

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา

ในสภาวะการณ์ที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ท่ามกลางสภาวะวิกฤติตลอดจนพัฒนาการของเทคโนโลยีการสื่อสารที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์กร ทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจ จึงเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีการบริหารจัดการเพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วนี้ โดยเฉพาะในองค์กรต่างๆไม่ว่า จะเป็นองค์กรของรัฐบาล องค์กรทางการศึกษา และองค์กรของภาคเอกชน จำเป็นจะต้องนำเอาหลักการและการจัดการที่ดีมาใช้กับองค์กรของตนเอง เพื่อให้กลไกทางการบริหารจัดการ ดำเนินไปตามระบบและกระบวนการที่น่าจะเป็น ( สมเกียรติ พ่วงรอด, 2546 :1) อย่างไรก็ตามนักวิชาการส่วนใหญ่เห็นว่า การที่ผู้บริหารจะบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ในแง่ของการบริหารจัดการ การวางแผนเป็นดัชนีชี้วัดที่สำคัญถึงความสำเร็จขององค์กร

ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 105) ได้กล่าวถึงการวางแผนว่าเป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญเป็นพื้นฐานประการแรกสำหรับนักบริหารทุกคน ทั้งนี้เพราะการวางแผนมีขอบเขตครอบคลุมถึงหน้าที่การบริหารประการอื่นๆ ทั้งหมด และยังเป็นจุดเริ่มต้นของการบริหารทั้งปวงซึ่งทุกๆ อย่างของการทำหน้าที่ในองค์กรที่ผู้บริหารจะดำเนินการต่อไป ไม่ว่าจะเป็นการจัดองค์กรหรือระเบียบสิ่งของต่างๆ การจัดหาคนมาทำงาน การสั่งการที่จะให้งานต่างๆบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการนั้น ทุกอย่างจะถูกนำมาวิเคราะห์ในขั้นตอนของการวางแผนทั้งหมด ความสำเร็จหรือล้มเหลวของงานก็จะขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์ และถูกต้องของการคิดวิเคราะห์และการกำหนดเป็นแผนสอดคล้องกับแนวคิด ประคอง สุคนพิจิตร (2546 :116) เห็นว่า การวางแผนเป็นสิ่งที่ไม่ได้สำหรับชีวิตคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหาร ถ้าไม่มีการวางแผนที่ดีหรือรอบคอบก็ไม่สามารถที่จะนำพาองค์กรไปตลอดรอดฝั่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ เมื่อปี 2540 ที่ผ่านมา องค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญ และปรับเปลี่ยนต่างๆ หน่วยงานหลายแห่ง ต้องปิดกิจการลง บางแห่งมีการปลดพนักงานออก ปรับลดเงินเดือนพนักงาน ปรับลดสวัสดิการ ทุกหน่วยงานจะต้องปรับกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อที่จะทำให้องค์กรอยู่รอด ดังนั้น เราจะเห็นได้ว่า

การวางแผนจึงมีความสำคัญต่อการบริหารเป็นอย่างมากต่อการเตรียมการรองรับเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งความคิดเห็นดังกล่าวนี้สอดคล้องกับ สมบัติ ชำรงชัญวงศ์ (2540 : 50) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนจะทำให้ผู้บริหารและผู้บริหารปฏิบัติเข้าใจถึงสภาพที่แท้จริงขององค์กรตนเอง เข้าใจสภาพแวดล้อมที่ต้องเผชิญ เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และเห็นแนวทางการนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในทางตรงข้ามถ้าองค์กรขาดการวางแผน หนทางที่จะประสบความสำเร็จ ก็ย่อมที่จะเป็นไปได้ยาก ในแง่ของการบริหารการวางแผนมีความสำคัญมาก ที่จะบอกได้ว่า องค์กรจะประสบความสำเร็จกับการแข่งขันกับองค์กรอื่นหรือไม่ ( เสนาะ ดิยาวี ,2544 : 83) แผนจึงเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่า องค์กรพยายามที่จะทำให้ดียิ่งขึ้นกว่าที่กำลังกระทำอยู่และเป็นการพยายามทำให้ดีกว่าบุคคลอื่น ฉะนั้น การทำงานในปัจจุบันจึงมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องมีการวางแผนปรับปรุงเพื่อให้งานนั้นดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา การวางแผนก็เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานเพื่อปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดตามมา ดังนั้น เราจะเห็นได้ว่ากระบวนการวางแผนที่ดี ที่ถูกต้อง จึงมีความจำเป็นและความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้งานบรรลุผลตามที่เรที่ตั้งไว้ ดังคำพังเพยที่ว่า การวางแผนที่ดี เสมือนการทำงานสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง ( กวี วงศ์พูน, 2540 : 9 -10)

สำหรับการบริหารการศึกษานั้น การวางแผนนับเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างยิ่ง สำหรับผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ เพราะการวางแผนเป็นขั้นตอนแรกที่จะต้องดำเนินการก่อนสิ่งอื่น ๆ ทั้งสิ้น ถ้าผู้บริหารไม่มีการวางแผนแล้ว ผู้บริหารจะไม่มีกรอบหรือเค้าโครง เพื่อที่จะดำเนินงานที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กันหรือไม่ก็มีคู่มือที่ใช้กำกับควบคุมการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่เราวางไว้ การบริหารที่ปราศจากการวางแผนจะไม่สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือให้ประโยชน์สูงสุดได้ (กระทรวงศึกษาธิการ, ม.ป.ป : 6) ในหน่วยงานทางการศึกษานั้นไม่ว่าจะเป็นกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่ในการจัดการศึกษาจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนทางการศึกษา เพื่อที่จะจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติ นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรมมากที่สุด ซึ่งในเรื่องนี้ เกชา เหลืองสุใจชื่น (2543 : 98) กล่าวถึงการวางแผนเพื่อการบริหาร โรงเรียนให้มีประสิทธิภาพผู้บริหาร โรงเรียนควรดำเนินการวางแผนอย่างถูกต้องตามวิธีการและเป็นระบบย่อมจะสามารถแก้ปัญหาในโรงเรียนได้

อย่างไรก็ตามจากรายงานวิจัยของ เฉลิมพงษ์ ถนอมรัตน์ (2540 :119) ที่ได้ศึกษาวางแผนของโรงเรียนประถมศึกษาที่เข้าโครงการปฏิรูปการศึกษา พบว่า ปัญหาเกี่ยวกับ การวางแผน คือ การเตรียมการวางแผนไม่เป็นไปตามกำหนด บุคลากรขาดความรู้ในการวางแผน การ

จัดสรรงบประมาณไม่สอดคล้องกับโครงการในแผนคณะทำงานไม่สามารถจัดทำแผนได้ตามกำหนด ในส่วนการปฏิบัติตามแผนนั้นส่วนที่ยังเป็นปัญหามากได้แก่ การควบคุมติดตามการนิเทศไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด สำหรับการประเมินผลการวางแผนนั้น เครื่องมือติดตามและประเมินผล ทำให้ไม่ครอบคลุมตามแผน และมีการกำหนดตัวบุคคลในการประเมินไม่เหมาะสมในทำนองเดียวกัน ขจรเกียรติ มานิกัลย์ (2543 : 112) ได้ศึกษากระบวนการวางแผนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า ปัญหาการปฏิบัติตามแผนในโรงเรียนประถมศึกษา ในชั้นศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการยังขาดทรัพยากรที่ใช้ประกอบในการวางแผน ขาดข้อมูลเบื้องต้นที่จำเป็นต่อการวางแผน ขาดการจัดระบบสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน ขันกำหนดแผน ยังขาดข้อมูลเบื้องต้นในการวางแผน คณะกรรมการยังขาดความรู้ความสามารถในเรื่องการจัดทำแผน ขันนำแผนไปปฏิบัติยังขาดทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติตามแผน ขาดบุคลากรที่ปฏิบัติตามแผน ในส่วนการติดตามและประเมินผล ยังขาดบุคลากร ที่รับผิดชอบในการติดตามประเมินผล และยังขาดแบบประเมินที่ได้มาตรฐาน ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวยังสอดคล้องกับประคอง สุคนธจิตต์ (2546 : 124) ที่ได้กล่าวว่าการวางแผน ก็คือ ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องขาดความรู้ในเรื่องของการจัดทำแผน ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความสำคัญในเรื่องของการวางแผน การวางแผนไม่มีข้อมูลเพียงพอ นอกจากนั้นจากรายงานการวิจัยของ มานะ จุ้ยสกุล (2539 : บทคัดย่อ) ยังพบว่า ปัญหาของการวางแผนคือ มีบุคลากร ไม่เพียงพอ การเขียนโครงการยังไม่ตอบสนองนโยบายและปัญหาเท่าที่ควร ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณ ในส่วนของการประเมินผลนั้นวิธีการประเมินผลยังไม่เหมาะสม ซึ่งจากรายงาน การวิจัยดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการวางแผน ยังขาดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของการวางแผน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรทั้งสิ้น

จังหวัดสงขลามีหน่วยงานทางการศึกษาที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและการศึกษาภาคบังคับ จำนวน 3 เขต คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 1 มีเขตพื้นที่รับผิดชอบ 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอหาดใหญ่ อำเภอสิงหนคร อำเภอสทิงพระ อำเภอ ระโนดและอำเภอกระแสสินธุ์ มีสถานศึกษาในเขตพื้นที่รับผิดชอบ จำนวน 164 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 1, 2549) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 2 มีเขตพื้นที่รับผิดชอบ 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอหาดใหญ่ อำเภอรัตนภูมิ อำเภอกวนเนียง อำเภอ บางกล้า และอำเภอคลองหอยโข่ง มีสถานศึกษาในเขตพื้นที่รับผิดชอบ จำนวน 149 โรงเรียน (สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 2, 2549) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 มีเขตพื้นที่รับผิดชอบ 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอสะเดา อำเภอนาทวี อำเภอจะนะ อำเภอเทพาและอำเภอ

สาขาย่อย มีสถานศึกษาในเขตพื้นที่รับผิดชอบ จำนวน 208 โรงเรียนโดยสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาดังกล่าว มีการจัดการศึกษาทั้งระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษาและระดับ มัธยมศึกษา มีการส่งเสริม สนับสนุนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ได้คุณภาพตามเกณฑ์และ มาตรฐาน มีการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้ประชากรในวัยเรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง ภายใต้การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการบริหารงานและได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และเป้าประสงค์ (Goal) เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนบรรลุวัตถุประสงค์

จากรายงานสรุปผลการสังเคราะห์ การประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาขั้น พื้นฐานรอบแรก 2544-2548 (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2549) ปรากฏว่าในมาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างและ การบริหารงานอย่างเป็น ระบบครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษานั้น ปรากฏว่าร้อยละของจำนวนสถานศึกษาได้รับการ ประเมินคุณภาพอยู่ในระดับดี จำแนกตามมาตรฐานและเขตพื้นที่การศึกษาปรากฏว่า สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 1 ได้ร้อยละ 57.23 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 2 ได้ ร้อยละ 66.85 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 ได้ร้อยละ 59.28 เมื่อจำแนกตาม มาตรฐานและจังหวัด โดยภาพรวมปรากฏว่า จังหวัดสงขลา ได้ร้อยละ 61.06 ส่วนมาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการร้อยละของจำนวน สถานศึกษาที่ได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกอยู่ในระดับดี ผลปรากฏว่า โรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 1 ได้ร้อยละ 76.51 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 2 ได้ร้อยละ 75.84 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 ได้ร้อยละ 71.04 เมื่อจำแนก ตามมาตรฐานและจังหวัด ปรากฏว่า จังหวัดสงขลาได้ร้อยละ 74.16

จากรายงานสรุปผลการวิเคราะห์สังเคราะห์การประเมินคุณภาพชี้ให้เห็นว่า ใน ด้าน การบริหารจัดการของสถานศึกษาในจังหวัดสงขลา ยังอยู่ในระดับต่ำโดยมาตรฐานที่ 13 อยู่ในอันดับที่ 46 ส่วนมาตรฐานที่ 20 อยู่ในอันดับที่ 63 เมื่อเทียบกับจังหวัดอื่นๆ ซึ่งผลจากการ บริหารจัดการสถานศึกษาดังกล่าว ย่อมเป็นผลมาจากการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาที่มี การปฏิบัติตามแผนไม่สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่ได้มีการ ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดมาตรฐานการศึกษา การสร้างโอกาสทางการศึกษา ที่ทั่วถึง มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้สู่มาตรฐานการศึกษา ซึ่งผู้ที่วางแผนในระดับสถานศึกษา นั้นคือผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับการวางแผนเป็นอย่างดี จึงจะ ทำให้ การวางแผนมีประสิทธิภาพและสามารถที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนทางการศึกษา กระบวนการวางแผนที่ได้นั้น ควรมีลักษณะ 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย การตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับ

อนาคต การกำหนดวัตถุประสงค์ การพัฒนากลยุทธ์ การสร้างเป้าหมายระยะปานกลาง การกำหนดแผนปฏิบัติงาน การปฏิบัติตามแผนและกลไกของข้อมูลย้อนกลับ ผู้วิจัย จึงมีความสนใจว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนตามลักษณะดังกล่าวมากน้อยเพียงใด และผู้บริหารที่สำเร็จการศึกษาตามสาขาวิชา ประสบการณ์ ขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีการปฏิบัติงานแตกต่างกันหรือไม่ มีปัญหาอะไรบ้าง รวมทั้งมีข้อเสนอแนะในการปฏิบัติอย่างไร เพื่อที่จะนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนทางการศึกษา เพื่อที่จะจัดการวางแผน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

## วัตถุประสงค์

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน จังหวัดสงขลา
2. เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลาจำแนกตามตัวแปร สาขาวิชา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และขนาดสถานศึกษา
3. เพื่อรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน จังหวัดสงขลา

## สมมติฐาน

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดสมมติฐานดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลาที่สำเร็จการศึกษาสาขาวิชาต่างกัน มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนความแตกต่างกัน
2. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลาที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกัน มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนความแตกต่างกัน

3. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลาที่ปฏิบัติงานในขนาดสถานศึกษาต่างกันมี การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนความแตกต่างกัน

## ความสำคัญและประโยชน์

ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัยครั้งนี้มีดังนี้

1. ทำให้ทราบถึงระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการแก้ไขปรับปรุงวิธีการดำเนินการวางแผน การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดสงขลา ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ทำให้ทราบถึงการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา ที่สำเร็จการศึกษาตามสาขาวิชา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และขนาดสถานศึกษาต่างกันว่าแตกต่างกันหรือไม่ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน เพื่อที่จะได้นำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผน

3. ได้นำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดขอบเขตของเนื้อหา ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และตัวแปรที่จะศึกษาไว้ดังนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แนวทางการวางแผนของธงชัย สันติวงษ์ (2549:54-57) 7 ขั้นตอน คือ

1.1 การตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต

1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์

1.3 การพัฒนากลยุทธ์

#### 1.4 การสร้างเป้าหมายระยะปานกลาง

#### 1.5 การกำหนดแผนปฏิบัติงาน

#### 1.6 การปฏิบัติตามแผน

#### 1.7 กลไกของข้อมูลย้อนกลับ

### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลาปีการศึกษา 2549 จำนวนทั้งสิ้น 520 โรงเรียน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ใช้สูตรยามานะ (Yamane, 1973:108) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 227 คน แล้วทำการสุ่มกลุ่มย่อยตามสัดส่วน (Proportional Random Sampling) โดยเทียบสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างจากขนาดสถานศึกษาและสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อให้ได้ กลุ่มตัวอย่างที่กระจาย

### 3. ตัวแปรที่จะใช้วิจัยครั้งนี้ ได้แก่

#### 3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables )

##### 3.1.1 สาขาวิชาของผู้บริหารสถานศึกษา

##### 3.1.1.1 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

##### 3.1.1.2 สาขาวิชาอื่นๆ

##### 3.1.2 ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา

##### 3.1.2.1 ประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี

##### 3.1.2.2 ประสบการณ์ ตั้งแต่ 10 - 20 ปี

##### 3.1.2.3 ประสบการณ์ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป

##### 3.1.3 ขนาดของสถานศึกษาแบ่งเป็น 3 ขนาด คือ

##### 3.1.3.1 สถานศึกษาขนาดใหญ่

##### 3.1.3.2 สถานศึกษาขนาดกลาง

##### 3.1.3.3 สถานศึกษาขนาดเล็ก

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดสงขลา ในกระบวนการวางแผน 7 ขั้นตอน ได้แก่

##### 3.2.1 การตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต

##### 3.2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์

##### 3.2.3 การพัฒนากลยุทธ์

##### 3.2.4 การสร้างเป้าหมายระยะปานกลาง

3.2.5 การกำหนดแผนปฏิบัติงาน

3.2.6 การปฏิบัติตามแผน

3.2.7 กลไกของข้อมูลย้อนกลับ

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

1. การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผน หมายถึง ขั้นตอนการวางรูปแบบภาระที่ต้องการในอนาคตของผู้บริหารสถานศึกษา ตามขั้นตอนของการวางแผน 7 ขั้นตอน ได้แก่ การตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต การกำหนดวัตถุประสงค์ การพัฒนากลยุทธ์ การสร้างเป้าหมาย ระยะปานกลาง การกำหนดแผนปฏิบัติงาน การปฏิบัติตามแผน กลไกของข้อมูล

1.1 การตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต หมายถึง การที่องค์กรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรที่มีผลกระทบต่อองค์กร สภาพแวดล้อมภายในได้แก่ ข้อมูลต่างๆภายในองค์กร โครงสร้างขององค์กร ข้อมูลบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ การบริหารจัดการ ข้อมูลการเงิน จุดอ่อนจุดแข็งขององค์กร ส่วนสภาพแวดล้อมนอกได้แก่ ปัจจัยทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อวิเคราะห์ว่าปัจจัยใดเป็นโอกาสและอุปสรรคขององค์กร มีการระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีประสบการณ์ หรือ ผู้ทรงคุณวุฒิ

1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีความเป็นไปได้ มีความเฉพาะเจาะจง มีเหตุผลสอดคล้องกับความเป็นจริง มีระยะเวลาที่แน่นอน เหมาะสมกับสภาพองค์กร สามารถทำได้ในระยะเวลาที่กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์นั้นจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์องค์กร

1.3 การพัฒนากลยุทธ์ หมายถึง การสร้างทางเลือกหลายๆ ทาง เพื่อเป็นการค้นหาวิธีการที่ดีที่สุด ในการที่จะปฏิบัติเพื่อที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยองค์กรจะต้องมีการวิเคราะห์อิทธิพลความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกขององค์กร ด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ให้มากที่สุด โดยใช้วิธีการระดมสมองหรือการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย โดยพิจารณาข้อดีข้อเสียจากทางเลือกต่างๆ โดยใช้กระบวนการตัดสินใจ

1.4 การสร้างเป้าหมายระยะปานกลาง หมายถึง เป็นการเน้นการปฏิบัติที่จำเป็น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายกลยุทธ์นั้นว่าจะต้องทำอย่างไร โดยมีระยะเวลาในระดับปานกลาง ซึ่งเป้าหมายในระยะปานกลางนั้นจะต้องมีความเฉพาะเจาะจง สามารถวัดได้ มีความน่าเชื่อถือ



กระตุ้นให้มีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร และสามารถตอบสนองและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กรด้วย

1.5 การกำหนดแผนปฏิบัติงาน หมายถึง การนำเอาวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการ มากำหนดเป็นรายละเอียดขั้นตอนให้ชัดเจน เพื่อที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ โดยจะกำหนดเป็นแผนงาน โครงการและกิจกรรม มีการกำหนดระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด มีผู้รับผิดชอบแต่ละ กิจกรรม

1.6 การปฏิบัติตามแผน หมายถึง มีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบในการนำแผน ไปปฏิบัติอย่างชัดเจน โดยบุคลากรที่รับผิดชอบจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของแผน และขั้นตอนของการปฏิบัติตามแผนเป็นอย่างดี โดยมีปฏิบัติ ควบคุม กำกับ ติดตามแผนโดยใช้ Gantt Chart มีการคำนึงถึงทรัพยากรต่างๆ ทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ และมีการปฏิบัติตามแผนอย่างต่อเนื่อง

1.7 กลไกของข้อมูลย้อนกลับ หมายถึง การประเมินผลแผน เป็นการเปรียบเทียบผล การปฏิบัติงานกับเกณฑ์มาตรฐานว่ามีความก้าวหน้า หรือประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด โดยจะต้องมีการประเมินก่อนการดำเนินงาน ระหว่างการดำเนินงาน หลังการดำเนินงานเป็นระยะ และมีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขพัฒนาในการวางแผนครั้งต่อไป

2. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐในจังหวัดสงขลา

3. สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 2 และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 ในจังหวัดสงขลา

4. สาขาวิชา หมายถึง โปรแกรมวิชาที่ผู้บริหารสถานศึกษาสำเร็จการศึกษา ซึ่งแบ่งเป็น 2 ประเภท

4.1 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

4.2 สาขาวิชาอื่นๆ

5. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจำแนกเป็น 3 ระดับ

5.1 ประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี

5.2 ประสบการณ์ ตั้งแต่ 10 - 20 ปี

5.3 ประสบการณ์ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป

6. ขนาดสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่กำหนดขนาดตามเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยยึดจำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ ซึ่งแบ่งเป็น 3 ขนาดคือ

- 6.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก คือ มีนักเรียนทั้งหมดไม่เกิน 120 คน
- 6.2 สถานศึกษาขนาดกลาง คือ มีนักเรียนทั้งหมดตั้งแต่ 121-300 คน
- 6.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่ คือ มีนักเรียนทั้งหมดตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป