

ปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา :
กรณีศึกษาโรงเรียนชานุมานวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29
The Operation of Personnel Development on Strategic Planning of School :
a Case of Study Chanuman Wittayakom School under the Secondary
Educational Service Area Office 29

นันทนา สมงาม¹

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิณณวัตร ปะโคทั้ง²

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมมิตร ตรีนิมคม³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนชานุมานวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 2) เพื่อปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา และ 3) เพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติการก่อนและหลังปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา

กลุ่มเป้าหมาย คือ คณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์โรงเรียนชานุมานวิทยาคม จำนวน 11 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้วิจัย และวิทยากร จำนวน 2 คน ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย อาศัยหลักการวิจัยปฏิบัติการทางการศึกษาแบบสมมติฐานการปฏิบัติตามแนวคิด การวิจัยปฏิบัติการของ Corey ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน คือ 1) กำหนดขอบเขตปัญหาการวิจัยปฏิบัติการ

2) กำหนดสมมติฐานการปฏิบัติ 3) การปฏิบัติตามสมมติฐาน และ 4) การสรุปผลการปฏิบัติการ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย 1) แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ 2) แบบประเมินตนเองระหว่างศึกษาดูงาน 3) แบบทดสอบก่อนและหลังการอบรมเชิงปฏิบัติการ 4) ชุดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ จำนวน 4 ชุด 5) แบบประเมินผลการนำเสนอใบงาน จำนวน 9 ฉบับ 6) แบบสังเกตพฤติกรรมกรรมการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 5 ฉบับ ได้แก่ ฉบับที่ 1 แบบสังเกตพฤติกรรมระหว่างศึกษาดูงาน 1 ฉบับ และแบบสังเกตพฤติกรรมมีส่วนร่วมระหว่างอบรมเชิงปฏิบัติการ 4 ฉบับ และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที

¹นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

²ประธานกรรมการที่ปรึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

³กรรมการที่ปรึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา พบว่า กลุ่มเป้าหมายขาดความรู้ความเข้าใจ ทักษะกระบวนการเกี่ยวกับขั้นตอนวิธีการของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน การประเมินสถานภาพของโรงเรียน การจัดวางทิศทางของโรงเรียนและกำหนดกลยุทธ์ และนอกจากนี้แล้วยังมีความต้องการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

2. ผลการปฏิบัติการตามสมมติฐาน เพื่อพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา

2.1 การศึกษาดูงาน กลุ่มเป้าหมาย ประเมินผลการศึกษาดูงานของตนเอง โดยรวมมีระดับคุณภาพอยู่ในระดับมาก และมีพฤติกรรมระหว่างศึกษาดูงาน โดยรวมมีระดับคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้สรุปได้ว่า การปฏิบัติการตามสมมติฐานที่ 1 ทำให้กลุ่มเป้าหมายได้เกิดความรู้ความเข้าใจในเบื้องต้นตระหนักและเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์

2.2 การอบรมเชิงปฏิบัติการ กลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนกลยุทธ์ มีคะแนนสูงขึ้น ด้านการนำเสนอใบงาน โดยรวมมีระดับคุณภาพอยู่ในระดับดี และด้านพฤติกรรมการมีส่วนร่วม โดยรวมมีระดับคุณภาพอยู่ในระดับดี ซึ่งทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้สรุปได้ว่า การปฏิบัติการตามสมมติฐานที่ 2 ทำให้กลุ่มเป้าหมายมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะการปฏิบัติ

งานเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์หลังปฏิบัติการสูงกว่าก่อนปฏิบัติการ

3. ผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติการ ก่อนและหลังปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา พบว่า กลุ่มเป้าหมายมีผลการพัฒนาเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์หลังการปฏิบัติสูงกว่าก่อนการปฏิบัติโดยผลการทดสอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์หลังการอบรมเชิงปฏิบัติการ มากกว่าก่อนการอบรมเชิงปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ: ปฏิบัติการพัฒนาบุคลากร, การวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29

ABSTRACT

The objectives of this study were threefold: 1) to investigate the current state, problems of and need in personnel development on strategic planning, 2) to implement the development of personnel on strategic planning, and 3) to compare the before and after implementation results of the school's strategic planning of Chanuman Wittayakom School under the Secondary Educational Service Area Office 29.

The target populations were included 11 school strategic planning committees, selected by means of a purposive sampling technique and key informants

consisted of the investigator and two trainers. Corey's assumption was employed as the research processes involving 1) specifying operational problem scope, 2) forming operational hypotheses, 3) operating to prove hypotheses, and 4) concluding the operation.

The instruments used in data collection were 1) a questionnaire asking about the current state, problems of and needs in personnel development on strategic planning, 2) a self-evaluation while in study tours, 3) a pre-test and a post-test of the training, 4) 4 sets of strategic planning operational training kit, 5) 9 sets of exercise evaluation, and 6) 5 sets of behavioral observation form of participation including a behavioral observation form while in the study tour and four behavioral observation form of participation while on training. The collected data were analyzed by using mean, standard deviation, and t-test.

The research findings were as follows:

1. The investigation of the current state and problems of personnel development on strategic planning showed the target populations' shortage of several aspects concerning strategic planning namely knowledge and understanding, skill in strategic planning processes, school

context analysis, evaluation of school state, and school positioning and establishment of strategies. The need in personnel development on strategic planning was found to be at a high level.

2. For the implement the development of personnel on strategic planning in Chanuman Wittayakom School under the Secondary Educational Service Area Office 29, the following results were gained.

- 2.1 The study tour was assessed by the participants themselves. The overall quality was found to be at a high level and the behavior while in the study tour was at the highest level which met the criteria set up. Summing up, the operation of hypothesis 1 resulted in the understanding and awareness of the importance of operational strategic planning in the participants.

- 2.2 The operational training resulted in the target populations understood better shown through their higher scores on the posttest. Their presentation of exercise sheets was found to be at a good quality level as well as the participation behavior that met the established criteria. In conclusion, the operation of hypothesis 2 resulted in the participants' knowledge and understanding and more skill on operational strategic planning.

3. The comparison of the before and after implementation results of the school's strategic planning showed the development of the target populations on this matter indicated through their higher mean score on the post-test than that of the pre-test at level .05 of significance.

Key Word: The Operation of Personnel Development, Strategic Planning of School, The Secondary Educational Service Area Office 29

บทนำ

กระแสโลกาภิวัตน์เป็นปัจจัยเร่งที่มาพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรงในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ประเทศไทยในฐานะที่เป็นสมาชิกของสังคมโลก จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องรับมือกับผลกระทบจากกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีทั้งความร่วมมือ ความขัดแย้งและการแข่งขัน โดยมีความหมายครอบคลุมหลายมิติ ในมิติทางเศรษฐศาสตร์แล้วถือว่า เป็นตัวกำหนดความสามารถหรือศักยภาพในการทำกำไร (Profit Potential) ขององค์กรธุรกิจในอนาคตหรือนั้นๆ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ได้กำไรมากที่สุด รวมถึงการรักษาสภาพของสิ่งแวดล้อมให้อึดต่อการแข่งขันอยู่เสมอ สำหรับมิติทางการศึกษานั้นการแข่งขันอาจมีความหมายครอบคลุมถึงความสามารถของระบบการศึกษาที่เอื้อและตอบสนองต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีเป้าหมายสูงสุด

ในการเพิ่มศักยภาพของคนให้มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ และต่อยอดองค์ความรู้เดิม เพื่อเกิดประโยชน์แก่ตนเอง สังคม และเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศยิ่งๆ ขึ้นไป ประเทศจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อพัฒนาคนให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองกับการแข่งขันที่รวดเร็ว รุนแรง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 2551 : 1-3) ซึ่งทิศทางการพัฒนาประเทศในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ได้กำหนดขึ้นบนพื้นฐานการเสริมสร้างทุนของประเทศทั้งทุนทางสังคม ทุนเศรษฐกิจ และทุนทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมให้เข้มแข็งอย่างต่อเนื่องยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” และตรงกับความมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษาที่กล่าวไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้กำหนดในหมวด 5 แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ มาตรา 80 (3) รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านสังคม การสาธารณสุข การศึกษา และวัฒนธรรมไว้ว่า ส่งเสริมและสนับสนุน การกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์กรทางศาสนาและเอกชน มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษา

ให้เท่าเทียมและสอดคล้องกับแนวนโยบาย พื้นฐานแห่งรัฐ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ซึ่งมีเป้าหมายให้คนไทยทุกคนได้รับการพัฒนาให้มีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา คุณธรรม จริยธรรม อารมณ์ มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีทักษะในการประกอบอาชีพ มีความมั่นคงในการดำรงชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรี และอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข ซึ่งจะเห็นว่าได้มีการกำหนดโครงสร้าง และวางแผนพัฒนาคุณภาพประชากร และคุณภาพการศึกษาของชาติไว้อย่างมีระบบ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 9 (2) ระบุไว้ว่า การจัดระบบโครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษา ให้ยึดหลักการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรา 39 ระบุไว้ว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การปกครองโดยตรง และมาตรา 60(4) ได้เปิดโอกาสให้โรงเรียนหรือสถานศึกษามีอิสระในการบริหารงบประมาณโดยเฉพาะการปฏิรูป ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาในส่วนของ การบริหารและการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา กำหนดให้โรงเรียนต้องจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน จะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางของการบริหารจัดการ ที่สถานศึกษาโดยสถานศึกษา หรือที่เรียกว่า

เป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School based Management : SBM) โดยให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารและจัดการศึกษา ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ที่สนองต่อความต้องการของผู้บริการและชุมชนโดยรอบ ภายใต้กรอบนโยบาย และแผนที่กระทรวงและเขตพื้นที่การศึกษา กำหนด เพื่อให้การบริหารงานและการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ สถานศึกษาจำเป็นต้องมีเครื่องมือในการบริหารและการจัดการศึกษา นั้นหมายถึงแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) ของสถานศึกษา

แผน คือ สิ่งที่แสดงถึงความตั้งใจล่วงหน้าที่จะดำเนินการใดๆ ภายในระยะเวลาหนึ่ง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ผลที่เกิดจากการวางแผนส่วนหนึ่งจะปรากฏในรูปเอกสาร เพื่อใช้เป็นหลักฐานยืนยันการตัดสินใจ ซึ่งจะระบุถึงสิ่งที่จะกระทำ เหตุผลที่เลือกทำ วิธีการดำเนินการ ผู้ดำเนินงาน และสถานที่ดำเนินงาน ด้านการศึกษา การวางแผนหมายถึงการกำหนดความต้องการ วิธีการดำเนินการและผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยใช้หลักวิชา เหตุผล มีข้อมูลประกอบ มีการนำเสนอปัญหาเพื่อขอจัดอุปสรรคที่จะเกิดกับเป้าหมายข้างหน้า ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้ว่า จะทำอะไร ที่ไหน เมื่อใดกับใคร ทำอย่างไร และทำเพื่ออะไรอย่างชัดเจน ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ถูกต้องและบรรลุวัตถุประสงค์ การวางแผน จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งเปรียบเสมือนกับ เข็มทิศ แผนที่เดินทางหรือพิมพ์เขียว (Blue Print) เป็นยานพาหนะที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีระบบ หากปราศจากการวางแผนที่ดีระบบก็ไม่สามารถปรับเปลี่ยนตัวให้เข้ากับอิทธิพลของ

สิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกันได้ จึงมีคำกล่าวว่า “การวางแผนที่ดีย่อมนำไปสู่ความสำเร็จกว่าครึ่ง (Well begun is half done)” หรืออาจกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่า การวางแผนที่ดีมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรในประการต่างๆ เช่น การทำงานของบุคลากร เกิดการประสานงานซึ่งกันและกันช่วยให้เกิดการประหยัดทางการบริหาร ทั้ง คน เงิน วัสดุ และการจัดการช่วยให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เป็นการกระจายงานแบ่งเบาภาระ ความรับผิดชอบของผู้บริหารสามารถระดมสรรพกำลังทรัพยากร (Mobilization of Resources) ได้ตามความต้องการอย่างมีประสิทธิภาพผู้บริหารสามารถทราบปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการปฏิบัติงานตามขั้นตอนของแผนได้อย่างชัดเจน (Plan Implementation) สามารถดำเนินการแก้ไขปรับปรุงได้ทันต่อเหตุการณ์ คุ่มค่าและลดความสูญเสียเปล่า (กระทรวงศึกษาธิการ 2552 : 10)

แผนกลยุทธ์ทางการศึกษา ซึ่งเป็นแผนที่มึระบบ มีทิศทาง มีระเบียบแบบแผน เป็นเครื่องมือการบริหารจัดการศึกษาเพื่อช่วยให้เกิดการตัดสินใจและการปฏิบัติที่มีคุณภาพ ทำให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปให้ประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการจัดการศึกษาของชาติให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของสังคม การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) ซึ่งเป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) และให้ความสำคัญ

กับกระบวนการศึกษาวิเคราะห์ถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร นำเอาผลการประเมินองค์การมาพิจารณาร่วมกัน โดยผ่านกระบวนการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการหรือระดมสมองร่วมกันด้วยการพิจารณาว่า ถ้าหากสภาวะแวดล้อมขององค์กรเปลี่ยนแปลงไป องค์กรจะได้รับผลกระทบอย่างไรบ้าง พร้อมกับประเมินศักยภาพองค์กรในช่วงปัจจุบัน เพื่อกำหนดทางเลือกหรือแนวกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพที่คาดหวัง และสอดคล้องกับศักยภาพในปัจจุบันขององค์กร แผนกลยุทธ์จึงเป็นผลลัพธ์ของการแสวงหาแนวทางในการใช้ความสามารถขององค์กรกับโอกาสและอุปสรรคที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อที่องค์กรจะได้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถึงพร้อมทั้งเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผล (สุพจน์ ทรายแก้ว 2545 : 67) การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นภาระงานที่หลายโรงเรียนได้ดำเนินการอยู่แล้ว และนับต่อไปนี้การวางแผนกลยุทธ์จะเป็นงานหลักสำคัญยิ่งต่อการบริหารและจัดการศึกษายุคใหม่ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2544 : 7-8)

การบริหารจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2553 มาตรา 33 ให้ “การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงระดับของการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่นด้วย เว้นแต่การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาอาชีวศึกษา” ส่งผลให้โรงเรียนขนาด-

วิทยาคมจากเดิมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอำนาจเจริญ เปลี่ยนไปสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 และปัจจุบันโรงเรียนขามานวิทยาคมดำเนินการบริหารการจัดการศึกษาตามแผนกลยุทธ์โรงเรียนปี 2551-2554 ซึ่งต้องดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์สถานศึกษาใหม่เมื่อสิ้นปีงบประมาณ 2554 ดังนั้นโรงเรียนขามานวิทยาคม จึงต้องดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาและพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนให้ทันต่อสภาพการปัจจุบัน

จากแนวคิดและข้อมูลดังกล่าว ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นของการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา และจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่จะเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหา การวางแผนกลยุทธ์และการบริหารกลยุทธ์ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษากระบวนการวางแผนกลยุทธ์โรงเรียนขามานวิทยาคมเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขามานวิทยาคม ตามการรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องว่ามีสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขามานวิทยาคมอย่างไร แล้วปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา กรณีศึกษาโรงเรียนขามานวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 เพื่อประโยชน์ต่อการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผน

กลยุทธ์ของโรงเรียนขามานวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29

2. เพื่อปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียนขามานวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29

3. เพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติการก่อนและหลังปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียนขามานวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียนขามานวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ 2) เพื่อปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ 3) เพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา กรณีศึกษาโรงเรียนขามานวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ช่วงก่อนและหลังปฏิบัติการ

กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย คณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์โรงเรียนขามานวิทยาคม จำนวน 11 คน ได้มาโดยการสมัครใจ เข้าร่วมวิจัย และผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้วิจัย วิทยากร จำนวน 2 คน และกลุ่มเป้าหมาย

ขั้นตอนดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยปฏิบัติการทางการศึกษาแบบ

สมมติฐานการปฏิบัติ ตามแนวคิดการวิจัยปฏิบัติการของ Corey โดยกำหนดขั้นตอนการวิจัย 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การกำหนดขอบเขตปัญหาการวิจัยปฏิบัติการ 2) การกำหนดสมมติฐานการปฏิบัติ 3) การปฏิบัติตามสมมติฐาน และ 4) การสรุปผลการปฏิบัติการ

สมมติฐานเชิงปฏิบัติการ ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ของคณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์โรงเรียนขานูมานวิทยาคม และกำหนดสมมติฐานเชิงปฏิบัติการ 2 ข้อ ประกอบด้วย สมมติฐานที่ 1 ถ้าคณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์โรงเรียนขานูมานวิทยาคมได้ไปศึกษาดูงาน การดำเนินงานการวางแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานอื่นที่เห็นว่าเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นประโยชน์น่าจะทำให้คณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์ได้เกิดความรู้ความเข้าใจในเบื้องต้นตระหนักและเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ สมมติฐานที่ 2 ถ้าคณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์โรงเรียนขานูมานวิทยาคมได้ทบทวนความรู้ ความเข้าใจ ผักทักษะการปฏิบัติการวางแผนกลยุทธ์โดยการอบรมเชิงปฏิบัติการ น่าจะทำให้คณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สูงขึ้น

การปฏิบัติการตามสมมติฐานเพื่อพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา กรณีศึกษาโรงเรียนขานูมานวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ผู้วิจัยได้เลือกวิธีการปฏิบัติการพัฒนาตามสมมติฐานปฏิบัติการวิจัย ได้แก่ 1) การศึกษาดูงาน 2) การอบรมเชิงปฏิบัติการ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย 1) แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ 2) แบบประเมินตนเองระหว่างศึกษาดูงาน 3) แบบทดสอบก่อนและหลังการอบรมเชิงปฏิบัติการ 4) ชุดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ จำนวน 4 ชุด 5) แบบประเมินผลการนำเสนอใบงาน จำนวน 9 ฉบับ 6) แบบสังเกตพฤติกรรมกรรมการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 5 ฉบับ ได้แก่ แบบสังเกตพฤติกรรมระหว่างศึกษาดูงาน 1 ฉบับ และแบบสังเกตพฤติกรรมกรรมการมีส่วนร่วมระหว่างอบรมเชิงปฏิบัติการ 4 ฉบับ

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดย 1) วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ โดยการหาค่าเฉลี่ย 2) วิเคราะห์ความรู้ความเข้าใจจากผลการทดสอบโดยการทดสอบค่าที 3) วิเคราะห์พฤติกรรมจากการสังเกต และการประเมินตนเอง การนำเสนอใบงานของกลุ่มเป้าหมาย โดยหาค่าเฉลี่ย แล้วนำไปเทียบเคียงกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

สรุปผลการวิจัย

จากการปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา: กรณีศึกษาโรงเรียนขานูมานวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 โดยใช้การวิจัยปฏิบัติการทางการศึกษาแบบสมมติฐานการปฏิบัติ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับ

การวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา: กรณีศึกษาโรงเรียน ชานุมานวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 พบว่า คณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์ขาดความรู้ความเข้าใจ ทักษะกระบวนการเกี่ยวกับขั้นตอนวิธีการของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน การประเมินสถานภาพของโรงเรียน และการจัดวางทิศทางของโรงเรียนและกำหนดกลยุทธ์ อีกทั้งมีความต้องการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.36$)

2. ผลการปฏิบัติการตามสมมติฐาน เพื่อพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียนชานุมานวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 พบว่า

2.1 ผลการปฏิบัติการตามสมมติฐานที่ 1 โดยการศึกษาดูงาน กลุ่มเป้าหมายประเมินผลการศึกษาดูงานของตนเอง โดยรวมมีระดับคุณภาพอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.24$) และมีพฤติกรรมระหว่างศึกษาดูงาน โดยรวมมีระดับคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.53$) ซึ่งมีค่าสูงกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ($\mu > 3.50$) สรุปได้ว่า การปฏิบัติการตามสมมติฐานที่ 1 ทำให้กลุ่มเป้าหมายได้เกิดความรู้ความเข้าใจในเบื้องต้น ตระหนักและเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์

2.2 ผลการปฏิบัติการตามสมมติฐานที่ 2 โดยการอบรมเชิงปฏิบัติการ กลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนกลยุทธ์ มีคะแนนสูงขึ้น ด้านการนำเสนอใบงาน โดยรวมมีระดับคุณภาพอยู่ในระดับดี และด้านพฤติกรรม

การมีส่วนร่วม โดยรวมมีระดับคุณภาพอยู่ในระดับดี ซึ่งมีค่าสูงกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ($\mu > 3.50$) สรุปได้ว่าการปฏิบัติการตามสมมติฐานที่ 2 ทำให้กลุ่มเป้าหมายมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ หลังปฏิบัติการสูงกว่าก่อนปฏิบัติการ

3. ผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติการก่อนและหลังปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา: กรณีศึกษาโรงเรียนชานุมานวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 พบว่า คณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์โรงเรียนชานุมานวิทยาคมมีผลการพัฒนาเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์หลังการปฏิบัติสูงกว่าก่อนการปฏิบัติ โดยผลการทดสอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ หลังการอบรมเชิงปฏิบัติการมากกว่าก่อนการอบรมเชิงปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา: กรณีศึกษาโรงเรียนชานุมานวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 โดยใช้การวิจัยปฏิบัติการทางการศึกษาแบบสมมติฐานการปฏิบัติ กลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะปฏิบัติมากขึ้นและผ่านเกณฑ์การประเมินตามที่กำหนดไว้ทุกคน ทั้งนี้อาจเพราะกลุ่มเป้าหมายเกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ รวมทั้งเป็นความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการได้รับการพัฒนาโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และฝึกปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน

เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจมีทักษะกระบวนการด้านการวางแผนกลยุทธ์ จึงทำให้กลุ่มเป้าหมายมีความสนใจและความตั้งใจพัฒนาตนเองในเรื่องนี้เข้าร่วมดำเนินการวิจัยอย่างมุ่งมั่นและตั้งใจทั้งในกิจกรรมการศึกษาดูงานและกิจกรรมการอบรม เชิงปฏิบัติการ ผู้วิจัยขออภิปรายสรุปแต่ละประเด็น ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียน ชานุมานวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 พบว่า คณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์ มีปัญหาด้านความรู้ความเข้าใจทักษะกระบวนการเกี่ยวกับขั้นตอนวิธีการของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน การประเมินสถานภาพของโรงเรียน การจัดวางทิศทางของโรงเรียน และกำหนดกลยุทธ์ และมีความต้องการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ โฉมยง ชมพูคำ (2540 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ศึกษาความต้องการพัฒนาพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น มีความต้องการพัฒนาตนเองโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ เยี่ยมเยือนดูงานที่อื่น ด้านการสัมมนา ด้านการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ด้านการอบรมและด้านการปฐมนิเทศ และสอดคล้องกับ จำลอง ชูเชิด (2542 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาสภาพปัญหาความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุรินทร์

มีความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวม และทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีความต้องการกิจกรรมพัฒนาด้านการฝึกอบรม ประชุมสัมมนา ด้านการจัดหาหรือทำเอกสารแนะนำการปฏิบัติงาน ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรในลักษณะอื่น ด้านการศึกษาดูงานหรือศึกษาเพิ่มเติม ด้านการปฐมนิเทศ และด้านการนิเทศภายใน

2. ผลการปฏิบัติการตามสมมติฐาน เพื่อพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียนชานุมานวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 พบว่า

2.1 การพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษา ดูงานโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จจากการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการประเมินผลการศึกษาดูงานด้วยตนเองของกลุ่มเป้าหมาย และผู้วิจัยสังเกตพฤติกรรมการศึกษาดูงานของกลุ่มเป้าหมายตามแบบสังเกตพบว่ากลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ เกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายมีความกระตือรือร้นในการเข้าร่วมกิจกรรมการศึกษาดูงาน และให้ความร่วมมือระหว่างการศึกษาดูงานเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับ สุรียัน จันจุติ (2550 : 53) กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญและจำเป็นในอันที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานต้องการ จะด้วยเหตุที่บุคคลนั้นแต่งตั้งใหม่ ได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น เปลี่ยนสายงาน หรือปฏิบัติงานนั้นมาเป็นเวลานานก็ตาม ล้วนแต่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรเหล่านั้น ให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย

องค์กร หรือหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับศักดิ์ อนันททัศน (2548 : ง) ได้ศึกษาการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ โรงเรียนบ้านหนองสร้างหมากแข้ง อำเภอเมือง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 พบว่า ครูมีความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการได้ในระดับมาก ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการได้ และผลการพัฒนาในวงรอบที่ 2 ครูมีความรู้ความเข้าใจและมีความสามารถในการพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าวงรอบที่ 1 และเป็นการดำเนินการเพื่อเน้นย้ำถึงความรู้ของครูผู้สอนที่ได้จากการอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน และการนิเทศให้มีความรู้แน่นมากขึ้น

2.2 การพัฒนาบุคลากรโดยการอบรมเชิงปฏิบัติการ จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการทดสอบการประเมินผลการนำเสนอใบงาน และการสังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม พบว่า กลุ่มเป้าหมายมีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะกระบวนการเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ที่สูงขึ้น การอบรมเชิงปฏิบัติการในครั้งนี้ได้ดำเนินการตามกระบวนการอบรมเชิงปฏิบัติการ และได้เชิญวิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในเรื่องการวางแผนกลยุทธ์ มาให้ความรู้ตามขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งทำให้ได้รับเกินความคาดหวัง คือ กลุ่มเป้าหมายมีความกระตือรือร้น สนใจที่เข้าร่วมอบรม ให้ความร่วมมือกับวิทยากร ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างวิทยากรกับผู้เข้าอบรม ชักถาม และให้ข้อเสนอแนะกันเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับสุรียัน จันจุติ (2550 : ง) ได้ศึกษาการปฏิบัติการเพื่อพัฒนาการวิจัยในชั้นเรียนของข้าราชการครู

โรงเรียน บ้านโคกน้อย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 พบว่า การดำเนินการพัฒนาข้าราชการครู กลุ่มเป้าหมาย มีความรู้ความเข้าใจด้านการวิจัยในชั้นเรียนอยู่ในระดับดี ผลการสังเกตพฤติกรรมค่าเฉลี่ยเท่ากับเกณฑ์ เป้าหมายที่ตั้งไว้ที่ระดับดี กลุ่มเป้าหมายมีผลการทดสอบความรู้ ความเข้าใจด้านการวิจัยในชั้นเรียนหลังการประชุมเชิงปฏิบัติการมากกว่าก่อนการประชุมเชิงปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการสัมภาษณ์ปรากฏว่า ข้าราชการครูกลุ่มเป้าหมาย มีความรู้ความเข้าใจในการทำวิจัยในชั้นเรียนเพิ่มมากขึ้น ผลการประเมินการเขียนโครงร่างการวิจัยในชั้นเรียนมีค่าเท่ากับ 3.33 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .59 อยู่ในระดับปานกลาง ต่ำกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้ที่ระดับมาก ผลการสัมภาษณ์ปรากฏว่ากลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความเข้าใจในการทำวิจัยในชั้นเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ กมลทิพย์ หลิมวานิช (2554 : ง-จ) ได้ศึกษาการปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรด้านการจัดทำสื่อการเรียนการสอนแบบบูรณาการสำหรับเด็กปฐมวัย โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพิบูลมังสาหาร อำเภอพิบูลมังสาหาร จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า การอบรมเชิงปฏิบัติการทำให้กลุ่มผู้ร่วมศึกษาค้นคว้ามีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำสื่อการเรียนการสอนแบบบูรณาการสำหรับเด็กปฐมวัยมากขึ้น และการนิเทศภายในทำให้กลุ่มผู้ร่วมศึกษาค้นคว้า มีพฤติกรรมการจัดทำสื่อการเรียนการสอนแบบบูรณาการสำหรับเด็กปฐมวัยก่อนและหลังการนิเทศภายใน โดยภาพรวมอยู่ในระดับดี ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกรายการ

3. ผลการปฏิบัติการก่อนและหลังปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียนขานุมานวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 พบว่า คณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์โรงเรียนขานุมานวิทยาคมมีผลการพัฒนาเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์หลังปฏิบัติการสูงกว่าก่อนปฏิบัติการ โดยผลการทดสอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ หลังการอบรมเชิงปฏิบัติการมากกว่าก่อนการอบรมเชิงปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับ ฐราณีย์ ไทยดี (2552 : ง-จ) ได้ศึกษาการปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรด้านทักษะการจัด การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของข้าราชการครูโรงเรียนบ้านทางสาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 พบว่า ข้าราชการครูโรงเรียนบ้านทางสายมีผลการปฏิบัติการพัฒนาด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญหลังปฏิบัติการสูงกว่าก่อนปฏิบัติการ โดยผลการทดสอบด้านความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หลังการอบรมมากกว่าก่อนอบรมเชิงปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการสังเกตพฤติกรรมการสอนของครูระหว่างการนิเทศภายใน จำนวน 2 ครั้ง เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญครั้งที่ 2 สูงกว่าครั้งที่ 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผลการประเมินการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ จำนวน 2 ครั้ง เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครั้งที่ 2 สูงกว่าครั้งที่ 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ซึ่งสอดคล้องกับ กมลทิพย์ หลิมวานิช (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา

การปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรด้านการจัดทำสื่อการเรียนการสอนแบบบูรณาการสำหรับเด็กปฐมวัย โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพิบูลมังสาหาร อำเภอพิบูลมังสาหาร จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า กลุ่มผู้ร่วมศึกษาค้นคว้า มีผลการปฏิบัติการพัฒนาด้านการจัดทำสื่อการเรียนการสอนแบบบูรณาการสำหรับเด็กปฐมวัย หลังการปฏิบัติสูงกว่าก่อนการปฏิบัติการ โดยผลการทดสอบความรู้ความเข้าใจในการจัดทำสื่อการเรียนการสอนแบบบูรณาการสำหรับเด็กปฐมวัย หลังอบรมสูงกว่าก่อนอบรมเชิงปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการสังเกตพฤติกรรมการจัดทำสื่อการเรียนการสอนแบบบูรณาการสำหรับเด็กปฐมวัย ก่อนและหลังการนิเทศภายใน พบว่า หลังการนิเทศภายในสูงกว่าก่อนการนิเทศภายใน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

1. แผนกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารควรนิเทศ ติดตาม และให้ความช่วยเหลือให้คณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์ มีความรู้ความเข้าใจและสามารถดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ได้
2. ผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจกับคณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์ คณะครูและบุคลากรให้เกิดความตระหนัก และเห็นความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้เกิดการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาาร่วมกัน
3. ควรส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์อย่างจริงจังและสร้างความตระหนักเพื่อให้ปฏิบัติต่อไปอย่างต่อเนื่อง

4. การอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ ควรคำนึงถึงพื้นฐาน ความรู้ของผู้เข้าร่วมอบรม อันจะส่งผลต่อประสิทธิผลของการอบรม

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาและพัฒนาแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ ในด้านประเด็นคำถามให้ละเอียด ชัดเจน และครอบคลุมทุกขั้นตอนของการวางแผนกลยุทธ์ให้มากขึ้น เพื่อให้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน ตรงประเด็น ซึ่งจะส่งผลให้สามารถพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ควรศึกษาและพัฒนาคู่มือการอบรมเชิงปฏิบัติการให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น และพิจารณาความเหมาะสมของหลักสูตรการปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาของบุคลากรอย่างละเอียดรอบคอบ

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สมาน อัสวภูมิ และอาจารย์ ดร.สุวิมล โพธิ์กลิ่น คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ให้คำปรึกษา แนะนำ อ่าน และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ตลอดจนให้ข้อคิดที่เป็นประโยชน์และให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่งเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณท่านผู้เชี่ยวชาญ รองศาสตราจารย์ ดร.อัสวภูมิ อุทัยรัตน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิณณวัตร ปะโคทั้ง อาจารย์ ดร.พงษ์ธรสิงห์พันธ์ ดร.ศรีสมบัติ ภูมิเขียว ดร.วีระพงษ์ ไตรศิริกุล นายพินันท์ ปรีชญาณวัตร และนายสมคิด จัยวัฒน์ ที่กรุณาให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะตรวจสอบ ปรับปรุงและแก้ไขข้อบกพร่องเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรโรงเรียนชานุมานวิทยาฯ รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านซึ่งได้อำนวยความสะดวก และเข้าร่วมในการพัฒนาครั้งนี้ รวมทั้งขอบพระคุณ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน และเพื่อนนักศึกษา บ.ศศ.ค.ม.11.1 ทุกท่านที่สนับสนุนและให้กำลังใจมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบความสำเร็จนี้ให้กับ คุณพ่อ ปราโมทย์-คุณแม่หนูเพียร สิงห์ชา คุณพ่อเกษม-คุณแม่สุภาพ สมงาม ญาติพี่น้องโดยเฉพาะอย่างยิ่ง นายแสงชัย สมงาม และเด็กชายทักษ์ สมงาม ที่ได้เฝ้ารอวันสำเร็จของผู้วิจัย ด้วยความรัก ความห่วงใย และความภาคภูมิใจตลอดมา คุณค่า และประโยชน์ทั้งมวลที่เกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณบิดา มารดาและครู อาจารย์ทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ แก่ผู้วิจัย

เอกสารอ้างอิง

- กมลทิพย์ หลิมวานิช. ปฏิบัติการพัฒนาคู่มือการทำสื่อการเรียนการสอนแบบบูรณาการสำหรับเด็กปฐมวัยโรงเรียนในเทศบาลเมืองพิบูลมังสาหาร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2554.
- จำลอง ชูเชิด. ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสุรินทร์. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2542.
- โหมยง ชมพุดำ. ศึกษาความต้องการพัฒนาคู่มือเทศบาล สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2540.
- ฐาณีย์ ไทยดี. การปฏิบัติการพัฒนาคู่มือด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของข้าราชการครูโรงเรียนบ้านทางสาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2552.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล พ.ศ. 2551. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551.
- ศักดิ์ อนันตทัศน์. การพัฒนาคู่มือในการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ โรงเรียนบ้านหนองสร้างหมากแข้ง อำเภอเมือง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1. การศึกษาค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2548.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ, 2552.
- สุพจน์ ทราญแก้ว. การจัดการภาครัฐแนวใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 2. พระนครศรีอยุธยา: ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาเขต, 2545.
- สุรียัน จันจุติ. การปฏิบัติการเพื่อพัฒนาการวิจัยในชั้นเรียนของข้าราชการครูโรงเรียนบ้านโคกน้อย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2. ภาคนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2550.