

การศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5

A Study of Problem and Problem Solving Guideline on Strategic Planning of School under Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 5

ทินกร ศรีโพธิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บรรจบ บุญจันทร์

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

**บทคัดย่อ:** การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหา เปรียบเทียบปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในครั้งนี้เป็นโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 จำนวน 184 โรงเรียน แต่ละโรงเรียนมีผู้ให้ข้อมูล จำนวน 1 คน คือผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 184 คน กลุ่มตัวอย่างได้มาแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือแบบสอบถามปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ ของโรงเรียน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าเฉลี่ยค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการสรุปเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการวิเคราะห์ภารกิจหน่วยงาน รองลงมาได้แก่ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

2. ผลการเปรียบเทียบปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 ที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ โดยภาพรวมและจำแนกตามกระบวนการวางแผนไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติระดับที่ .05 ทั้งโดยภาพรวมรายด้าน

3. แนวทางแก้ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 ทำได้โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ จะสามารถทำได้โดยวิธีการจัดประชุม คณะกรรมการวางแผนของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร ทั้งนี้โดยต้องให้เป็นการประชุมที่มีจำนวนครั้งมากพอ และลักษณะการประชุมจะต้องเปิดกว้างโดยมีการขยายขอบเขตทั่วถึงทุกจุดงานที่มีความสำคัญพร้อมกับต้องเป็นการประชุมที่มีคุณภาพ

**คำสำคัญ:** ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์, แนวทางแก้ปัญหา, การวางแผนกลยุทธ์, การกำหนดกลยุทธ์, ภารกิจหน่วยงาน

**ABSTRACT:** The objectives of this research examined compared problem and problem solving on strategic planning including guideline for school under Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 5. The samples were 184 schools selected by proportion stratified random sampling. The research instrument was rating scale questionnaire on strategic planning. Data were analyzed by mean, standard deviation, one-way ANOVA, and interview form was analyzed by content analysis. The findings as the following.

1. The problem on strategic planning problem of school under Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 5 as whole was at a high level. Considering each dimension found that all dimensions were at a high level. The highest means were on mission analyzing of workplace followed with strategic formulating. The lowest mean was environment analysis.

2. The comparison of strategic planning of school under Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 5 classified by school size, as whole, and each dimension were insignificantly difference at .05 level.

3. The guideline on strategic planning of school under Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 5 should be based on the policy of the Office of Educational Service Area and strategic plan of school accredited by basic school commission all personnel in school joined brain storming for analyzing strengthening, weakness on productivity and services basically, plan should be written in details in order to facilitating administrator follow up plan progress. organization should make a summary and order priority of any problem issues specifying in plan. Should provide training and empowering by considering all strategic planning. administrator should survey any school data before formulating policy in order to recognize problem and needs of organizational members. Evaluator should master on principle of project evaluation, should build evaluative model accordance with project, should based on authentic assessment.

**Keywords:** Strategic Planning , Problem Solving ,Strategic planning issues, possible solutions. , Strategy, Mission agencies

**บทนำ** การปฏิรูประบบราชการไทยมีความพยายามในการพัฒนาและยกขีดความสามารถในการดำเนินงานของส่วนราชการต่างๆ มาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ต้องอาศัยกรอบแนวคิดเรื่อง การบริหารจัดการที่ดี (Good governance) เป็นหลักคิดสำคัญในการพัฒนาระบบราชการไทยมีการออกกฎหมาย ระเบียบรวมทั้งแผนงานเพื่อช่วยผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการ และการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารราชการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รวมถึง การจัดทำแผนการพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551-2555) และแผนบริหารราชการแผ่นดิน (พ.ศ. 2552-2555) ซึ่งจากกฎหมาย และระเบียบดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการในฐานะหน่วยงานราชการที่มีหน้าที่หลักในการส่งเสริมสนับสนุนการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการไทย เพื่อนำไปสู่ประโยชน์สูงสุดของประชาชนได้นำแนวความคิดของการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) ที่ถือเป็นหลักการในการบริหารที่ช่วยในหน่วยงานมีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน มีแนวทางในการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ทิศทางที่ต้องการรวมทั้งมีการติดตามและประเมินผลที่ชัดเจนมาใช้ในการดำเนินงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550 : 1)

รัฐบาลได้เริ่มมีนโยบายปรับระบบงบประมาณของประเทศไทยเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting : PBB) ซึ่งให้ความสำคัญกับผลผลิตและผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานเป็นสำคัญและเป็นระบบที่ให้อำนาจการตัดสินใจในการบริหารงานและใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรภาครัฐมากยิ่งขึ้นเริ่มดำเนินการโดย สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นหน่วยงานนำร่องการปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting : PBB) โดยให้เริ่มดำเนินการมา ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2545 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2544 : คำนำ) จากสถานการณ์ข้างต้น จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลผลักดันให้ส่วนราชการต่างๆ รวมทั้ง กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และโรงเรียนในสังกัดจำเป็นต้องเร่งดำเนินการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงภาครัฐดังกล่าว (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550 : 41)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 มีฐานะเป็นหน่วยงานระดับกอง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 จำนวน 228 แห่ง โดยแบ่งโรงเรียนออกเป็น 3 ขนาด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ โดยในปีงบประมาณ 2556 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 ได้ดำเนินการจัดอบรมการวางแผนกลยุทธ์ให้กับผู้บริหารและข้าราชการครูเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ พร้อมทั้งเตรียมความพร้อมในการจัดทำ

งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน ซึ่งทุกโรงเรียนจะเริ่มใช้มาตั้งแต่ปีงบประมาณ 2545 จนถึงปัจจุบัน แต่ก็ยังมีปัญหาในเรื่องของการวางแผนกลยุทธ์

ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 ว่ามีปัญหการวางแผนกลยุทธ์ในแต่ละขั้นตอนของการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนอย่างไรบ้างโดยเฉพาะในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน เนื่องจากมีรายงานผลการดำเนินงาน ปี 2555 ของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 พบว่า ขนาดของโรงเรียนเป็นอีกตัวแปรหนึ่งที่ทำให้มีปัญหการวางแผนกลยุทธ์มีความแตกต่างกัน ซึ่งจะได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อันจะนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน และช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพและนำไปสู่การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

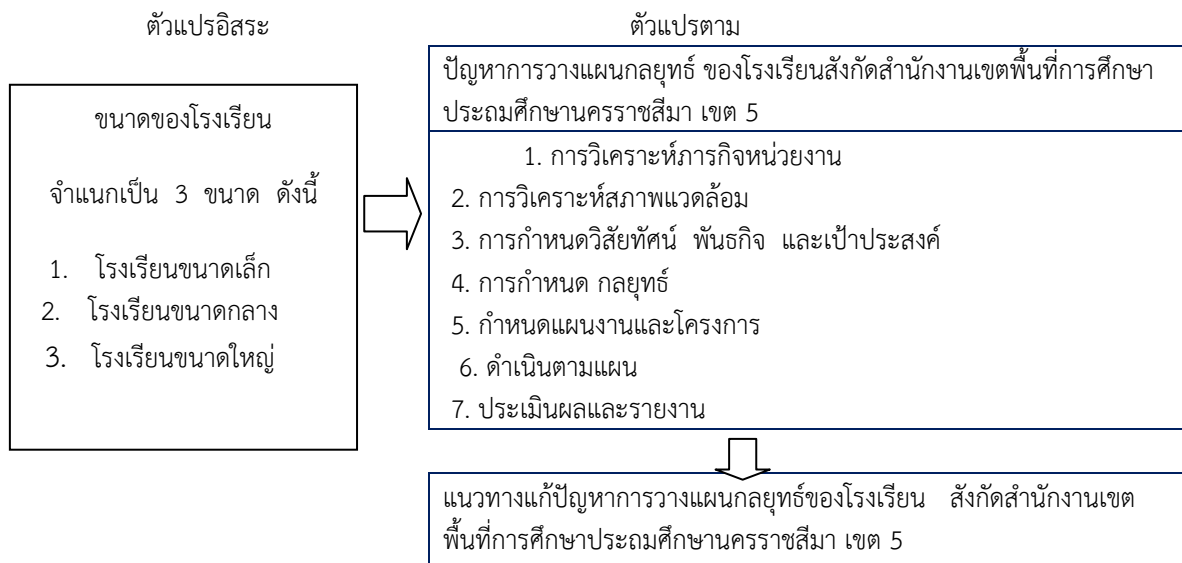
### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5
2. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาตามความคิดเห็นของผู้บริหารการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน
3. เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5

### ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากร ประชากรในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 ในปีการศึกษา 2556 จำนวน 220 โรงเรียน แยกเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 110 โรงเรียน ขนาดกลาง จำนวน 81 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 29 โรงเรียน
2. กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้จากการสุ่มจากประชากรโดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (บุญชุม ศรีสะอาด. 2545 : 43-44) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างโรงเรียน จำนวน 184 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 ในปีการศึกษา 2556 แยกเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 86 โรงเรียน ขนาดกลาง จำนวน 70 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 28 โรงเรียน แล้วทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ด้วยการจับฉลาก โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นระดับชั้น
3. ผู้ให้ข้อมูล โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในครั้งนี้ จำนวน 2 กลุ่ม ได้แก่
  - ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 1 ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 โรงเรียนละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 184 คน โดยใช้แบบสอบถาม
  - ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2 ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้ 1. เป็นผู้บริหารการศึกษาในระดับกำหนดนโยบาย 2. เป็นผู้นำนโยบายลงสู่การปฏิบัติ 3. มีประสบการณ์ในการวิเคราะห์นโยบายและแผนระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 4. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่นด้านบริหารโรงเรียน และได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 5. เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงเรียนในฝัน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



### สมมุติฐานการวิจัย

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 ที่มีขนาดต่างกัน มีปัญหาในการวางแผนกลยุทธ์แตกต่างกัน

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 ได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้ การเก็บรวบรวมข้อมูล มี 2 ประเภท ประกอบด้วย แบบสอบถาม และ การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

1. แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออก เป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) เกี่ยวกับขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 มีลักษณะเป็นแบบมาตราวัดประมาณค่า (Rating scales) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด (5) มาก (4) ปานกลาง (3) น้อย (2) และน้อยที่สุด (1)

ตอนที่ 3 แนวทางแก้ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5

2. การสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางแก้ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) ประเด็นการสัมภาษณ์ ได้มาจากข้อสรุปและเสนอแนะจากการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5

### แบบสอบถาม

ศึกษารรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากหนังสือ เอกสาร วารสาร บทความและรายงานการวิจัย รวมทั้งหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น ศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนชั้น พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีและเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์

ของโรงเรียนชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี จำแนกตามตำแหน่งของบุคลากรและขนาดของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

กำหนดโครงสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ ของโรงเรียน โดยวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของการวิจัยและประมวลข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน 7 ด้าน นำแบบสอบถามฉบับร่างเสนอต่อที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจแก้ไขสำนวนภาษาความครอบคลุม และความถูกต้องของเนื้อหา แล้วนำมาปรับปรุงให้ถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถามและให้ข้อเสนอแนะ

นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) และความชัดเจนของเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ได้ประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อหาดัชนีความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 ทั้ง 7 ด้าน โดยประยุกต์ใช้ค่า IOC โดยเลือกคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00

ผลปรากฏว่าผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาผ่านเกณฑ์ทุกข้อมีค่า IOC ระหว่าง 0.60 ถึง 1.00

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการประมวลผล ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์วัตถุประสงค์ ดำเนินการเขียนแบบสอบถามฉบับร่างตามโครงสร้างเนื้อหาที่ได้จากการวิเคราะห์ ให้เป็นไปตามรูปแบบที่กำหนด 3 ตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์แบบสอบถาม การศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน วิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ F - test
2. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์โดยการสรุปวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำเสนอในรูปความเรียง

### สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 มีประเด็นที่ค้นพบและควรนำมาอภิปรายหลายประการ

1. ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ตามความคิดเห็นของผู้บริหารของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2. การเปรียบเทียบปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ทั้งโดยภาพรวมและจำแนกตามรายด้าน
3. แนวทางแก้ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน ทำได้โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ จะสามารถทำได้โดยวิธีการจัดประชุมคณะกรรมการวางแผนของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร ทั้งนี้ โดยต้องให้เป็นการประชุมที่มีจำนวนครั้งมากพอ และลักษณะการประชุมจะต้องเปิดกว้างโดยมีการขยายขอบเขตทั่วถึงทุกจุดงานที่มีความสำคัญพร้อมทั้งต้องเป็นการประชุมที่มีคุณภาพ และสามารถแก้ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของ

โรงเรียนได้ดียิ่งขึ้นและนำมาปรับปรุงหรือแก้ไขกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ก่อนหน้านี้ เนื่องจากแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้อาจไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน

### อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 มีประเด็นที่ค้นพบและควรนำมาอภิปรายหลายประการ

1. ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ไม่ชัดเจน กอปรกับผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้รับการอบรมพัฒนาความรู้เรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์ จากหน่วยงานต้นสังกัดอยู่เสมอ สอดคล้อง สังคม แก้วทาสี (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสภาพการวางแผนและการบริหารแผนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม ที่พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนและการบริหารแผนในระดับมากสอดคล้องกับ ยงยุทธ ศรีประดู่ (2542 : 117-142) ศึกษาเรื่อง ปัญหาในการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน และครู-อาจารย์ สังกัด สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า ขั้นตอนการเตรียมการวางแผน มีปัญหาเกี่ยวกับ การประชุมร่วมกัน ระหว่างคณะครูอาจารย์ในโรงเรียนกับ คณะกรรมการโรงเรียน ผู้เข้าร่วมประชุมน้อยในการทำงาน การแก้ปัญหาโดยการจัดการให้การประชุมอบรมบุคลากรในโรงเรียน และ คณะกรรมการโรงเรียน เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี และเพื่อเป็นการร่วมกัน ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการ ขั้นการวางแผน มีปัญหาเกี่ยวกับการวางแผน โดยขาดข้อมูลที่แท้จริงและเป็นปัจจุบันส่งผลให้การวางแผนไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง และสนองความต้องการ และแก้ปัญหาตามสภาพที่เป็นจริงข้อมูลที่นำมาใช้ในการวางแผนส่วนมากจะคัดลอกจากข้อมูลเดิมที่ได้จัดทำไว้แล้วในแผนปฏิบัติการประจำปี ในปี ที่ผ่านๆ มา ซึ่งสาเหตุมาจากการเก็บระบบข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนไม่เป็นระบบ ไม่เป็นปัจจุบัน และไม่ครบถ้วน ส่งผลให้การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการมีความยุ่งยาก ขั้นการปฏิบัติตามแผน มีปัญหาเกี่ยวกับการขาดบุคลากรขาดงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการสนับสนุนการปฏิบัติงานตามแผนหรือโครงการ พบว่าโรงเรียนทุกขนาดมีปัญหาและสาเหตุคล้ายกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภารกิจและแนวทางการบริหารโรงเรียนไม่ได้แตกต่างกัน ตามขนาดหรือสภาพปัจจัยแวดล้อมอื่นใดของโรงเรียนและขั้นตอนการติดตามและ ประเมินผล มีปัญหาเกี่ยวกับการขาดการติดตามและการประเมินผลซึ่งมีสาเหตุมาจากการขาดบุคลากรรับผิดชอบในการติดตามและประเมินผล ขาดเทคนิควิธีการและเครื่องมือในการติดตามและประเมินผล บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ ในหน้าที่เกี่ยวกับการติดตามและประเมินผล

2. การเปรียบเทียบปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ทั้งโดยภาพรวมและจำแนกตามรายด้านการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา 7 ด้าน ทั้งนี้เพราะทุกโรงเรียนได้รับการพัฒนา เช่นการอบรมประชุมสัมมนา ด้านการวางแผนจากหน่วยงานต้นสังกัด ตลอดจนได้ร่วมมือกันปฏิบัติงานมีการช่วยเหลือกันในทุกงาน ไม่ว่าจะเป็นงานวิชาการ งานบุคลากร บริหารงบประมาณ บริหารทั่วไป ตามนโยบายของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมควร อินทะรังสี (2536 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาปัญหาการดำเนินงาน ตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการในโรงเรียน ประถมศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา:ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อปัญหา การดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติงาน ในโรงเรียนประถมศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลการวิจัย เฉลิม มุ่งปั่นกลาง (2542 : 187-188) ศึกษาเรื่องปัญหาการวางแผนการบริหารงานใน โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านฝาง จังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่าขั้นศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการ พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งด้านขนาดของโรงเรียนและสถานภาพ



ของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องผลการวิจัย ทิพรรัตน์ เสมสันทัด (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่นาร่องปฏิรูปการศึกษาชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่นาร่องปฏิรูปการศึกษาชลบุรีจำแนกตามโรงเรียนไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางแก้ปัญหการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5 ทำได้โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ จะสามารถทำได้โดยวิธีการจัดประชุม คณะกรรมการวางแผนของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร ทั้งนี้โดยต้องให้เป็นการประชุมที่มีจำนวนครั้งมากพอ และลักษณะการประชุมจะต้องเปิดกว้างโดยมีการขยายขอบเขตทั่วถึงทุกจุดงานที่มีความสำคัญพร้อมกับต้องเป็นการประชุมที่มีคุณภาพ

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

โรงเรียนควรเน้นการปรับปรุงกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ในด้านการวิเคราะห์ภารกิจหน่วยงาน ให้มากยิ่งขึ้น เพราะผลการวิจัยมีปัญหาสูงกว่าด้านอื่นๆ จากผลการวิจัยพบว่าในด้านการวิเคราะห์ภารกิจหน่วยงาน ในด้านคณะทำงานขาดความรู้ ความเข้าใจในการทำหน้าที่ศึกษาเบื้องต้นเกี่ยวกับภารกิจของโรงเรียน ฉะนั้นโรงเรียนควรมีการพัฒนาวิธีการวิเคราะห์ภารกิจหน่วยงานมากกว่าเดิมยิ่งขึ้น อาทิเช่นการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้พร้อม การอบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานในการวางแผนกลยุทธ์ การเขียนโครงการเป็นต้น ควรมีการจัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเพื่อให้เข้าใจการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดสรรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ให้แก่โรงเรียนอย่างเพียงพอในเรื่องการพัฒนาความรู้ เรื่องวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาอย่างต่อเนื่องทุกปี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และแนะนำโรงเรียนทุกขนาดในการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่ผลการวิจัยพบว่า ครุมีการะงานสอนและงานอื่นๆมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่

#### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยขยายขอบเขตออกไปในระดับภาค ระดับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจะได้นำเสนอผลการวิจัยไปอ้างอิง หรือครอบคลุมให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

2.2 ควรมีการวิจัยปัญหากระบวนการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาในแต่ละด้านอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ควรมีแนวทางการวิจัยแนวทางการแก้ปัญหการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน

2.4 ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต่างกัน

2.5 ควรศึกษาเปรียบเทียบในตัวแปรขนาดโรงเรียนอีกต่อไปเพราะจากการวิจัยครั้งนี้พบว่าไม่มี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ในขณะเดียวกัน ผู้วิจัยพบว่ามีผู้ศึกษาบางท่านพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นตัวแปรขนาดโรงเรียนยังคงเป็นตัวแปรที่น่าสนใจที่จะ ทำการศึกษาต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

เฉลิม มุ่งป่นกลาง. (2542). ปัญหาการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาอำเภอ บ้านผือ จังหวัดอุดรธานี. ปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- ทิพรรัตน์ เสมสันทด. (2546). ศึกษาปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา ศาสนา  
วัฒนธรรม เขตพื้นที่นาร่องปฏิรูปการศึกษาชลบุรี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ยงยุทธ ศรีประดู่. (2542). ปัญหาในการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน  
ประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู-อาจารย์สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด  
บุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
มหาสารคาม
- สมควร อินทะรังสี. (2536 : บทคัดย่อ) ปัญหาการดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติงานในโรงเรียน  
ประถมศึกษาผู้บริหารโรงเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สังคม แก้วทาสี. (2531 : บทคัดย่อ) สถานภาพการวางแผนและการบริหารแผนของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัด  
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น