำหนดพันธกิจ	4.56	0.48	มากที่สุด
4. การกำหนดนโยบาย	4.40	0.43	มาก
5. การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก	4.41	0.55	มาก
6. การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน	4.47	0.55	มาก
7. การกำหนดวัตถุประสงค์	4.41	0.44	มาก
8. การกำหนดยุทธศาสตร์ทางเลือก	4.41	0.55	มาก
9. การกำหนดแผนปฏิบัติการ	4.47	0.54	มาก
รวมเฉลี่ย	4.48	0.42	มาก

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่าการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละขั้นตอนของการวางแผนกลยุทธ์ พบว่า 3 ขั้นตอนมีการปฏิบัติอยู่ระดับมากที่สุดเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การกำหนดปรัชญาความเชื่อขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรและการกำหนดพันธกิจ ส่วนที่เหลืออีก 6 ขั้นตอนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การกำหนดแผนปฏิบัติการ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน การ

กำหนดวัตถุประสงค์การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก การกำหนดยุทธศาสตร์ทางเลือกและการกำหนดนโยบาย

2) การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับของประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ในภาพรวม

ประสิทธิผลของโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ
1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	3.84	0.47	มาก
2. ความพึงพอใจในงาน	4.39	0.44	มาก
3. การขาดงาน	4.54	0.43	มากที่สุด
4. อัตราการออกกลางคันของนักเรียน	4.31	0.35	มาก
5. คุณภาพโดยรวม	4.50	0.46	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.33	0.33	มาก

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่าประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า 2 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การขาดงาน คุณภาพโดยรวม ส่วนที่เหลืออีก 3 ด้านอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความพึงพอใจในงาน อัตราการออกกลางคันของนักเรียน และ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r_{xy} – Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ผลการวิเคราะห์แสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยภาพรวมและรายด้าน

ตัวแปร	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_{tot}
X_1	.360**	.573**	.601**	.130	.591**	.611**
X_2	.441**	.609**	.563**	.231	.646**	.692**
X_3	.419**	.632**	.656**	.162	.687**	.691**
X_4	.370**	.672**	.613**	.225	.590**	.668**
X_5	.483**	.679**	.601**	.139	.712**	.708**
X_6	.462**	.695**	.677**	.147	.730**	.735**
X_7	.501**	.631**	.573**	.093	.548**	.635**
X_8	.516**	.711**	.667**	.079	.685**	.723**
X_9	.442**	.714**	.624**	.092	.649**	.688**
X_{tot}	.512**	.762**	.725**	.162	.752**	.789**

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์เป็นรายขั้นตอนและรายด้าน พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ทุกขั้นตอน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นด้านอัตราการออกกลางคันของนักเรียน

สรุปผลการวิจัย

1. การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละขั้นตอน พบว่ามีการปฏิบัติอยู่ระดับมากที่สุด 3 ขั้นตอนเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การกำหนดปรัชญาความเชื่อขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรและการกำหนดพันธกิจ ส่วนที่เหลือมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การกำหนดแผนปฏิบัติการ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก การกำหนดยุทธศาสตร์ทางเลือก และการกำหนดนโยบาย

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า มี 2 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การขาดงาน และคุณภาพโดยรวม ส่วนที่เหลืออีกอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความพึงพอใจในงาน อัตราการออกกลางคันของนักเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

3. การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์เป็นรายขั้นตอนและรายด้าน พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ทุกขั้นตอน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนทุกด้าน ยกเว้น ด้านอัตราการออกกลางคันของนักเรียน

อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับในระดับมากที่สุดทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะผู้บริหารส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 โดยทั้งสองหน่วยงานให้การอบรมและพัฒนาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ให้กับผู้บริหารของโรงเรียน เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน อีกทั้งยังเป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารใช้แผนของโรงเรียนเป็นเครื่องมือในการบริหารโรงเรียนทั้งนี้เพื่อให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ นโยบายทั้งของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 มีการกำหนดให้ทุกโรงเรียนจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน เพื่อนำมาใช้ในการบริหาร ประกอบกับในปัจจุบันงานประกันคุณภาพการศึกษานั้นให้นำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนมารวมประเมินด้วย จึงทำให้ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสิ่งที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดไว้ว่าโรงเรียนจะต้องมีการ

กำหนดกลยุทธ์ของการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของซันยาล(Sanyal) ที่กล่าวว่าแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งการวางแผนการปฏิบัติตามแผนและการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นวงจรมอง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของกลิกแมน กอร์ดอน และรอส กอร์ดอน (Glickman, Gordon and Ross-Gordon) ที่กล่าวว่าแผนกลยุทธ์เป็นแผนที่หน่วยงานจัดทำขึ้นเพื่อดำเนินการให้ได้ผลลัพธ์ตามที่หน่วยงานกำหนดบนพื้นฐานของการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและสิ่งแวดล้อมภายนอก และยังสอดคล้องกับแนวทางการกระจายอำนาจทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการที่จะให้หน่วยงานระดับปฏิบัติการมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานสู่มิติใหม่ของการปฏิรูประบบราชการและเป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-Based Budgeting: PBB) ซึ่งสำนักงานงบประมาณกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัดจัดทำแผนกลยุทธ์ ผลการศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับข้อค้นพบของพรสุณี หงส์ลอย ซึ่งได้ศึกษาการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในจังหวัดนครปฐมที่พบว่าการบริหารตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยของสถานศึกษาในจังหวัดนครปฐมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่า ทุกโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญกับการยกระดับประสิทธิภาพของโรงเรียนเพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ โดยเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ประกอบกับการดำเนินงานในระดับเขตพื้นที่การศึกษาที่ให้ความสำคัญกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยปรับปรุงกระบวนการนิเทศติดตามผลของศึกษานิเทศ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ให้สูงขึ้น นอกจากนี้ในระดับผู้บริหารโรงเรียนเองมีการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จึงได้ร่วมกันปฏิบัติงานทำให้ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้การประกันคุณภาพการศึกษาก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ทำให้ทุกโรงเรียนต้องมีการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิผลเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก จึงทำให้ประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสเตียร์(Steer) ที่กล่าวว่าประสิทธิผลของหน่วยงานเป็นผลของการที่องค์กรประสบความสำเร็จในงาน ในขณะที่ มอท์ (Mott) ยังกล่าวอีกว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นผลมาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาได้ และความสามารถในการแก้ปัญหา ในขณะที่ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) เสนอว่าเมื่อองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจึงควรวัดจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจในการทำงาน การขาดงาน อัตราการออกกลางคัน และคุณภาพโดยรวม โดยที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนั้นพิจารณาจากผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาในรอบปีการศึกษาที่ผ่านมา นักเรียนได้รับการยกย่องชมเชยหรือได้รับรางวัล สามารถเข้าแข่งขันได้ รู้จักการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง มีความรับผิดชอบสูงเป็นต้น สอดคล้องกับงานวิจัยของพิเชษฐ์ วาสุวรรณะ ที่ได้ศึกษาการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีเขต 1 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีเขต 1 ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ สิทธิพงศ์ เกรอด ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การนิเทศของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีเขต 2 พบว่า

ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีเขต 2 อยู่ในระดับมาก

3. จากผลการวิจัยที่พบว่าการวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายขั้นตอนของการวางแผนกลยุทธ์และรายด้านของประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 พบว่าทุกขั้นตอนของการวางแผนกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนนั้น ครอบคลุมในเรื่องการกำหนดปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์และการกำหนดแผนปฏิบัติการ ซึ่งครอบคลุมภาระงานของโรงเรียนทุกด้านอยู่แล้ว ประกอบกับเมื่อเป้าหมายทิศทางการทำงานมีความชัดเจน บุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าใจเป้าหมายร่วมกัน ยอมรับนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของศิริพล ศิริทรัพย์ ที่กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีเหตุผลก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดผลลัพธ์คือประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความประหยัด ความเป็นธรรม พลังการทำงานและความผูกพันความยอมรับในงานที่เกิดขึ้นสอดคล้องกับผลการวิจัยของพรสุณี หงส์ลอย ที่พบว่าการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของเทรน(Teran) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการวางแผนกลยุทธ์ระบบการศึกษาของโรงเรียนในเขตเมืองพบว่าการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนในเขตเมือง มีผลดีต่อโรงเรียนและทำให้ผู้บริหารมีความตั้งใจกระตือรือร้น ในการร่วมมือพัฒนางานให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

สำหรับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการออกกลางคันของนักเรียน ไม่มีความสัมพันธ์กับการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาภาคเรียนที่ 4 ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าการออกกลางคันของนักเรียนเป็นเหตุปัจจัยภายนอกที่อยู่เหนือการควบคุมของโรงเรียน เพราะการออกกลางคันของนักเรียนในชนบทมีสาเหตุมาจากการอพยพย้ายถิ่นตามอาชีพของบิดามารดา ตามฤดูกาลเก็บเกี่ยว ซึ่งโรงเรียนไม่สามารถวางแผนรองรับการออกกลางคันของนักเรียนได้ จึงต้องปล่อยให้ไปเป็นไปตามวิถีชีวิตของชุมชนชนบทที่ต้องมีการย้ายถิ่นตามสภาพการณ์การประกอบอาชีพตามฤดูกาลต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ควรหาแนวทางพัฒนาระดับการกำหนดนโยบาย การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์การกำหนดยุทธศาสตร์ทางเลือก และการกำหนดแผนปฏิบัติการทั้งหกด้านนี้ให้สูงขึ้น โดยจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้กับผู้บริหารและครูผู้มีส่วนรับผิดชอบการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน เพื่อจะได้มีความรู้ความสามารถในการจัดทำแผนกลยุทธ์ในทุกด้านนี้ให้สูงขึ้นต่อไป

2. ควรส่งเสริมให้โรงเรียนหาแนวทางยกระดับผลการเรียนและคุณลักษณะของนักเรียนให้สูงขึ้น ควรมีการส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการคิดสร้างสรรค์และส่งเสริมให้นักเรียนได้เข้าสู่เวทีการแข่งขันทั้งในระดับโรงเรียน ระดับเขต ระดับภูมิภาค และระดับประเทศอย่างต่อเนื่องให้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะของการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในเชิงลึกหรือเชิงคุณภาพ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารแผนงานในโรงเรียน

2. ควรศึกษาปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเรียนที่ 4

3. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเรียนที่ 4

หนังสืออ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ, การวางแผนกลยุทธ์ (กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ, 2545).

ธงทอง จันทรางศุ, สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล พ.ศ. 2552, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : บริษัทกราฟิก หวานกราฟฟิค จำกัด, 2553).

พิเชษฐ์ วายูวรรณะ, “การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเรียนที่ 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550).

พรสุณี หงส์ลอย, “การบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550).

สิทธิพงษ์ เกรอด, “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการณ์พิเศษของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเรียนที่ 2” (สารนิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550).

Glickman, Carl D., Stephen P. Gordon and Jovita M. Ross-Gordon, **SuperVision and Instructional leadership**, 8th Ed., (Pearson Education Inc. Boston, USA, 2010).

Hoy, Wayne K. and Cecil G. Miskel, **Educational Administration : Theory Research and Practice**, 8th ed. (Singapore : McGraw-Hill, Inc., 2008).

Mott, P. E. The Characteristic of Effective Organization (New York : McMillan, 1966).