

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีการดำเนินการวิจัยเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

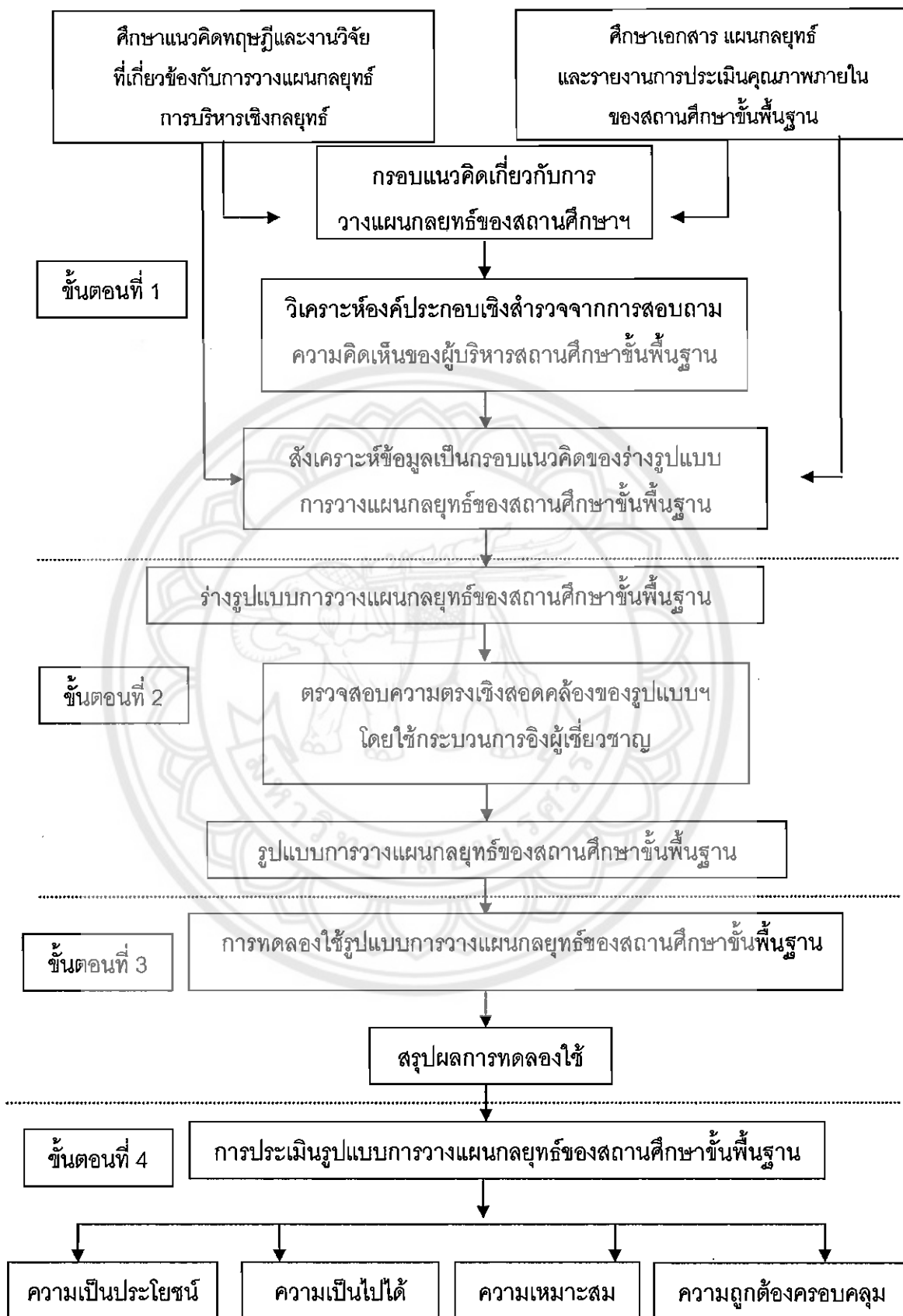
ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สามารถแสดงวิธีดำเนินการในขั้นตอนต่าง ๆ ได้ดังภาพ





ภาพ 32 แสดงกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

## ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน

1. ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การวางแผนกลยุทธ์และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์
2. ผู้วิจัยศึกษาเอกสารที่เป็นแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์เนื้อหา (Content Synthesis) เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดของการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อย 53 องค์ประกอบ ดังนี้
  - องค์ประกอบที่ 1 ด้านการวางแผนการจัดทำแผนกลยุทธ์ มี 12 ตัวแปร
  - องค์ประกอบที่ 2 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อใช้เป็นข้อมูลจัดทำแผนกลยุทธ์ มี 12 ตัวแปร
  - องค์ประกอบที่ 3 ด้านการกำหนดเป้าประสงค์ของการพัฒนาในการทำแผนกลยุทธ์ มี 9 ตัวแปร
  - องค์ประกอบที่ 4 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ในแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา มี 10 ตัวแปร
  - องค์ประกอบที่ 5 ด้านการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์ มี 10 ตัวแปร
4. สร้างแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับองค์ประกอบในการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. นำข้อมูลจากข้อ 4 มาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis) และหมุนแกนขององค์ประกอบแบบตั้งฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีการวารีแมกซ์ (Varimax Rotation) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for windows Version 11.10 ได้องค์ประกอบหลัก 10 ด้าน 48 ตัวแปร
6. คัดเลือกองค์ประกอบโดยใช้เกณฑ์การคัดเลือกองค์ประกอบตามแนวคิดของ อูทุมพร จามรามา (2542) โดยจำนวนตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบต้องมีตัวแปรบรรยายองค์ประกอบนั้น ๆ ตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป และมีน้ำหนักองค์ประกอบแต่ละตัวแปรเป็น 0.3 ขึ้นไป ทำให้เหลือองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน 44 ตัวแปร ที่จะนำไปสร้างรูปแบบในขั้นตอนต่อไป
  - องค์ประกอบที่ 1 ด้านโครงสร้างคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ มี 7 ตัวแปร

องค์ประกอบที่ 2 ด้านการเตรียมความพร้อมด้านข้อมูลและบุคลากรเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ มี 4 ตัวแปร

องค์ประกอบที่ 3 ด้านการนำข้อมูลชุมชนและนโยบายต้นสังกัดมาพิจารณาในการทำแผนกลยุทธ์ มี 4 ตัวแปร

องค์ประกอบที่ 4 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน มี 6 ตัวแปร

องค์ประกอบที่ 5 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มี 4 ตัวแปร

องค์ประกอบที่ 6 ด้านการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนา วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ของสถานศึกษา มี 10 ตัวแปร

องค์ประกอบที่ 7 ด้านการควบคุม กำกับ ติดตาม สรุปและรายงานผลแผนกลยุทธ์ มี 9 ตัวแปร

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2549 ซึ่งมีจำนวนสถานศึกษาทั้งสิ้น 32,142 โรงเรียน คิดเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นประชากรทั้งสิ้น 32,142 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2549 ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie & Morgan (Krejcie and Morgan, 1970, pp.667-710) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 380 คน การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยกำหนดเป็น 4 ภาค ตามหลักภูมิศาสตร์ คือ ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคใต้ ในแต่ละภาคสุ่มเพื่อให้ได้จังหวัดที่เป็นตัวแทนของภาคนั้น ๆ ภาคละ 1 จังหวัด รวมเป็นจังหวัดที่เป็นตัวแทนภาคทั้งหมด 4 จังหวัด ในแต่ละจังหวัดสุ่มเพื่อให้ได้เขตพื้นที่การศึกษาที่จะเป็นตัวแทนของจังหวัดนั้น ๆ จังหวัดละ 1 เขตพื้นที่การศึกษา รวมเป็นเขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นตัวแทนของจังหวัดทั้งหมด 4 เขตพื้นที่การศึกษา ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาสุ่มโรงเรียนเพื่อให้ได้โรงเรียนที่เป็นตัวแทนของเขตพื้นที่การศึกษานั้น ๆ เขตพื้นที่การศึกษาละ 95 โรงเรียน รวมเป็นโรงเรียนที่เป็นตัวแทนของเขตพื้นที่การศึกษาทั้งหมด 380 โรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามคือ ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนที่เป็นตัวแทนของเขตพื้นที่การศึกษาทั้งหมดจำนวน 380 คน มีรายละเอียด ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

| ภาค                   | จังหวัด   | สำนักงาน<br>เขตพื้นที่ | จำนวน<br>โรงเรียน | จำนวน<br>ผู้บริหาร |
|-----------------------|-----------|------------------------|-------------------|--------------------|
| ภาคเหนือ              | เพชรบูรณ์ | เขต 3                  | 95                | 95                 |
| ภาคกลาง               | ลพบุรี    | เขต 2                  | 95                | 95                 |
| ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | เลย       | เขต 1                  | 95                | 95                 |
| ภาคใต้                | พังงา     | -                      | 95                | 95                 |
| รวม                   |           |                        |                   | 380                |

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ จำนวน 48 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีค่าน้ำหนัก ตามเกณฑ์ต่อไปนี้

- 5 หมายถึง รายการนั้นเห็นด้วยมากที่สุด
- 4 หมายถึง รายการนั้นเห็นด้วยมาก
- 3 หมายถึง รายการนั้นเห็นด้วยปานกลาง
- 2 หมายถึง รายการนั้นเห็นด้วยน้อย
- 1 หมายถึง รายการนั้นเห็นด้วยน้อยที่สุด

โดยคำถามแบ่งเป็น 5 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

- องค์ประกอบที่ 1 การวางแผนการจัดทำแผนกลยุทธ์
- องค์ประกอบที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อใช้เป็นข้อมูลจัดทำแผนกลยุทธ์
- องค์ประกอบที่ 3 การกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนาในการทำแผนกลยุทธ์
- องค์ประกอบที่ 4 การกำหนดกลยุทธ์ในแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
- องค์ประกอบที่ 5 การติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบในการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### วิธีการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เพื่อนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย
  2. สร้างแบบสอบถามที่ครอบคลุมองค์ประกอบในการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อย 53 องค์ประกอบ ดังนี้
    - องค์ประกอบที่ 1 ด้านการวางแผนการจัดทำแผนกลยุทธ์ มี 12 ตัวแปร
    - องค์ประกอบที่ 2 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อใช้เป็นข้อมูลจัดทำแผนกลยุทธ์ มี 12 ตัวแปร
    - องค์ประกอบที่ 3 ด้านการกำหนดเป้าประสงค์ของการพัฒนาในการทำแผนกลยุทธ์ มี 9 ตัวแปร
    - องค์ประกอบที่ 4 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ในแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา มี 10 ตัวแปร
    - องค์ประกอบที่ 5 ด้านการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์ มี 10 ตัวแปร
- โดยลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด มาตรการส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และมีส่วนที่เป็นคำถามปลายเปิดให้แสดงถึงปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

### การหาคุณภาพของเครื่องมือ

การหาคุณภาพของเครื่องมือ ดำเนินการโดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ แล้วจึงนำเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีความรู้พื้นฐานและมีผลงานด้านการวางแผนกลยุทธ์ในองค์กร จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ตันติเมธ รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยสยาม กรุงเทพฯ
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เถลิงศก โสมทิพย์ อาจารย์พิเศษ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วินัย เชื้อมวราศาสตร์ รองอธิการบดีฝ่ายนโยบายและแผนงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

4. นายโสภณ ผ่องสุขสกุล ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1

5. ดร.ธีระศักดิ์ คงเจริญ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนศิริมาศพิทยาคม จังหวัด

สุโขทัย

โดยพิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้อง โดยการวิเคราะห์ค่า IOC (Item Objective Congruence Index) ของแบบสอบถามเป็นรายข้อ แล้วพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.70 ขึ้นไป ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.70 จำนวน 48 ข้อคำถามที่มีค่า IOC น้อยกว่า 0.70 จำนวน 5 ข้อ จึงปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เหลือข้อคำถามจำนวน 48 ข้อ

หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยได้นำไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยจำนวน 20 คน แล้วนำไปหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach Alpha Coefficient) (ยุทธพงษ์ กัยวรรณ, 2543. หน้า 137) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - coefficient) ของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.91

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

นำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาต้นสังกัดของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ขอความอนุเคราะห์ในการประสานงานเพื่อการตอบแบบสอบถามจากผู้บริหารสถานศึกษา พร้อมทั้งนัดหมายการรับแบบสอบถามคืนทั้งด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ ได้แบบสอบถามคืนมาร้อยละ 93.68

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis) และหมุนแกนขององค์ประกอบแบบตั้งฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีการวารีแมกซ์ (Varimax Rotation) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows Version 11.10 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ที่มีค่าสูงสุดในแถว เพื่อหาค่าไอเกนและเวกเตอร์ของไอเกน และใช้เกณฑ์การคัดเลือกองค์ประกอบตามแนวคิดของอูทุมพร จามรมาน (2542) โดยจำนวนตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบต้องมีตัวแปรบรรยายองค์ประกอบนั้น ๆ ตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไปและมีน้ำหนักขององค์ประกอบแต่ละตัวแปรเป็น 0.3 ขึ้นไป ทำให้เหลือองค์ประกอบหลักทั้งหมด 7 ด้าน 44 ตัวแปรที่จะนำไปสร้างรูปแบบในขั้นตอนต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Mean :  $\bar{x}$ ) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : SD)

## ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในขั้นตอนการสร้างรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) การจัดทำรูปแบบฉบับร่าง 2) การตรวจสอบความตรงเชิงสอดคล้องของรูปแบบฉบับร่างโดยใช้กระบวนการอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) 3) การสร้างรูปแบบ โดยมีรายละเอียดของการดำเนินการ ดังนี้

1. การจัดทำรูปแบบฉบับร่าง มีขอบข่ายของเนื้อหา ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน และมี 44 ตัวแปร ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ด้านโครงสร้างคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ มี 7 ตัวแปร

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำ

แผนกลยุทธ์

2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นประธานคณะกรรมการจัดทำ

แผนกลยุทธ์

3) รองผู้อำนวยการสถานศึกษาทุกฝ่าย เป็นคณะกรรมการจัดทำ

แผนกลยุทธ์

4) รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายธุรการ (ที่ดูแลงานแผนงาน)

เป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์

5) หัวหน้างานแผนงานหรือผู้รับผิดชอบงานแผนงานของสถานศึกษา

เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการของคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์

6) ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาและ/หรือ ตัวแทน

คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 3-5 คน เป็นกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์

7) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้หรือผู้รับผิดชอบสาระการเรียนรู้ทั้ง

8 กลุ่มสาระ เป็นกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์

องค์ประกอบที่ 2 ด้านการเตรียมความพร้อมด้านข้อมูลและบุคลากรเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ มี 4 ตัวแปร ดังนี้

- 1) กำหนดข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญและแต่งตั้งคณะกรรมการในการรวบรวมข้อมูลนั้น ๆ
- 2) การให้ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์แก่คณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ ในรูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสม เช่น จัดประชุม อบรม สัมมนา หรือเชิญวิทยากรมาให้ความรู้
- 3) รายงานผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาที่ผ่านมาเป็นข้อมูลที่นำมาใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์
- 4) รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาที่ผ่านมาเป็นข้อมูลที่นำมาใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์

องค์ประกอบที่ 3 ด้านการนำข้อมูลชุมชนและนโยบายต้นสังกัดมาพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ มี 4 ตัวแปร ดังนี้

- 1) ความเข้มแข็งหรือความร่วมมือที่ได้รับจากชุมชน เป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์
- 2) ความคาดหวังของชุมชนที่มีต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์
- 3) นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษาสังกัดอยู่ เป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์
- 4) นโยบายของรัฐบาล หรือกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดเป็นมาตรการเร่งด่วนนำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์

องค์ประกอบที่ 4 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน มี 6 ตัวแปร ดังนี้

- 1) ความพึงพอใจในการบริหารงานของผู้บริหารเป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์
- 2) ความรู้ ความสามารถ ศักยภาพของบุคลากร เป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์
- 3) ความพร้อมด้านอาคารสถานที่และระบบสาธารณูปโภคต่าง ๆ เป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์

4) บุคลากรทุกคนในโรงเรียนควรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยร่วมในการกำหนดน้ำหนักคะแนนของแต่ละองค์ประกอบ

5) ผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกของสถานศึกษา จำแนกเป็นรายมาตรฐานเป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์

6) สรุปผลการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ และการใช้งบประมาณในปีการศึกษาที่ผ่านมาเป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์

องค์ประกอบที่ 5 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มี 4 ตัวแปร ดังนี้

1) แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำรายงานเชิงสำรวจสภาพแวดล้อมของชุมชนที่สถานศึกษาดังอยู่ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2) แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำรายงานเชิงสำรวจสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

3) เมื่อมีการตรวจสอบภารกิจอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาแล้ว จัดลำดับความสำคัญของภารกิจเพื่อแสดงให้เห็นงานหลักด้านต่าง ๆ

4) ข้อมูลแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์

องค์ประกอบที่ 6 ด้านการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนา วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ของสถานศึกษา มี 10 ตัวแปร ดังนี้

1) ใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการกำหนดเป้าประสงค์ของการพัฒนาของสถานศึกษา

2) การกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนาที่สอดคล้องและเหมาะสมระหว่างสถานการณ์ปัจจุบันกับเงื่อนไขของบริบทหรือสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงไป

3) ผู้ที่ควรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาคือบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา

4) ผู้ที่ควรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาคือ คณะกรรมการของสถานศึกษา

5) การกำหนดวิสัยทัศน์คำนึงถึงความเป็นไปได้มากกว่าความคาดหวังที่จะเป็น

6) การกำหนดกลยุทธ์ควรมีดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จเพื่อเป็นเกณฑ์ชี้วัด  
ความสำเร็จ

7) การกำหนดกลยุทธ์มีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีทางเลือกที่ดีที่สุดตาม  
แนวทางที่จะทำให้ภารกิจหลักของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

8) กลยุทธ์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาของ  
สถานศึกษา

9) กลยุทธ์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับคุณภาพตามมาตรฐาน  
คุณภาพการศึกษา

10) กลยุทธ์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับกลยุทธ์ของสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบที่ 7 ด้านการควบคุม กำกับ ติดตาม สรุปและรายงานผลแผนกลยุทธ์  
มี 9 ตัวแปร ดังนี้

- 1) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหรือเกณฑ์ขั้นต่ำของผลงาน  
ที่เกิดขึ้นที่ยอมรับได้
- 2) ประชาสัมพันธ์ / สื่อสาร ให้ผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจและยอมรับ  
ในมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้น
- 3) เครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการประเมินแผนกลยุทธ์คือ “เป้าหมาย”  
ซึ่งพิจารณาจากตัวชี้วัดที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จที่ระบุไว้
- 4) มีการประเมินผลทุกขั้นตอนของการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุง  
แก้ไขให้เหมาะสมและได้ผลในการดำเนินงาน

5) การติดตามแผนกลยุทธ์ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องตลอด  
ระยะเวลาการดำเนินงาน

6) กำหนดแนวทาง / วิธีการควบคุมแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับ  
โครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา

7) วิเคราะห์ช่องว่างระหว่างวัตถุประสงค์ที่ต้องการตามแผนกลยุทธ์  
กับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ เพื่อกำหนดเป็นแผนงาน โครงการ กิจกรรม ที่เหมาะสม

8) ผู้รับผิดชอบในแผนงาน / โครงการ / กิจกรรมในแผนกลยุทธ์  
มีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ

9) มีการสรุปผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานในแต่ละปี

## 2. การตรวจสอบความตรงเชิงสอดคล้องของร่างรูปแบบและคู่มือฉบับร่าง

ดำเนินการโดยใช้กระบวนการอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ซึ่งเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ จำนวน 5 ท่าน โดยดำเนินการที่ห้องประชุมมุข หอประชุมคุรุสภา กรุงเทพฯ ฯ ในวันที่ 29 มกราคม 2550 เวลา 13.00-16.30 น. โดยผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย

2.1 รองศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ตันติเมธ รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยสยาม  
กรุงเทพฯ ฯ

2.2 ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและประเมินผลการจัดการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3 ดร.จักรพรรดิ วะทา เลขาธิการคุรุสภา

2.4 ดร.อรรณณ ณรงค์ศักดิ์ อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
เพชรบูรณ์

2.5 ดร.สมลักษณ์ พรหมมีเนตร หัวหน้ากลุ่มงานศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษา พิษณุโลก เขต 1

เป็นการระดมสมอง (Brain Storming) เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมการสัมมนาได้  
อภิปรายแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ฉบับร่าง ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน และมีตัวแปร 44 ตัวแปร ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น  
และมีข้อเสนอแนะเพื่อปรับแก้ไขในรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อให้เป็นรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่สามารถนำไปทดลองใช้ในขั้นตอนต่อไป

## ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนที่ 3 นี้ เป็นการนำรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปทดลองใช้กับสถานศึกษาในสถานการณ์จริง จำนวน 2 แห่งโดยจัดทำ  
คู่มือการดำเนินงานเพื่อความสะดวกในการปฏิบัติตามรูปแบบ เพื่อให้สถานศึกษาแต่ละแห่งนั้น  
ใช้คู่มือในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่ใช้รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดสถานศึกษาที่จะนำคู่มือและรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้
2. จัดประชุมผู้รับผิดชอบทำแผนกลยุทธ์ของแต่ละสถานศึกษา เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และรายละเอียดการดำเนินการของผู้วิจัย
3. แต่ละโรงเรียนนำรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและคู่มือการนำไปปฏิบัติการทำแผนกลยุทธ์ที่สถานศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเพื่อทดลองใช้รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในครั้งนี้ คือ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2 แห่ง ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อนำมาใช้เป็นกรณีศึกษาในเชิงคุณภาพ โดยพิจารณาจากสถานศึกษาที่มีคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้

1. เป็นสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 1 และ 2 แล้ว
2. เป็นสถานศึกษาที่ยินดีจะเข้าร่วมด้วยความสมัครใจ

สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 2 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนอนุบาลเพชรบูรณ์ ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ที่เปิดสอนในช่วงชั้นที่ 1 และ 2 และโรงเรียนเพชรบูรณ์วิทยา ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดกลางที่เปิดสอนในช่วงชั้นที่ 3 และ 4

#### ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ผลที่ได้จากการดำเนินการตามรูปแบบ

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนที่ 3 นี้ ผู้วิจัยได้นำคู่มือการดำเนินงานตามรูปแบบที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษามาทดลองปฏิบัติจริงในการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนการทดลองใช้รูปแบบและคู่มือการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรายละเอียด ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยถึงผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานแต่ละแห่งที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือและขออนุญาตทดลองใช้รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานโดยยึดตามแนวทางที่กำหนดในคู่มือการวางแผนกลยุทธ์ ตลอดจนเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการทดลอง

2. ผู้วิจัยดำเนินการที่แจ้งกับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบงานแผนงานของสถานศึกษาในรายละเอียดของการดำเนินงานตามรูปแบบโดยใช้คู่มือที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้น

3. สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการทดลองใช้ทั้ง 2 แห่ง ดำเนินการตามคู่มือโดยใช้รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2549

4. ผู้วิจัยเชิญคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานทั้ง 2 แห่ง มาประชุมเพื่อสรุปผลการนำไปใช้ พร้อมทั้งข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นเพิ่มเติม เพื่อปรับปรุงคู่มือและรูปแบบวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

#### ขั้นตอนที่ 4 การประเมินรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

ในขั้นตอนนี้ เป็นการประเมินรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ความถูกต้องครอบคลุม โดยดำเนินการดังนี้

##### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการประเมินรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยใช้วิธีเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Random Sampling) ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้างานแผนงานหรือผู้รับผิดชอบงานแผนงานของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ตัวแทนครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ และหัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน จำนวน 8-10 คน ในโรงเรียนที่ได้ทดลองใช้ทั้งสองแห่ง จำนวนกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนอนุบาลเพชรบูรณ์ 19 คน และโรงเรียนเพชรบูรณ์วิทยา 13 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 32 คน

## ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ความถูกต้องครบคลุม ของรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการใช้รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนที่ 4 คือ แบบสอบถามความคิดเห็นที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินที่เสนอจากคณะกรรมการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน โครงการทางการศึกษา (The Joint Committee on Standards for Education Evaluation) ซึ่งแบ่งเป็น 4 มาตรฐาน ดังนี้

1. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards)
2. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards)
3. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards)
4. มาตรฐานด้านความถูกต้องครบคลุม (Accuracy Standards)

โดยผู้วิจัยได้ศึกษาวิธีการสร้างแบบประเมิน แนวทางในการประเมินรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้สร้างแบบประเมินรูปแบบ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้มีความเหมาะสมก่อนที่จะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนการประเมินรูปแบบการวางแผน กลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลด้วยตนเองที่โรงเรียน ซึ่งเป็นสถานที่ทดลองใช้รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกลุ่มตัวอย่างจะเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำรูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปทดลองใช้จริง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการ ดังนี้

วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามปลายปิด แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : SD) ของคะแนนความคิดเห็น ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีลักษณะที่ประเมินในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีลักษณะที่ประเมินในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีลักษณะที่ประเมินในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีลักษณะที่ประเมินในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีลักษณะที่ประเมินในระดับ น้อยที่สุด

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม คือ ค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{x}$ ) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : SD)