

การพัฒนากลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของ โรงเรียนอนุบาลจรัสศรี อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน Educational Management Startegy Formation for Jarassri Kindergarten School

ยິงลักษณ์ เยาวโสภา*
Yingluk Yaowasopa

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรี และเพื่อพัฒนา แผนกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรี อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน ประชากรและกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ครูพี่เลี้ยง และเจ้าหน้าที่ธุรการ ผู้ปกครองนักเรียน และผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา รวมจำนวน 84 คน เครื่องมือที่ใช้เป็น แบบสอบถาม แบบประเมินและแบบสังเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ผลการวิจัย พบว่าสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรี อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียน ผลการวิเคราะห์ตำแหน่งสถานภาพของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรี มีสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาส(เอื้อ) แต่สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนเป็นจุดอ่อน โรงเรียนมีการจัดทำและพัฒนาแผนกลยุทธ์ ดังนี้ พัฒนา

กลยุทธ์ระดับองค์กร ด้านการส่งเสริม ด้านการปรับปรุงด้านการเร่งรัด และด้านการตั้งรับ โดยนำปัจจัยตัวชี้วัดที่เป็นโอกาสมาพัฒนาและแก้ไขจุดอ่อนของโรงเรียนและพัฒนาแผนกลยุทธ์ระดับแผนงาน 7 กลยุทธ์ให้ครอบคลุมโครงสร้างการบริหารงาน 4 ฝ่าย และสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย นำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยแปลงเป็นแผนกิจกรรมโครงการ อันเป็นแผนสุดท้ายที่จะทำให้การจัดการศึกษาบรรลุตามเป้าหมาย

คำสำคัญ : การประเมินสภาพแวดล้อม, การพัฒนาแผนกลยุทธ์

Abstract

The objectives of this study were to assess the environment affecting educational management and to develop the educational management's strategies of Jarassri Kindergarten School, Mueang district Mae Hong Son province.

* นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่



Population and sample consists of 84 the head of an educational institution committee, teachers, teacher assistances, general service officers, parents and qualified education person. The tools used in this study were the questionnaires, evaluation and synthetic data. The statistics used in this study were frequency and percentage. The study found that the environment affecting educational management consists of the internal and external environment. The external environment was opportunities but the internal environment was weaknesses. The school has developed a strategic plan. The factors and indicators were opportunities to develop and improve the weaknesses of the school. To develop 7 the plans strategy to cover 4 the administration structure and conform to the Early Childhood Education Standards.

บทนำ

การศึกษาเอกชนเป็นการจัดการศึกษาโดยบุคคลหรือคณะบุคคลที่นำทรัพยากรหลัก คือ คน ทุนทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการมาจัดการศึกษา โดยอาศัยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) หมวด 2 สิทธิและหน้าที่ทางการศึกษา มาตรา 12 ที่ให้เอกชนมีสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 7) และแนวนโยบายการจัดการศึกษาเอกชนที่ปรากฏอยู่ในแผน การศึกษาแห่งชาติ ซึ่งเป็นแม่บทหลักในการจัดการศึกษา โดยระบุถึงการเปิดโอกาสให้เอกชน มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาภายใต้การดูแล ส่งเสริม และสนับสนุนช่วยเหลือในลักษณะต่าง ๆ เพื่อ

พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้ดียิ่งขึ้นจากกระทรวงศึกษาธิการ จะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษาเอกชนมีส่วนร่วมในการแบ่งเบาภาระในการจัดการศึกษาของรัฐ และช่วยประหยัดงบประมาณค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาเป็นอย่างมาก อีกทั้งสามารถพัฒนาคุณภาพของประชากรได้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2540 : 158) ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มาตรา 39 ที่มีความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีความสามารถ และอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550 : 1)

โรงเรียนอนุบาลเอกชนมีบทบาทที่สำคัญต่อประเทศชาติในการแบ่งเบาภาระของรัฐ ในด้านการลงทุนเพื่อจัดการศึกษาให้แก่เด็กวัย 3-5 ปี รวมทั้งช่วยแบ่งเบาภาระของผู้ปกครอง ในการอบรมเลี้ยงดูเด็ก เพื่อให้ผู้ปกครองสามารถประกอบวิชาชีพได้ด้วยการดูแลเอาใจใส่ ส่งเสริมการพัฒนาเด็กทั้งด้านร่างกาย สังคม อารมณ์ จิตใจ และสติปัญญา ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ให้เป็นคนดีของประเทศชาติ อันเป็นการวางรากฐานที่สำคัญในการพัฒนาเด็กระดับปฐมวัย เป็นการตอบสนองความต้องการของประชาชน และความคล่องตัวในการบริหารจัดการ สามารถพึ่งตนเองได้ (พัชรารมณ์ สุทธินนท์ไชย, 2550 : 1) แต่ในปัจจุบันโรงเรียนอนุบาลเอกชนได้ประสบปัญหาอันเนื่องมาจากจำนวนนักเรียนวัยอนุบาลได้ลดลง ทั้งนี้เนื่องจาก ประชากรไทยมีอัตราการเกิดลดลง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 18) ประกอบกับสภาพแวดล้อม ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ล้วนส่งผลกระทบต่อสถานภาพการดำรงอยู่ของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ซึ่งมีความแตกต่างจากโรงเรียนอนุบาลของรัฐบาลที่สังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้มีการพัฒนาอย่างเข้มข้นจนมีคุณภาพสูง แต่คิดค่าเล่าเรียนต่ำ เพราะรายได้ส่วนใหญ่ได้จากการสนับสนุนจากรัฐ

หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยนักเรียนในโรงเรียนอนุบาลของรัฐบาลได้รับเงินอุดหนุนมากกว่าโรงเรียนเอกชน ทำให้ผู้ปกครองเริ่มมีแนวโน้มที่จะเชื่อถือในคุณภาพและเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่า รวมทั้งผลที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจทำให้รายได้ของผู้ปกครองไม่คงที่ ทำให้ผู้ปกครองไม่สามารถส่งลูกเข้าโรงเรียนอนุบาลเอกชนได้ หรือทำให้ผู้ปกครองไม่สามารถชำระค่าธรรมเนียมการเรียนได้ ตรงตามเวลา ถึงแม้ว่าโรงเรียนอนุบาลเอกชนจะมีมาตรการแบ่งจ่ายชำระแล้วก็ตาม เป็นเหตุให้นักเรียนต้องลาออกจากโรงเรียนอนุบาลเอกชนไปเรียนในโรงเรียนที่มีค่าเล่าเรียนไม่สูงใกล้บ้านแทน ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นการเปิดกว้างสำหรับผู้ให้บริการ ซึ่งเป็นช่องทางหนึ่งในการประชาสัมพันธ์ความทันสมัยของโรงเรียนซึ่งเป็นทางเลือกหนึ่งของผู้ปกครอง จึงทำให้จำนวนนักเรียนอนุบาลเอกชนลดลง อันต่อส่งผลกระทบต่อการจัดการบริหารการศึกษาได้ตามความต้องการ ถึงแม้ว่าจะมีการประกันคุณภาพการศึกษาที่ทำให้โรงเรียนเอกชนแต่ละแห่ง สร้างคุณภาพของตนเอง เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ ก็ตามการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้เกิดคุณภาพนี้ก็ไม้อาจสำเร็จได้เช่นเดิม (จินตนา ธรรมวานิช, 2549 : 9)

จะเห็นได้ว่า ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา จะเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางของการบริหารจัดการที่สถานศึกษา โดยสถานศึกษาหรือที่เรียกกันว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) โดยให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของผู้รับบริการและชุมชนโดยรวม ภายใต้กรอบนโยบายและแผนที่กระทรวงและเขตพื้นที่การศึกษากำหนด เพื่อให้การบริหารงานและการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ สถานศึกษาจำเป็นต้องมีเครื่องมือในการบริหารและการจัดการศึกษา นั้นหมายถึงแผนกลยุทธ์สถานศึกษา

(เสาวนิตย์ ชัยมุสิก, 2545 : 16)

โรงเรียนอนุบาลจรัสศรี ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน ซึ่งจัดการศึกษาระดับปฐมวัยรับนักเรียนอายุตั้งแต่ 3-5 ปี เช่นเดียวกับโรงเรียนอนุบาลเอกชนอื่นๆ โดยได้พัฒนามาจากสถานรับเลี้ยงเด็ก ปัจจุบันได้ประสบปัญหาสำคัญ คือมีจำนวนนักเรียนไม่คงที่หรือมีแนวโน้มที่จะลดลงตามลำดับ ประกอบกับโรงเรียนอนุบาลจรัสศรี เปิดสอนระดับอนุบาลเพียงระดับเดียว มีข้อจำกัดในด้านการหาสถานที่เรียนใหม่เมื่อนักเรียนจบชั้นอนุบาลปีที่ 3 อันเป็นภาระและความกังวลของผู้ปกครองในการแสวงหาที่เรียนต่อชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ผู้ปกครองจึงนิยมโรงเรียนที่มีการเรียนการสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาลถึงชั้นประถมศึกษา หรือชั้นมัธยมศึกษา แม้ว่าโรงเรียนได้มีการลงทุนพัฒนา และปรับปรุงสภาพแวดล้อม เช่น การลงทุนในเรื่องอาคารสถานที่ อุปกรณ์การเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐาน แต่หากในอนาคตมีปัญหาในการลดลงของจำนวนนักเรียนโอกาสที่โรงเรียนอาจจะปิดกิจการจึงมีความเป็นไปได้

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนขนาดเล็ก มีหน้าที่รับผิดชอบ การจัดการศึกษาปฐมวัย จึงสนใจที่จะพัฒนาแผนกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรี อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน เพื่อให้เป็นแผนกำหนดทิศทางการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ และมีระเบียบแบบแผนสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการและจัดทำโดยอาศัยความคิดเห็นการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อให้โรงเรียนมีแผนกลยุทธ์ที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพต่อไป อันจะทำให้โรงเรียนอนุบาลจรัสศรี ซึ่งเป็นโรงเรียนเอกชนขนาดเล็กสามารถดำรงอยู่ได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมที่ส่งต่อผลการ



จัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาล จรัสศรี อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน

2. เพื่อพัฒนาแผนกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรี อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 84 คน ประกอบด้วย

1. คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน

2. ครูผู้สอน ครูพี่เลี้ยง และ เจ้าหน้าที่ธุรการ จำนวน 6 คน

3. ผู้ปกครองนักเรียนจำนวน 64 คน

4. ผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา 5 คน

กลุ่มตัวอย่างในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรี จำนวน 14 คน ประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน ผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาจำนวน 5 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. แบบสอบถามใช้รวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรี จากการวิเคราะห์ของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ครูพี่เลี้ยง เจ้าหน้าที่ธุรการ

2. แบบสอบถามใช้รวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรี จากการวิเคราะห์ของผู้ปกครองนักเรียน ในกรณีผู้ปกครองนักเรียนมีปัญหาในการอ่านแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์ประกอบ

3. แบบประเมินความรุนแรงเชิงบวกและเชิงลบของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรี ของผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาเป็นผู้ประเมินตัวชี้วัดที่มีผลกระทบ

ที่เป็นโอกาสหรืออุปสรรคสำหรับสภาพแวดล้อมภายนอก และที่เป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนสำหรับสภาพแวดล้อมภายใน ลักษณะของแบบประเมินเป็นแบบเติมตัวเลขลงในช่องว่างที่กำหนดไว้ในแต่ละข้อความ

4. แบบวิเคราะห์ผลการประเมินความสำคัญของตัวชี้วัดแต่ละปัจจัย สภาพแวดล้อมภายนอกและตัวชี้วัดแต่ละปัจจัย สภาพแวดล้อมภายใน แต่ละด้านว่ามีอิทธิพลต่อการกิจของโรงเรียนมากน้อยเพียงใด โดยขอความกรุณาให้ผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาและผู้ปกครองนักเรียนศึกษาข้อมูลสภาพแวดล้อมตามตัวชี้วัด แล้วพิจารณา กำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวชี้วัดแต่ละปัจจัยด้านต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกโดยรวมทุกปัจจัยให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1.00

วิธีดำเนินการสร้างเครื่องมือ

1.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานและสภาพปัญหาจากสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก

1.2 กำหนดประเด็นคำถามให้ครอบคลุมตามขอบเขตการวิจัย

1.3 กำหนดรูปแบบ สร้างแบบสอบถาม

1.4 จัดทำร่างแบบสอบถามสภาพแวดล้อม เสนอกรรมการที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาด้านเนื้อหา และความเหมาะสมของภาษา

1.5 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1.6 นำแบบสอบถามฉบับที่ปรับปรุงแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คนพิจารณาตรวจสอบ และแก้ไขเครื่องมือให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง

1.7 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแล้วไปจัดพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

2. การสร้างแบบประเมิน

2.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้าง เครื่องมือ

2.2 กำหนดประเด็นคำถามให้ครอบคลุม ตามขอบเขตของการวิจัย

2.3 กำหนดรูปแบบในการสร้างแบบประเมิน

2.4 นำร่างแบบประเมินเสนอกรรมการ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาด้านเนื้อหาและความเหมาะสมของภาษา

2.5 ปรับปรุง แก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.6 จัดพิมพ์ฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเรื่องการพัฒนากลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรี ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ ข้อมูลปฐมภูมิ โดยขอหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้ที่ร่วมดำเนินการวิจัย ดำเนินการส่งแบบสอบถามไปยังประชากร และกลุ่มตัวอย่างโดยทำการแจกและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเองวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ที่ได้จากแบบสอบถาม ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และการหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย

2. ข้อมูลที่เกี่ยวกับการประเมินสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรี

วิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่ ส่วนการประเมินสถานภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรี ใช้หลักเกณฑ์ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ได้ดำเนินการโดยนำ ข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาแล้วนำข้อมูลมาจัดหมวดหมู่ และเสนอในลักษณะ การพรรณนา ส่วนข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของตารางประกอบการพรรณนา

2.2 การจัดทำแมทริกซ์การประเมินปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน และแมทริกซ์ การประเมินปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ดำเนินการดังนี้

1) แมทริกซ์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในเป็นแมทริกซ์ ที่ประเมินและให้น้ำหนักปัจจัยภายในของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรีดำเนินการโดย ประเมินปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่สำคัญ ประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรีแล้วกำหนดน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยด้านต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมภายใน จากนั้น กำหนดน้ำหนักประเด็นตัวชี้วัดของปัจจัยแต่ละด้านของสภาพแวดล้อมภายในโดยใช้เกณฑ์ 4 ระดับ คือ ระดับ 1 ถึง 4 โดยกำหนดเกณฑ์เทียบค่าไว้ดังนี้ ประเมิน 1 แสดงถึงจุดอ่อนหลัก 2 แสดงถึงจุดอ่อนรอง 3 แสดงถึงจุดแข็งรอง และ 4 แสดงถึงจุดแข็งหลักจากนั้นจึงคำนวณหาค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยปัจจัยภายในแต่ละปัจจัย แล้วรวมทุกปัจจัย

2) แมทริกซ์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นแมทริกซ์ที่ประเมินและให้น้ำหนักปัจจัยภายนอกโรงเรียนอนุบาลจรัสศรีมีขั้นตอน ดังนี้ ประเมินปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่สำคัญ ประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นโอกาส และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรี แล้ว กำหนดน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยด้านต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมภายนอกโดยกำหนดช่วงน้ำหนักของ



แต่ละปัจจัย จาก 0.0-1.0 แล้วกำหนดน้ำหนักประเด็น ตัวชี้วัดของปัจจัยแต่ละด้านของสภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้เกณฑ์ 4 ระดับ คือ 1 ถึง 4 โดยกำหนดเกณฑ์เทียบค่าไว้ดังนี้ ประเมิน 1 แสดงถึงมีโอกาสน้อยหรืออุปสรรคมาก 2 แสดงถึงโอกาสเท่ากับค่าเฉลี่ย 3 แสดงถึงโอกาสดีกว่าค่าเฉลี่ย และ 4 แสดงถึงโอกาสดี จากนั้นจึงคำนวณหาค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยปัจจัยภายนอก แต่ละปัจจัย แล้วรวมทุกปัจจัย

2.3 การวิเคราะห์ตำแหน่งสถานภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรีได้ดำเนินการโดยนำค่ารวมของคะแนน เป็นคะแนนรวมจากคะแนนถ่วงน้ำหนักทั้งหมด ของทุก ตัวแปร (คะแนนถ่วงน้ำหนักของแต่ละตัวแปรคำนวณจากน้ำหนักของแต่ละตัวแปร คูณกับคะแนนการประเมิน) คะแนนถ่วงน้ำหนักรวมจะอยู่ในช่วง 1.0 ถึงสูงสุด 4.0 ถ้าคะแนนถ่วงน้ำหนักรวม = 2.5 แสดงว่าอยู่ค่าเฉลี่ย (Average score) ถ้าห้าน้อยกว่า 2.5 แสดงว่าโรงเรียนอยู่ในตำแหน่งจุดอ่อน ถ้ามากกว่า 2.5 แสดงว่าโรงเรียนอยู่ในตำแหน่งจุดแข็ง หรือถ้าคะแนนถ่วงน้ำหนักรวม = 4 แสดงว่าโรงเรียนมีโอกาสในการดำเนินการจัดการศึกษามาก หรือมีอุปสรรคน้อย หากคะแนนถ่วงน้ำหนักรวม = 1 แสดงว่าโรงเรียนมีโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกมากโรงเรียนจะต้องพยายามหลีกเลี่ยงอุปสรรค จากการวิเคราะห์ได้ ค่ารวมของคะแนนแล้วนำมาจัดเป็นหมวดหมู่ในด้านที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนโดยกำหนดจุดบนแกนนอน ส่วนคะแนนโอกาสและอุปสรรค นำมากำหนดจุดบนแกนตั้งในรูปแบบของแมทริกซ์ที่อ้างอิงจากการพัฒนาของกลุ่มที่ปรึกษาบอสตัน (BCG Matrix) ประกอบด้วยช่อง ดาวรุ่ง แมวหัวให้มน มีปัญหา และตกต่ำ หลังจากนั้นจึงได้ตำแหน่งสถานภาพของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรี

ผลการวิจัย

การวิจัยการพัฒนาแผนกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรี ระหว่างเดือน มีนาคม

2553 – มกราคม 2555 จากการประชุม ทั้ง 3 ครั้ง ผลการประชุมสามารถนำกลยุทธ์มาใช้วางแผนในการจัดการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับสถานภาพของโรงเรียน โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของโรงเรียนดังนี้

1. ผลการประเมินสถานภาพของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรี สภาพแวดล้อมภายใน ประเมินโดยใช้ 7 Ss ของ Mckinsey เพื่อวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน โดยคณะกรรมการการศึกษา ครูผู้สอน ครูพี่เลี้ยง และเจ้าหน้าที่ธุรการ มี 7 ปัจจัย 30 ตัวชี้วัด ผลการวิเคราะห์ได้จุดแข็ง 12 ตัวชี้วัด และจุดอ่อน 18 ตัวชี้วัด แสดงว่าจุดอ่อนมากกว่าจุดแข็ง

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก ประเมินโดยใช้ C-PEST ของ Mckinsey เพื่อวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค โดยผู้ปกครอง คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ครูพี่เลี้ยง และเจ้าหน้าที่ธุรการ มี 6 ปัจจัย 35 ตัวชี้วัด วิเคราะห์ผลได้โอกาส 22 ตัวชี้วัด และอุปสรรค 13 ตัวชี้วัด แสดงว่าโอกาสมากกว่า อุปสรรค

2. ผลการพัฒนาแผนกลยุทธ์โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ ของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้คะแนนค่าเฉลี่ย และคะแนนน้ำหนักด้านสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อนำมาสังเคราะห์หาค่าเฉลี่ยจริงของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ยของปัจจัยภายในด้านที่เป็นจุดแข็งมากที่สุดคือ ด้านโครงสร้างองค์กรเท่ากับ 1.49 และด้านที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด คือด้านรูปแบบการนำองค์กรเท่ากับ -2.62 สำหรับคะแนนน้ำหนักทั้ง 7 ปัจจัย ได้แก่ ด้านยุทธศาสตร์ได้คะแนนน้ำหนักเท่ากับ 0.18 ด้านโครงสร้างองค์กรเท่ากับ 0.12 ด้านระบบองค์กรเท่ากับ 0.15 ด้านทักษะของบุคลากรเท่ากับ 0.14 ด้านคุณค่าร่วมในองค์กรเท่ากับ 0.15 ด้านบุคลากรเท่ากับ 0.11 และด้านรูปแบบการนำองค์กรเท่ากับ 0.15 รวมคะแนนน้ำหนักเท่ากับ 1.00 คะแนน สรุปคะแนนเฉลี่ยจริงของ

ปัจจัยภายในเท่ากับ - 0.89

ค่าคะแนนเฉลี่ยของปัจจัยภายนอกด้านที่เป็นโอกาสมากที่สุดคือด้านเทคโนโลยีเท่ากับ 2.75 และด้านที่เป็นอุปสรรคมากที่สุด คือด้านสถานการณ์ทางการเมืองเท่ากับ - 2.59 สำหรับคะแนนน้ำหนักทั้ง 6 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านลูกค้าหรือผู้รับบริการได้คะแนนน้ำหนักเท่ากับ 0.22 ด้านสถานการณ์ทางการเมือง เท่ากับ 0.19 ด้านเศรษฐกิจเท่ากับ 0.18 ด้านสภาพแวดล้อมเท่ากับ 0.09 ด้านสภาพสังคมเท่ากับ 0.15 และด้านเทคโนโลยีเท่ากับ 0.17 รวมคะแนนน้ำหนักเท่ากับ 1.00 คะแนนสรุปคะแนนค่าเฉลี่ยจริงของปัจจัยภายนอกเท่ากับ 0.27 ผลการประเมินสถานภาพของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรีอยู่ในตำแหน่งคำถาม (Question Mark)? คือโรงเรียนมีโอกาสนี้เพื่อต่อการพัฒนาในการจัดการศึกษา แต่โรงเรียนยังมีจุดอ่อนที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

การพัฒนาแผนกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรีได้นำผลของการวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินสถานภาพของโรงเรียนมาสังเคราะห์ร่วมกับคณะกรรมการบริหารโรงเรียนและผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาวางแผนกลยุทธ์พร้อมทั้งกำหนดมาตรฐานตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงาน 4 ฝ่ายของโรงเรียนอนุบาล จรัสศรี และร่วมกันพิจารณาทบทวนร่างแผนกลยุทธ์ทั้งฉบับ ตั้งแต่วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ดัชนีชี้วัด ร่วมกันปรับปรุง แก้ไขเพิ่มเติม และนำเสนอคณะกรรมการโรงเรียนอนุมัติเป็นแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรี ดังนี้

1. กลยุทธ์พัฒนาศักยภาพผู้บริหารและบุคลากรครูในโรงเรียนสู่มาตรฐานวิชาชีพครู
2. กลยุทธ์พัฒนาแผนงานและจัดระบบสารสนเทศ บริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
3. กลยุทธ์สนับสนุนงบประมาณและจัดการด้านทรัพยากรโดยจัดสิ่งแวดล้อมภายในเพื่อการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

4. กลยุทธ์พัฒนาหลักสูตรและส่งเสริมการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

5. กลยุทธ์พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้คุณธรรม นำภูมิปัญญาท้องถิ่นอนุรักษ์วัฒนธรรม ไทยใหญ่

6. กลยุทธ์ส่งเสริมกิจกรรมที่ฝึกให้ผู้เรียนเกิดทักษะด้านการคิดวิเคราะห์

7. กลยุทธ์จัดระบบการประกันคุณภาพภายในให้มีประสิทธิภาพและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยการพัฒนากลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลจรัสศรี มีข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ควรประชาสัมพันธ์แผนกลยุทธ์ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนกลยุทธ์ดังกล่าวให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

1.2 การดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้จะต้องควบคุม กำกับ ให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ

1.3 หลังจากได้ปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์แล้วควรมีการประเมินผลหรือทบทวนกลยุทธ์เป็นระยะ เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาตามกลยุทธ์ที่จะไม่บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ก่อนการทำวิจัยการพัฒนาแผนกลยุทธ์ในการจัดการศึกษา ควรมีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนก่อนเพื่อให้สอดคล้องและร้อยเรียงกันกับกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

2.2 การทำวิจัยเกี่ยวกับเรื่องแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนนั้นควรมีการให้ความรู้บุคลากรหลักของโรงเรียนก่อนโดยการสร้างองค์ความรู้รอบด้านและมีทักษะและควรคัดเลือกผู้ที่มีส่วนร่วมในการทำวิจัยที่มี



ข้อมูลพื้นฐานและมีศักยภาพของตัวตนเองอยู่จริง เพราะ ผู้ที่มีส่วนร่วมดังกล่าวมีผลกระทบและมีอิทธิพลต่อผลของการทำวิจัย

2.3 ในการกำหนดตัวชี้วัดของแต่ละองค์ประกอบในการทำวิจัย ควรมีข้อมูลพื้นฐาน และ ข้อมูลรอบด้านที่ครอบคลุมทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับ

การดำเนินการจัดการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผลสรุปออกมาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตรงตามวัตถุประสงค์

2.4 ควรมีการวิจัยติดตามประเมินผลการใช้แผนกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาในทุกวงรอบ

เอกสารอ้างอิง

คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, สำนักงาน. ปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อการจัดการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า.

[ออนไลน์] แหล่งที่มา : www.Researcher.Index.html. (25 กรกฎาคม 2552).

จินตนา ธรรมวานิช. อนุบาลเอกชน [ออนไลน์] แหล่งที่มา : 3%2549 [http://: www.moe.go.th/modules.php?name=News&sid=2935](http://www.moe.go.th/modules.php?name=News&sid=2935), (8 ธันวาคม 2551).

พัชราภรณ์ สุทธินันท์ไชย. ยุทธศาสตร์เพื่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่ : ปริญญานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2550.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 พร้อมกฎกระทรวงและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พุทธศักราช 2545. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546.

_____. สารสนเทศกระทรวงศึกษาธิการ 2539. กรุงเทพฯ : cursa, 2540.

_____. กฎหมายเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : องค์การ สกสค., 2550.

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์สถานศึกษา. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์, 2545.