

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอย่างรวดเร็ว และพร้อมกันนี้ในหลาย ๆ เรื่องประกอบกับเกิดการแข่งขันระหว่างสถานศึกษา โดยเฉพาะในเรื่องของคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองที่ต้องการเห็นบุตรหลานของตนเองได้มีโอกาสเข้ารับการศึกษามาจากโรงเรียนที่มีคุณภาพ จากเหตุผลดังกล่าวรัฐบาลเล็งเห็นความสำคัญจึงมีนโยบายให้ปรับเปลี่ยนพระราชบัญญัติการศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสังคมต้องการ หลังจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้ประกาศใช้และมีผลทำให้ประเทศไทยต้องมีการปฏิรูปการศึกษา อีกทั้งได้ปรับปรุงหลักสูตรที่ใช้อยู่เดิมมาเป็นหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ขึ้น โดยมีจุดประสงค์ของหลักสูตร เพื่อจะพัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มศักยภาพของผู้เรียนให้สูงขึ้น สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุข บนพื้นฐานของความเป็นไทยและความเป็นสากล (ทรงวุฒิ มลิวัลย์, 2545, หน้า 4)

สำหรับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะมีผลบังคับใช้จริงในปีการศึกษา 2546 โดยจะเริ่มใช้กับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1, 4 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1, 4 ปีการศึกษา 2547 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1, 2, 4, 5 และมัธยมศึกษาปีที่ 1, 2, 4, 5 ปีการศึกษา 2548 จะใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานครบทุกชั้นเรียน จากการกำหนดการประกาศใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานดังกล่าว นักการศึกษาและผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ ต่างก็มุ่งหวังให้การปฏิรูปการศึกษามุ่งบรรลุถึงความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งความสำเร็จดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ นโยบายที่ชัดเจนและการวางแผนอย่างเป็นระบบและมีกระบวนการ จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จนั้น ฉะนั้นความรู้ความสามารถในการวางแผนจึงเป็นศาสตร์ที่นักบริหารการศึกษาจำเป็นต้องเรียนรู้ และเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหาร (ประชุม รอดประเสริฐ, 2543) ดังนั้นการวางแผนการศึกษา จึงเป็นงานที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในระบบการบริหารการศึกษา โดยเฉพาะการวางแผนในโรงเรียน ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องกระทำเพื่อความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2532, หน้า 67) ในการวางแผนการศึกษาในระดับโรงเรียนจะต้องพบกับข้อจำกัดมากมาย เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนวิธีการต่าง ๆ ซึ่งในแต่ละ

ปีการศึกษาที่มีมากน้อยแตกต่างกันไปตามลักษณะการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร การศึกษาที่รับผิดชอบอยู่ เพื่อให้การบริหารการศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้รับผิดชอบงานแผน ในโรงเรียนจะต้องวางแผนจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับข้อจำกัดของทรัพยากรทางการศึกษาที่ ปรากฏในแต่ละปีการศึกษา

กระทรวงศึกษามีนโยบายการปฏิรูปการศึกษา และให้โรงเรียนมีธรรมนูญโรงเรียน (School Charter) เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยให้มีสัตยาบันต่อกันว่าจะร่วมมือกันดำเนินการด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างเต็มศักยภาพ ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนพัฒนา คุณภาพการศึกษา กำหนดให้โรงเรียนใช้แผนยุทธศาสตร์ในการบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนางาน ตามภารกิจและแก้ไขปัญหาที่ประสบในปัจจุบัน และมุ่งสู่ผลการพัฒนาในอนาคต โดยยึด เป้าหมายสำคัญ คือ การพัฒนาตัวนักเรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2540, หน้า 15-27)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการ วางแผนพัฒนาของโรงเรียนในสังกัด โดยรับนโยบายจากรัฐบาลในการปรับกลยุทธ์การบริหารงาน ภาครัฐใหม่ภายใต้แนวคิดที่มุ่งผลงานหรือผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management) เพื่อพัฒนา ประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานภาครัฐให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดขึ้น มีความคุ้มค่าเป็น รูปธรรมและได้รับการยอมรับจากสาธารณชน อันเป็นการสร้างศักยภาพเพิ่มขีดความสามารถ ของประเทศในการแข่งขันบนเวทีโลก จากการนำแนวคิดที่มุ่งเน้นผลงานหรือผลสัมฤทธิ์ไปสู่การ ปฏิบัติ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบหลักได้จัดทำแผนการ ปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ พ.ศ. 2540-2544 ขึ้น เพื่อเป็นกลไกปฏิรูประบบราชการอย่างเป็น รูปธรรม ประกอบด้วย 1) แผนปรับเปลี่ยน บทบาท ภารกิจและวิธีบริหารงานภาครัฐ มุ่งเน้นให้ ภาครัฐ มีทิศทางในการปรับบทบาท ภารกิจการบริหารงานเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่มั่นคงรวมทั้ง สร้างโอกาสและเพิ่มขีดความสามารถของประเทศให้สามารถแข่งขันในระดับโลกได้ 2) แผนปรับ เปลี่ยนระบบงบประมาณการเงินและการพัสดุ มุ่งเน้นให้เกิดการปรับเปลี่ยนระบบการจัดการ งบประมาณของประเทศเป็นระบบการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เพื่อให้เป็นเครื่องมือ ในการสนับสนุนการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึง ผลลัพธ์ของการทำงานเป็นหลัก รวมทั้งการพัฒนาระบบบัญชีการเงินภาครัฐและระบบบริหารงาน พัก 3) แผนปรับเปลี่ยนระบบบริหารบุคคล มุ่งเน้นการบริหารงานแนวใหม่ โดยจัดทำแผนงาน สร้างระบบบริหารบุคคล จัดทำแผนงานสร้างระบบนักบริหารระดับสูง และผู้นำสำหรับอนาคต รวมทั้งปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ ให้มีขนาดเหมาะสมกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติ 4) แผนปรับเปลี่ยน กฎหมาย มุ่งเน้นให้กฎหมายมีความทันสมัยและสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ตรงตามข้อเท็จจริง

เพื่อสร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นในสังคม 5) แผนปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมในการบริหารงานภาครัฐ มุ่งเน้นวัฒนธรรมการทำงานในภาครัฐที่เน้นความสุจริต ขยัน อดทน มีความรับผิดชอบสูง มุ่งมั่นสร้างประโยชน์ให้แก่ประชาชนและส่วนรวม จากแผนการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐทั้ง 5 แผน ผลที่คาดว่าจะได้รับคือ ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี ได้รับความสะดวกจากระบบราชการ และเพื่อให้การดำเนินงานในครั้งนี้อบรมตามเจตนารมณ์ รัฐบาลได้กำหนดมาตรการให้ทุกส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติงาน ให้ตอบสนองวัตถุประสงค์ โดยทบทวนบทบาทภารกิจ ลดตัดทอนภารกิจที่ซ้ำซ้อน ปรับปรุงรูปแบบ ขั้นตอนวิธีทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน อันจะส่งผลให้หน่วยงานมีผลงานเป็นรูปธรรม มีพันธกิจที่ชัดเจน มีแผนกลยุทธ์ เป้าหมาย ผลงานการทำงานที่สอดคล้องกับพันธกิจ ใช้งบประมาณ คำนวณค่าเงินภาษีประชาชน มีระบบบัญชีที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เป็นที่ยอมรับของประชาชน มีขั้นตอนในการทำงานที่สั้นเรียบง่ายและโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ในส่วนของการวางแผนงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้เลือกใช้การวางแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาโรงเรียน เพื่อกำหนดทิศทางที่สถานศึกษาต้องการไปถึง และกำหนดกลยุทธ์เพื่อไปให้ถึงจุดหมายที่ต้องการ โดยมุ่งเน้นให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์จากการวางแผน ตลอดจนการตรวจสอบ ติดตาม กำกับ การบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดผลงาน คือ ผลผลิตและผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2545, หน้า 2-6)

จากนโยบายของรัฐบาล โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 12 จะดำเนินการได้จำเป็นต้องมีการวางแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาที่ถูกต้อง และผู้วางแผนต้องให้ความสำคัญกับขั้นตอนการวางแผนในทุกขั้นตอน ปัญหาและอุปสรรคการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์มีมากมาย อาทิเช่น ผู้บริหารโรงเรียนไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการวางแผนเท่าใดนัก และมักจะต้องอยู่ในสภาพจำใจมากกว่า ทำเพราะเห็นประโยชน์หรือความจำเป็น (ธงชัย สันติวงษ์, 2536, หน้า 1) ผู้บริหารบางคนขาดความรู้ความเข้าใจ ไม่ปรารถนาที่จะใช้แผนเพื่อการบริหารงาน เพราะคิดว่าไม่มีความจำเป็นแต่อย่างใด (ประชุม รอดประเสริฐ, 2535, หน้า 89) ผู้บริหารจำนวนไม่น้อยเช่นกันที่มีความเข้าใจและเห็นว่าการวางแผนทำให้ต้องทำงานในระบบใหม่ ซึ่งมักจะขัดแย้งกับการบริหารงานตามประสบการณ์และความเชื่อของตนเอง ซึ่งไม่จำเป็นต้องวางแผนก็สามารถดำเนินงานได้ด้วยดี ถ้าต้องยึดแผนในการปฏิบัติงานมากเกินไป จะทำงานไม่สะดวก (สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์, 2524, หน้า 47) นอกจากนี้กระบวนการจัดทำแผนงาน/โครงการ และการบริหารแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ไม่บรรลุจุดหมายที่ตั้งไว้ มักจะทำ

ให้การเรียนการสอนขาดประสิทธิภาพ ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องรู้เข้าใจและปฏิบัติให้ถูกต้องในเรื่องการดำเนินการจัดทำแผนของโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2536, หน้า 2)

จากเหตุผลและความจำเป็นที่ได้กล่าวมาข้างต้น ประกอบกับระยะเวลาในการดำเนินการค่อนข้างจำกัด คือ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 12 ได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ในปีการศึกษา 2545 และจะต้องใช้ในปีการศึกษา 2546 ด้วยเหตุผล ความจำเป็นและความแปลกใหม่ ทั้งต่อผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ก่อให้เกิดความยุ่งยาก สับสน ไม่เข้าใจกระบวนการจัดทำ ส่งผลให้เกิดปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์ในแต่ละขั้นตอน จากสภาพปัญหาดังกล่าวจึงควรมีการศึกษาวิจัยปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12 ที่ดำเนินงานอยู่ในปัจจุบัน ว่าส่วนใหญ่มีปัญหาอยู่ในกระบวนการวางแผนขั้นตอนใด ทั้งที่มีเขตที่ตั้งที่ต่างกัน และขนาดโรงเรียนที่ต่างกัน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนา และเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษายังขึ้นต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 12 จำแนกตามเขตที่ตั้ง และขนาดโรงเรียน
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12 จำแนกตามเขตที่ตั้ง และขนาดโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาการจัดทำแผนกลยุทธ์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลจากการศึกษาครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ผลจากการศึกษาจะเป็นแนวทางในการพิจารณาปรับปรุงการจัดทำแผนกลยุทธ์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12 ให้ประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมาย วัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. ผลจากการศึกษาจะเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบและผู้เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขต

การศึกษา 12 ให้มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนกลยุทธ์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12

คำถามในการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษาปัญหาและแนวทางการจัดแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12 มีคำถามในการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

1. ปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12 จำแนกตามเขตที่ตั้ง และขนาดโรงเรียน อยู่ในระดับใด
2. ปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12 จำแนกตามเขตที่ตั้ง และขนาดโรงเรียน แตกต่างกันหรือไม่
3. แนวทางพัฒนาการจัดทำแผนกลยุทธ์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12 เป็นอย่างไร

สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

1. โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12 ที่มีเขตที่ตั้งต่างกัน มีปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์โรงเรียนแตกต่างกัน
2. โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12 ที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน มีปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์โรงเรียนแตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษากระบวนการจัดทำแผนของนักจัดทำแผนทางการศึกษาหลายท่าน ซึ่งมีขั้นตอนในการจัดทำแผนที่คล้ายคลึงกัน และสอดคล้องกับขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดเรื่องกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์สถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 16-17) ซึ่งมีความครอบคลุมกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12 เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ชั้นการศึกษาสถานภาพสถานศึกษา

1.1. วิเคราะห์ภารกิจและผลผลิตหลัก

1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

1.3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

1.4 ประเมินสภาพสถานศึกษา

2. ชั้นการกำหนดทิศทางสถานศึกษา

2.1 กำหนดวิสัยทัศน์

2.2 กำหนดพันธกิจ

2.3 กำหนดเป้าประสงค์

2.4 กำหนดเป้าหมายผลผลิตหลัก

3. ชั้นการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา

3.1 กระบวนการกำหนดกลยุทธ์

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้ศึกษาปัญหาและแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12 โดยเปรียบเทียบปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนประถมศึกษา เขตที่ตั้งที่ต่างกัน และโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ได้แก่ จังหวัดจันทบุรี ฉะเชิงเทรา ชลบุรี ตราด นครนายก ปราจีนบุรี ระยอง และสระแก้ว แสดงกรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า ดังภาพที่ 1

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มุ่งศึกษาปัญหาและแนวทางพัฒนาการจัดทำแผนกลยุทธ์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12 ดังนี้
 - 1.1 **ขั้นการศึกษาสถานภาพสถานศึกษา**
 - วิเคราะห์ภารกิจและผลผลิตหลัก
 - วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
 - วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

- ประเมินสภาพสถานศึกษา

1.2 ขั้นตอนการกำหนดทิศทางการศึกษา

- กำหนดวิสัยทัศน์
- กำหนดพันธกิจ
- กำหนดเป้าประสงค์
- กำหนดเป้าหมายผลผลิตหลัก

1.3 ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา

- กระบวนการกำหนดกลยุทธ์

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12 ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปีการศึกษา 2545 จำนวนทั้งสิ้น 1,796 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12 โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น ใช้ขนาดโรงเรียนเป็นเกณฑ์ในการแบ่ง เป็นไปตามตารางคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 317 คน

3. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

3.1 ตัวแปรต้น ประกอบด้วย

3.1.1 เขตที่ตั้ง ได้แก่ เขตการศึกษา 12 ประกอบด้วย 8 จังหวัด คือ จังหวัดจันทบุรี ฉะเชิงเทรา ชลบุรี ตราด นครนายก ปราจีนบุรี ระยอง และสระแก้ว

3.1.2 ขนาดโรงเรียน แบ่งเป็น 3 ขนาด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ปัญหาและแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12 ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน

3.2.1 ขั้นการศึกษาสภาพสถานศึกษา

- วิเคราะห์ภารกิจและผลผลิตหลัก
- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
- ประเมินสภาพสถานศึกษา

3.2.2 ขั้นการกำหนดทิศทางสถานศึกษา

- กำหนดวิสัยทัศน์
- กำหนดพันธกิจ
- กำหนดเป้าประสงค์
- กำหนดเป้าหมายผลผลิตหลัก

3.2.3 ขั้นการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา

- กระบวนการกำหนดกลยุทธ์

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

1. การจัดทำแผนกลยุทธ์ หมายถึง การจัดทำกรอบการทำงานหรือจัดทำกรอบเค้าโครงการทำงาน เป็นการดำเนินงานเพื่อกำหนดทิศทาง เค้าโครง หรือกรอบใหญ่ สำหรับกำกับการทำงานของสิ่งที่จะต้องปฏิบัติ ต้องจัดทำเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนางานของหน่วยงานหรือองค์การ

2. ปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์ หมายถึง อุปสรรคข้อขัดข้องในการจัดทำแผนกลยุทธ์ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12 ซึ่งทำให้ไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการ 3 ขั้นตอน คือ

2.1 ขั้นการศึกษสถานภาพสถานศึกษา หมายถึง การสำรวจวิเคราะห์ภารกิจและผลผลิตหลัก สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่เกี่ยวข้องกับการจัดบริการการศึกษาของสถานศึกษา และประเมินสภาพสถานศึกษาเกี่ยวกับโอกาส อุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษา

2.1.1 การวิเคราะห์ภารกิจและผลผลิตหลัก หมายถึง การศึกษาภารกิจของสถานศึกษา การเรียงลำดับความสำคัญภารกิจที่สถานศึกษาต้องปฏิบัติ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายผลผลิตหลักของสถานศึกษาและตัวชี้วัดความสำเร็จของการจัดบริการการศึกษา

2.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง การศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสถานศึกษาแต่สถานศึกษาประกอบด้วยปัจจัยในด้านสังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมืองและกฎหมาย การกำหนดประเด็นสำคัญจากปัจจัยเหตุทั้ง 4 ด้าน ที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและวิเคราะห์ประเด็นสำคัญในปัจจุบันแต่ละด้านเป็นโอกาสหรืออุปสรรคต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2.1.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ประกอบด้วย ปัจจัยโครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา ผลผลิตและการบริการ บุคลากร ประสิทธิภาพทางการเงิน วัสดุทรัพยากร และการบริหารจัดการ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในบ่งบอกจุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษา

2.1.4 การประเมินสภาพสถานศึกษา หมายถึง การใช้กระบวนการทางสถิติเป็นเครื่องมือในการประเมินและนำเสนอโดยภาพแสดงสถานภาพสถานศึกษา

2.2 ขั้นการกำหนดทิศทางสถานศึกษา หมายถึง การกำหนดจุดหมายแนวทางการดำเนินงานในอนาคตของสถานศึกษาให้มีความชัดเจนมากขึ้น ตามสถานภาพของสถานศึกษาและความต้องการของสังคม

2.2.1 กำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพความสำเร็จของนักเรียนหรือสถานศึกษาในอนาคต โดยเน้นที่นักเรียนหรือเน้นโรงเรียนขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของบุคลากรในสถานศึกษาทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ ประกอบด้วยขั้นตอน ย้อนอดีต มองปัจจุบัน วาดฝันอนาคต และกำหนดวิสัยทัศน์

2.2.2 กำหนดพันธกิจ หมายถึง บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาที่กำลังทำหรือจะทำในอนาคตเพื่อให้วิสัยทัศน์เป็นจริง สำหรับพันธกิจของสถานศึกษาส่วนใหญ่เน้นการให้บริการการศึกษาให้แก่นักเรียน

2.2.3 กำหนดเป้าประสงค์ หมายถึง การแปลหรือเปลี่ยนพันธกิจและทิศทางขององค์กรให้เป็นผลการดำเนินงานที่แท้จริง มีความเฉพาะเจาะจง สามารถวัดได้ เป้าประสงค์เป็นสิ่งที่องค์กรให้ความคาดหวังหรือให้สัญญาว่าจะสามารถดำเนินการให้ได้ผลลัพธ์ ตามที่ต้องการ ภายในระยะเวลาที่กำหนด

2.2.4 กำหนดเป้าหมายผลผลิตหลัก หมายถึง การให้บริการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้นให้กับเด็กในวัยเรียน 4 กลุ่ม ได้แก่ เด็กวัยเรียน (เด็กปกติ) เด็กที่มีความสามารถพิเศษ เด็กพิการและเด็กด้อยโอกาส โดยกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานให้ครบ 4 มิติ คือ ปริมาณ คุณภาพ เวลา และต้นทุน

2.3 ขั้นการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์โดยอาศัยหลักการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมิน สภาพแวดล้อมภายในระหว่างจุดแข็งและจุดอ่อน และผลการประเมินสถานภาพของสภาพแวดล้อมภายนอกระหว่างโอกาสและอุปสรรค โดยกำหนดสถานภาพของสภาพแวดล้อมภายในระหว่างจุดแข็งและจุดอ่อน ว่ามี

สภาพโน้มเอียงไปในทิศทางแข็งหรืออ่อน และกำหนดสถานภาพของสภาพแวดล้อมภายนอก ระหว่างโอกาสและอุปสรรคว่ามีสภาพโน้มเอียงไปในทางโอกาสหรืออุปสรรค

2.3.1 กระบวนการกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การจัดทำตารางสัมพันธ์ เป็นการจับคู่ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมของปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในเพื่อหากลยุทธ์ของสถานศึกษาที่เหมาะสม อันจะนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กร ระดับแผนงานและระดับโครงการ

3. แนวทางพัฒนาการจัดทำแผนกลยุทธ์ หมายถึง วิธีดำเนินการที่จะทำให้การจัดทำแผนกลยุทธ์ไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาจากกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ 3 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นการศึกษาสภาพสถานศึกษา 2) ขั้นการกำหนดทิศทางสถานศึกษา 3) ขั้นการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา

4. โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12 ได้แก่ จังหวัดจันทบุรี ฉะเชิงเทรา ชลบุรี ตราด นครนายก ปราจีนบุรี ระยองและสระแก้ว

5. ขนาดโรงเรียน หมายถึง ขนาดโรงเรียนประถมศึกษาตามเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดดังนี้

5.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา

5.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121-300 คน

5.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป

6. ผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ และครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา

7. เขตที่ตั้ง หมายถึง เขตการศึกษา 12 ได้แก่ จังหวัดจันทบุรี ฉะเชิงเทรา ชลบุรี ตราด นครนายก ปราจีนบุรี ระยองและสระแก้ว