

กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด Strategies for Developing Administrative Management in Provincial Education Office

พิสมัย ราชชมภู¹ ไชยา ภาวะบุตร² และสุรัตน์ ดวงชาทม³

Pissamai Ratchomphoo¹ Chaiya Pawabutra² and Surat Duangchatom.³

¹ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

^{2,3} อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

อีเมล : Pissankp@gmail.com

วันที่รับบทความ (Received) 2 มิถุนายน 2563

วันที่ได้รับบทความฉบับแก้ไข (Revised) 11 มิถุนายน 2563

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted) 3 กรกฎาคม 2563

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพ ความคาดหวัง กำหนดกลยุทธ์ และตรวจสอบความเป็นไปได้ ความเหมาะสมความสอดคล้องและความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัด รองศึกษาธิการจังหวัด และผู้อำนวยการกลุ่มทุกกลุ่ม ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด 77 แห่ง จำนวน 770 คน กลุ่มตัวอย่างโดยใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครชชีและมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 คน ดังนี้ ศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 26 คน รองศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 26 คน และผู้อำนวยการกลุ่ม จำนวน 208 คน ดำเนินการวิจัยแบบวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) หาค่าความต้องการจำเป็นโดยวิธี Priority Need Index แบบปรับปรุง (PNI Modified)

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพ ความคาดหวัง การบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สภาพการปฏิบัติตามขอบข่ายงาน 8 ด้าน คือ ด้านอำนาจการ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านนโยบายและแผน ด้านพัฒนาการศึกษา ด้านนิเทศ ติดตามและประเมินผล ด้านส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านลูกเสือยุวกาชาดและกิจการนักเรียน และด้านตรวจสอบภายใน โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน (\bar{X} = 4.50) ความคาดหวังโดยรวมด้านอำนาจการอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.64) นอกนั้นค่าความคาดหวังอยู่ในระดับมากทุกด้านค่าความต้องการจำเป็นโดยภาพรวมทุกด้านมีค่า PNI Modified อยู่ระหว่าง 0.03 ถึง 0.15 โดยภาพรวม 0.12

2. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ด้านอำนาจการ มี 6 เป้าประสงค์ 11 กลยุทธ์ ด้านบริหารงานบุคคล มี 10 เป้าประสงค์ 17 กลยุทธ์ ด้านนโยบายและแผน มี 7

เป้าประสงค์ 15 กลยุทธ์ ด้านพัฒนาการศึกษา มี 9 เป้าประสงค์ 28 กลยุทธ์ ด้านนิเทศ ติดตาม และ ประเมินผล มี 8 เป้าประสงค์ 21 กลยุทธ์ ด้านส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน มี 4 เป้าประสงค์ 9 กลยุทธ์ ด้าน กิจกรรมลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจกรรมนักเรียน มี 5 เป้าประสงค์ 14 กลยุทธ์ และด้านตรวจสอบภายใน มี 2 เป้าประสงค์ 7 กลยุทธ์

3. ตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ที่พัฒนาขึ้นด้าน ความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติ พบว่ากลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการตามขอบข่ายงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทั้ง 8 ด้านมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : กลยุทธ์ การบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

ABSTRACT

This research aimed to study conditions, expectations, to formulate strategies and to examine feasibility, suitability, consistency and usefulness in the implementation of strategy of Provincial Education Office administration development. The research population consisted of provincial education officers, deputy provincial education officers and all group directors in 77 provincial education offices with the total number of 770 people. The sample group used multi-stage random sampling using the Crotchy and Morgan tables. The sample group of 260 people were as follows: 26 provincial education officers, 26 deputy provincial education officers, and 208 group directors conducting a participatory policy research in 2 phases, namely, phase 1: basic information study, phase 2: strategy development. Statistics used to analyze data comprised mean(\bar{x}), standard deviation (S.D.) and (PNI Modified) Index.

The research results were found that:

1. The condition, expectation, management, Provincial Education Office, condition of the implementation of work scope in 8 areas, namely, administration, human resource management, policy and plan for educational development, supervision, monitoring and evaluation, private education promotion, youth scout, the Red Cross, student affairs and internal audit, in overall, were rated at a high level in all aspects (\bar{x} = 4.50). Expectations for administration, in overall, were rated at the highest level (\bar{x} = 4.64) and the expectations in all aspects were rated at a high level, the needs, in overall, had value of PNI Modified between 0.03 and 0.15 with overall=0.12.

2. Strategy for Management development of Provincial Education Office on administration consisted of 6 goals, 11 strategies, on human resource management consisted

of 10 goals, 17 strategies and on policy and plan consisted of 7 goals, 15 strategies, on educational development consisted of 9 goals, 28 strategies, on supervision, monitoring and evaluation consisted of 8 goals, 21 strategies, on private education promotion consisted of 4 goals, 9 strategies, on scout activities, the Red Cross and student activities consisted of 5 goals, 14 strategies and on internal audit consisted of 2 goals and 7 strategies.

3. The strategy examination of management development of Provincial Education Office in consistency, suitability, possibility and benefits in practice was found that the strategies for the management development in work scope of Provincial Education Office in 8 areas were consistent, appropriate, feasible, usefulness, in overall, were at the highest level.

Keywords : Strategies, Management, Provincial Education Office

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 ระบุว่า “รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ทั้งนี้การศึกษาทั้งปวงต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ มีความสามารถ เชี่ยวชาญได้ตามความถนัดของตน และมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชนสังคมและประเทศชาติ” (ราชกิจจานุเบกษา, 2560) การพัฒนาการศึกษาของประเทศในช่วงปี พ.ศ. 2552 – 2559 พบว่า ประเทศไทยประสบความสำเร็จด้านการศึกษาในหลายด้าน และมีอีกหลายด้านยังเป็นปัญหาที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน ด้านโอกาสทางการศึกษา รัฐมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาต้องมีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานเพิ่มขึ้น ด้านคุณภาพการศึกษา ผลการพัฒนาอย่างไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ ด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ ซึ่งเป็นปัญหาเชิงโครงสร้าง และระบบการบริหารจัดการที่ต้องได้รับการปรับปรุงเป็นลำดับแรก การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาที่เชื่อมโยงกันเพื่อใช้ในการบริหารจัดการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดและสนับสนุนการศึกษาเพื่อปฏิรูประบบการเงินเพื่อการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559)

จากการสะท้อนปัญหาการจัดการศึกษาของประเทศไทยที่ผ่านมา เมื่อวันที่ 21 มีนาคม 2559 ราชกิจจานุเบกษา ได้เผยแพร่ประกาศคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ระบุว่า “โดยที่ปรากฏข้อเท็จจริงถึงสภาพปัญหาในการจัดการศึกษาในส่วนภูมิภาคของประเทศไทยที่เกิดจากปัญหาการสั่งการและการบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพและไม่เป็นเอกภาพเป็นปัญหาสำคัญ ดังนั้นเพื่อประโยชน์ในการปฏิรูประบบการศึกษาให้สามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด จึงอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 44 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พ.ศ.2557 มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค โดยมีรัฐมนตรีว่าการ

กระทรวงศึกษาธิการ (ศธ.) เป็นประธาน ทำหน้าที่วางแผนการบริหารงานบุคคลและจัดสรรงบประมาณ ของกระทรวงศึกษาธิการในระดับภูมิภาค แต่งตั้ง โอน หรือย้ายผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารเขตพื้นที่ฯ หรือ ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ในระดับภูมิภาคหรือจังหวัด และจัดตั้งคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) และคณะอนุกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (อกศจ.) มีศึกษาธิการจังหวัดเป็นอนุกรรมการและเลขานุการ โดยให้ยุบเลิกคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ยุบเลิกคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษา และให้โอนอำนาจหน้าที่ไปเป็นอำนาจหน้าที่ของ กศจ. ของจังหวัดนั้น ๆ” (ราชกิจจานุเบกษา, 2560) และคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 19/2560 ลงวันที่ 3 เมษายน 2560 เรื่อง การปฏิรูปการศึกษา ในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อแก้ปัญหาการจัดการศึกษาของประเทศ ในส่วนภูมิภาคในด้านโครงสร้างขององค์กร ด้านระบบบริหารจัดการ และด้านบุคลากรที่เกี่ยวข้องซึ่งปัญหาเหล่านี้ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาเยาวชนโดยให้มีสำนักงานศึกษาธิการภาคและสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ในส่วนสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดให้มีศึกษาธิการจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเฉพาะงานที่เกี่ยวข้องกับ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา (ราชกิจจานุเบกษา, 2560)

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่เกิดขึ้นใหม่ตามนโยบายการปรับโครงสร้างของกระทรวงศึกษาธิการในส่วนภูมิภาค ดังนั้นการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษา จึงทำให้เกิดปัญหาในหลาย ๆ ด้าน อาทิ ปัญหาด้านบุคลากรในสำนักงานที่ไม่เพียงพอตามกรอบอัตรากำลัง ผู้รับผิดชอบไม่มีประสบการณ์ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการนิเทศการศึกษาที่เกิดความซ้ำซ้อนกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จึงได้ศึกษาเอกสารงานวิจัย ทำให้ได้รับองค์ความรู้ว่าการที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาการจัดการศึกษาของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดให้บรรลุเป้าหมายนั้น ผู้บริหารและบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดต้องมีแนวทาง วิธีการหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรพัฒนาศักยภาพบุคลากร ให้บรรลุประสิทธิผลการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพ ความคาดหวังการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด
2. เพื่อศึกษาและกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด
3. เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ที่พัฒนาขึ้นด้านความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ความสอดคล้อง และความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติ

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์เป็นคำที่มีรากศัพท์มาจากภาษากรีกโบราณ เกี่ยวกับยุทธการทางทหาร ซึ่งคำศัพท์ “กลยุทธ์” หรือ “Strategy” หมายถึง “การนำหรือผู้นำ” อีกนัยหนึ่ง กลยุทธ์ หมายถึง เรื่องของการวางแผนยุทธศาสตร์บัญชาการรบเพื่อนำกองทัพเข้ารุกศัตรูเพื่อชัยชนะ โดยการใช้สรรพกำลังและเทคนิควิธีอันชาญฉลาดให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เมื่อนำมาใช้ในการวางแผนบริหารหน่วยงาน จึงหมายถึงวิธีการที่จะทำให้เกิดสำเร็จผลตามวัตถุประสงค์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2554) กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แนวทางหรือวิธีการที่องค์กรเลือกเพื่อดำเนินการในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้อย่างชัดเจนของสภาพแวดล้อมภายนอกและขีดความสามารถขององค์กร กลยุทธ์จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับทุกองค์กร โดยกลยุทธ์ของแต่ละองค์กรจะถูกกำหนดตามลักษณะพื้นฐานขององค์กรนั้น ๆ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2553)

2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2555) กล่าวว่า การบริหารบางครั้งเรียกรวมการบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงาน การปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของและหน่วยงานโดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ ที่เรียกว่า “กระบวนการบริหาร” หรือ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” ที่เรียกว่า แพมส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCORB) ได้แก่ การบริหารนโยบาย (Policy) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) การบริหารคุณธรรม (Morality) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

3. การบริหารจัดการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด คือ กระบวนการดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยมีขอบข่ายการบริหารจัดการตามโครงสร้างการแบ่งหน่วยงานภายในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษาในส่วนภูมิภาคสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่เกิดขึ้นจากคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติที่ 19/2560 เรื่องการปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 3 เมษายน พุทธศักราช 2560 และประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการแบ่งหน่วยงานภายในสำนักงานศึกษาธิการภาคและสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 12 มิถุนายน 2560 ได้แบ่งกลุ่มงานภายในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็น 8 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มอำนวยการ 2) กลุ่มบริหารงานบุคคล 3) กลุ่มนโยบายและแผน 4) กลุ่มพัฒนาการศึกษา 5) กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผล 6) กลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชน 7) กลุ่มลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน 8) หน่วยตรวจสอบภายใน ดังนั้น การบริหารจัดการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด คือ การดำเนินงานตามขอบข่ายงานแต่ละกลุ่มงานภายในที่กำหนดไว้แต่ละด้านให้บุคลากรปฏิบัติงานตามกรอบหน้าที่ความรับผิดชอบให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

4. ระเบียบวิธีวิจัยเชิงนโยบายการวิจัยเชิงนโยบาย (Policy Research) เป็นการศึกษาแนวคิดพื้นฐานดานนโยบายเทคนิคและวิธีการพยากรณ์ผลกระทบนโยบาย รูปแบบของการสื่อความหมาย วิธีการ

วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคและข้อจำกัดในการกำหนดนโยบาย ระเบียบวิธีวิจัยนโยบาย และพยากรณ์ผลกระทบนโยบาย ผลการวิจัยและการนำเสนอต่อผู้กำหนดนโยบาย เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน โดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์ 3 ประการ คือ 1) ผลของการวิจัยเป็นเพียงข้อมูลในการแก้ปัญหาส่วนหนึ่งในจำนวนข้อมูลทั้งหมดของการตัดสินใจ 2) เนื่องจากนโยบายไม่ได้ถูกจัดทำขึ้นแต่เป็นการสะสมเพิ่มพูน (Accumulate) ผู้กำหนดนโยบายเป็นผู้ดำเนินการจัดการแก้ปัญหาโดยเฉพาะปัญหาที่ยาก ปัญหาที่มีความซับซ้อนและปัญหาที่ไม่สามารถตัดสินใจได้ง่าย 3) กระบวนการนโยบายเป็นสิ่งที่มีความซับซ้อนเช่นเดียวกับปัญหาสังคมเนื่องจากผู้กระทำแตกต่างกัน ดังนั้นโครงสร้างนโยบายจำนวนมากอาจให้ผลตรงความตั้งใจและไม่ตรงตามความตั้งใจ และได้แบ่งขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเชิงนโยบายออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้ คือ 1) ขั้นตอนเตรียมการ (Preparation) 2) ขั้นการกำหนดกรอบแนวคิด (Conceptualization) 3) การวิเคราะห์เชิงเทคนิค (Technical Analysis) 4) การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะ (Recommendation Analysis) 5) การสื่อสารข้อเสนอแนะ (Communication) (วิโรจน์ สารรัตน์, 2554)

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ขอบเขตการวิจัย

1.1 ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1.1 ประชากรที่ใช้ในขั้นตอนการวิจัยเชิงสำรวจ ได้แก่ ศึกษานิเทศก์จังหวัด รองศึกษานิเทศก์จังหวัด และผู้อำนวยการกลุ่มทุกกลุ่ม ในสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัดจำนวน 77 แห่ง จำนวน 770 คน

1.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ศึกษานิเทศก์จังหวัด รองศึกษานิเทศก์จังหวัด และผู้อำนวยการกลุ่มทุกกลุ่ม โดยใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครชชีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 260 คน ดังนี้ ศึกษานิเทศก์จังหวัด จำนวน 26 คน รองศึกษานิเทศก์จังหวัด จำนวน 26 คน และผู้อำนวยการกลุ่ม จำนวน 208 คน

1.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.2.1 กระบวนการกำหนดกลยุทธ์ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ 3) การกำหนดพันธกิจ 4) การกำหนดเป้าหมายกลยุทธ์ 5) การสร้างกลยุทธ์ 6) การประเมินและเลือกกลยุทธ์

1.2.2 ขอบข่ายการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด 1) ด้านอำนาจ 2) ด้านบริหารงานบุคคล 3) ด้านนโยบายและแผน 4) ด้านพัฒนาการศึกษา 5) ด้านนิเทศ ติดตามและประเมินผล 6) ด้านการส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน 7) ด้านกิจกรรมลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจกรรมนักเรียน 8) ด้านตรวจสอบภายใน

1.3 พื้นที่ที่ศึกษา

1.3.1 พื้นที่ที่ศึกษาสภาพ ความคาดหวังและความต้องการจำเป็นการบริหารจัดการสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัดเป็นสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด จำนวน 77 แห่ง ทั่วประเทศ

1.3.2 พื้นที่ศึกษาที่เป็นการศึกษาพหุกรณี มี 4 แห่ง ซึ่งเป็นสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่มีขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก

1.4 ขอบเขตด้านเวลาระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย ในปีการศึกษา 2561 - 2562

2. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม (Participatory Policy Research) วิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐานเพื่อศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการจัดทำร่างกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ดำเนินการ 5 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นศึกษาธิการจังหวัด โดยเลือกสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดตามภาคภูมิศาสตร์จำนวน 10 คน 3) การศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Study) เป็นการศึกษาสภาพ การบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 26 จังหวัดรวมทั้งสิ้น 260 คน ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาพหุกรณี (Multi-cases Study) สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการในระดับดีขึ้นไปในสำนักงานศึกษาธิการขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดละ 1 แห่ง 5) การใช้เทคนิคการวิเคราะห์ (SWOT Analysis)

ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์เพื่อกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ที่ได้จากการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 1 ดำเนินการ 3 ขั้นตอน คือ 1) ยกร่างกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด 2) การประเมินร่างกลยุทธ์โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 11 คน และการปรึกษาหารือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย ศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 77 คน ประเมินด้านพัฒนาขึ้นด้านความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ความสอดคล้อง และความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติ 3) การกำหนดมาตรการสู่ความสำเร็จ ดำเนินการโดยศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 77 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ระยะที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐานศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดร่างกลยุทธ์ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จำนวน 10 ข้อ ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) การใช้ภาษา (Wording) โครงสร้างและรูปแบบของแบบสอบถาม (Structure and Format) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน การศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Study) แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพความคาดหวัง และความต้องการจำเป็นการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

3.2 ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์ การประเมินร่างกลยุทธ์ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 11 คน เป็นแบบประเมินร่างกลยุทธ์ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับแบบบันทึกการประชุมและการปรึกษาหารือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย ศึกษาธิการจังหวัด

3.3 การหาคุณภาพของเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบบสอบถามระดับการดำเนินงาน สภาพที่ควรจะเป็นของการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหา ความต้องการจำเป็น และองค์ประกอบกลยุทธ์การบริหารจัดการ มีขั้นตอนดังนี้

3.3.1 นำขอบข่าย ภาระงานสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่ได้จากการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ขั้นตอนที่ 1 มาร่างเป็นแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ แก้ไข ปรับปรุง แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Cougruence : IOC) ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ด้านการบริหารงานและด้านการจัดการศึกษา

3.3.2 เมื่อผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Cougruence : IOC) โดยการคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป เมื่อผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าแบบสอบถาม ที่ใช้ในการวิจัยมีค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามรายข้อ ตั้งแต่ 0.80-1.00 ทุกข้อคำถามถึงจะใช้ในแบบสอบถามได้

3.3.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขโดยผู้เชี่ยวชาญเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับศึกษาธิการจังหวัด รองศึกษาธิการจังหวัด และผู้อำนวยการกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

3.3.4 นำร่างของแบบสอบถามที่ได้เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง แล้วจัดพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ระยะที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน การสัมภาษณ์เชิงลึก โดยการประสานผู้ทรงคุณวุฒิ การศึกษาพหุกรณี นำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อทำการสัมภาษณ์ ตามวัน เวลา สถานที่นัดหมาย รวบรวมผลการสัมภาษณ์เพื่อสังเคราะห์ประเด็นใช้สำหรับเป็นข้อคำถามในแบบสอบถาม ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน นำไปวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำเป็นแบบสอบถามและเก็บข้อมูลจากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 คน จากทั้งหมด 260 คน คิดเป็นร้อยละ 100 เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

4.2 ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์ การบริหารจัดการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยนำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อส่งร่างกลยุทธ์การบริหารจัดการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และแบบประเมินให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ความสอดคล้อง และความ เป็นประโยชน์ เก็บรวบรวมแบบประเมินเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และจากแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และวิเคราะห์หาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index, PNI) แล้วเรียงลำดับข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย

5.2 ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์ การบริหารจัดการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด วิเคราะห์แบบประเมินร่างกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สถิติที่ใช้ในวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงข้อมูล ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกณฑ์การตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์และความถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป

ผลการวิจัย

1. การศึกษาข้อมูลพื้นฐานเพื่อจัดทำร่างกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ผลการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้องค์ประกอบของกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ จำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ 3) การกำหนดพันธกิจ 4) การกำหนดเป้าหมายกลยุทธ์ 5) การสร้างกลยุทธ์ และ 6) การประเมินและเลือกกลยุทธ์ขบข่ายการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ 8 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านอำนาจการ 2) ด้านบริหารงานบุคคล 3) ด้านนโยบายและแผน 4) ด้านพัฒนาการศึกษา 5) ด้านนิเทศ ติดตามและประเมินผล 6) ด้านการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 7) ด้านกิจกรรมลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจกรรมนักเรียน 8) ด้านตรวจสอบภายใน

2. ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกขบข่ายภารกิจของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย 1) ด้านอำนาจการ 2) ด้านบริหารงานบุคคล 3) ด้านนโยบายและแผน 4) ด้านพัฒนาการศึกษา 5) ด้านนิเทศ ติดตามและประเมินผล 6) ด้านการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 7) ด้านกิจกรรมลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจกรรมนักเรียน และ 8) ด้านตรวจสอบภายใน

3. ผลการวิเคราะห์การศึกษาเชิงสำรวจสภาพการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ดังนี้ สภาพการดำเนินงานการบริหารจัดการ สภาพการปฏิบัติตามขบข่ายงาน 8 ด้าน คือ ด้านอำนาจการ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านนโยบายและแผน ด้านพัฒนาการศึกษา ด้านนิเทศ ติดตามและประเมินผล ด้านส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านกิจกรรมลูกเสือยุวกาชาดและกิจกรรมนักเรียน และด้านตรวจสอบภายใน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทุกด้านความคาดหวังโดยรวมด้านอำนาจการอยู่ในระดับมากที่สุด นอกนั้นค่าความคาดหวังอยู่ในระดับมากทุกด้านค่าความต้องการจำเป็นโดยภาพรวมทุกด้าน มีค่า PNI Modified อยู่ระหว่าง 0.03 ถึง 0.15 โดยภาพรวม (0.12) เรียงลำดับค่าความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก คือด้านนโยบายและแผน (PNI=0.15) ด้านส่งเสริมการศึกษาเอกชน (PNI=0.14) ด้านนิเทศ ติดตาม และประเมินผล (PNI=0.14)

4. ผลการศึกษาพหุกรณี (Multi – cases Study) สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่มีแนวปฏิบัติเป็น

เลิศ (Best Practice) พบว่า ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานทั้ง 8 ด้าน คือ 1) ด้านอำนวยการ 2) ด้านบริหารงานบุคคล 3) ด้านนโยบายและแผน 4) ด้านพัฒนาการศึกษา 5) ด้านนิเทศ ติดตาม และ ประเมินผล 6) ด้านการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 7) ด้านกิจกรรมลูกเสือยุวกาชาดและกิจกรรมนักเรียน 8) ด้านตรวจสอบภายใน มีกระบวนการดังนี้ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) การจัดทำแผนกลยุทธ์ (3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ (4) การติดตาม ควบคุม และประเมินผล

5. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

5.1 ด้านอำนวยการ มี 11 กลยุทธ์ 1) พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ 2) มีกระบวนการทำงานเป็นทีม (Teamwork) 3) พัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยี 4) พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร 5) กำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรและการใช้จ่ายงบประมาณ 6) กำหนดระบบการติดตาม ตรวจสอบ 7) พัฒนาระบบการเผยแพร่ข้อมูล 8) พัฒนาบุคลากรการสื่อสารยุคดิจิทัล 9) พัฒนาระบบบริหารจัดการประเมินผลการปฏิบัติงาน 10) พัฒนาตัวชี้วัดในการประเมินคุณภาพ 11) บูรณาการการทำงาน

5.2 ด้านบริหารงานบุคคล มี 17 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) การบูรณาการการทำงาน 2) พัฒนาบุคลากรให้รู้เข้าใจในหน้าที่รับผิดชอบ 3) พัฒนาระบบบริหารจัดการงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ 4) พัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร 5) กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ 6) พัฒนาคุณธรรมจริยธรรมโดยใช้การวิจัยและการจัดการความรู้ 7) การสร้างความเข้าใจในงาน 8) พัฒนาระบบการและใช้สม่ำเสมอ 9) ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ 10) การติดตามและตรวจสอบกระบวนการ 11) พัฒนาระบบการและใช้สม่ำเสมอ 12) ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ 13) การติดตามและตรวจสอบกระบวนการ ทั่วโลก และคุณภาพ 14) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรให้สอดคล้องกับพันธกิจหลักของหน่วยงาน 15) พัฒนา/ทบทวน/ปรับปรุง มาตรฐานการประเมินประสิทธิภาพ 16) ระบุเครื่องมือที่ถูกต้องในการประเมิน 17) บูรณาการความร่วมมือในการจัดทำรายงานกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

5.3 ด้านนโยบายและแผน มี 15 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) การบูรณาการการทำงาน 2) พัฒนาบุคลากรให้เข้าใจหน้าที่รับผิดชอบ 3) ส่งเสริมขับเคลื่อนนโยบายยุทธศาสตร์ด้านการจัดการศึกษา 4) การประสานงานกับองค์กรอื่น 5) พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร 6) กำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรใช้จ่ายงบประมาณ 7) ศึกษาองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ 8) กำหนดเป้าหมายการทำงานที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม 9) ส่งเสริมขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ 10) พัฒนาปรับปรุงระบบบริหารจัดการ 11) พัฒนาระบบบริหารจัดการฐานข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา 12) บูรณาการการทำงานทุกภาคส่วน 13) พัฒนาระบบติดตาม ตรวจสอบ ข้อมูล 14) พัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 15) กำหนดเป้าหมายการเบิกจ่ายงบประมาณ

5.4 ด้านพัฒนาการศึกษา มี 28 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) การบูรณาการการทำงาน 2) สร้างการรับรู้งานที่ได้รับมอบหมาย 3) ศึกษากฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิก และโอนสถานศึกษา 4) พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีความถูกต้อง 5) พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร 6) บูรณาการในการจัดทำระบบเครือข่ายสารสนเทศ 7) สร้างความเข้าใจ พัฒนาช่องทางการประชาสัมพันธ์ 8) การพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศึกษาเพื่อคนพิการด้อยโอกาสและผู้มีความสามารถพิเศษ 9) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการให้บริการทางการศึกษา 10) พัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทุกประเภท 11) ผลผลิต พัฒนาสื่อ

เทคโนโลยีการศึกษาและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับคนพิการให้ทั่วถึง เพียงพอ เหมาะสม 12) จัดทำระบบ การดูแลให้คำปรึกษาผู้เรียนมีประสิทธิภาพ 13) ส่งเสริมด้านวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม ที่ดีงามในวิชาชีพ 14) พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม 15) พัฒนาระบบงานอำนวยความสะดวก บรรเทาฟื้นฟู 16) การประสานเครือข่ายการทำงานระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ และระดมทรัพยากร 17) พัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 18) ส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนการสอน 19) เพิ่มประสิทธิภาพ กระบวนการวัดผลและประเมินผล 20) ขับเคลื่อนการทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 21) พัฒนาการ นิเทศการศึกษา 22) พัฒนาระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ 23) พัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 24) ส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนการสอน 25) เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการวัดผลและประเมินผล 26) ขับเคลื่อนการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา 27) พัฒนาการนิเทศการศึกษา 28) พัฒนาระบบเครือข่าย เทคโนโลยีสารสนเทศ

5.5 ด้านนิเทศ ติดตาม และประเมินผล มี 21 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) การบูรณาการทำงาน 2) สร้างการรับรู้ถึงอำนาจและหน้าที่ของ กศจ. 3) พัฒนาระบบบริหารจัดการ 4) ส่งเสริมขับเคลื่อนนโยบาย และ ยุทธศาสตร์การศึกษา 5) ส่งเสริมทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 6) เพิ่มและกระจายโอกาส ทางการศึกษาทุกระบบ 7) พัฒนางานวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้สู่การพัฒนาการศึกษา 8) การพัฒนาระบบ บริหารการตรวจราชการให้มีความชัดเจนในเชิงกรอบแนวความคิด 9) พัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร 10) พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือประสานกันทำงาน 11) ส่งเสริมความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษาและ หน่วยงาน 12) ส่งเสริมบุคลากรของสถานศึกษาด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม 13) พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะในด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 14) พัฒนาการมีส่วนร่วมและเครือข่ายด้านการศึกษาการ พัฒนาอย่างยั่งยืน 15) การพัฒนาระบบการกำกับ ติดตาม ประเมินผลใหม่ 16) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี เป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลที่ทันสมัย 17) ส่งเสริมการดำเนินการกำกับ ติดตาม ประเมินผล ด้วยระบบเครือข่ายทุกระดับ 18) เพิ่มขีดสมรรถนะบุคลากรทุกระดับ 19) ปรับรูปแบบการสร้างเครือข่ายเพื่อ ขยายความร่วมมือในการพัฒนาสมรรถนะภายในและระหว่างองค์กร 20) พัฒนาระบบและกลไกสนับสนุนการ ประเมินผล 21) ประสานความร่วมมือสนับสนุนการประเมินผลแบบพหุภาคี

5.6 ด้านส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน มี 9 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ยกย่องและพัฒนาคุณภาพ การศึกษาเอกชน 2) พัฒนาศักยภาพของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา 3) การเข้าถึงบริการทาง การศึกษาของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัด 4) สร้างความเข้มแข็ง และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัด การศึกษาเอกชนตามหลักธรรมาภิบาล 5) พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ 6) พัฒนาขีด ความสามารถของบุคลากร 7) กำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรและการใช้จ่ายงบประมาณให้กับหน่วยงาน 8) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อ และนวัตกรรม เพื่อการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน 9) ส่งเสริมการศึกษาเพื่อเสริมสร้างสันติสุขและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5.7 ด้านกิจกรรมลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจกรรมนักเรียน มี 14 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) การบูรณาการ การทำงานกับทุกกลุ่มงานและหน่วยงาน 2) สร้างภาพลักษณ์ที่ดีของการดำเนินงานด้านลูกเสือฯ 3) จัดการความรู้สู่การพัฒนาครูและบุคลากรทางการลูกเสือฯ 4) การส่งเสริม พัฒนา และเผยแพร่องค์ความรู้

จากการวิจัยด้านกระบวนการลูกเสือฯ 5) พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร 6) ส่งเสริม สนับสนุน หน่วยงานและสถานศึกษา น้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษา สู่การปฏิบัติในชีวิตประจำวัน 7) ส่งเสริม สนับสนุนหน่วยงานและสถานศึกษาพัฒนาเป็นสถานศึกษาต้นแบบนำพระบรมราโชบายสู่การปฏิบัติ 8) ส่งเสริม สนับสนุนหน่วยงานและสถานศึกษาให้มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการนำพระบรมราโชบายสู่การปฏิบัติ อย่างยั่งยืน 9) ส่งเสริม สนับสนุนหน่วยงานและสถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบัน แห่งชาติ และความปรองดอง สมานฉันท์ 10) ส่งเสริม สนับสนุนหน่วยงานและสถานศึกษาพัฒนาเป็น สถานศึกษาต้นแบบในการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันแห่งชาติ 11) ส่งเสริม สนับสนุน หน่วยงานและสถานศึกษาให้มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบัน แห่งชาติ 12) ส่งเสริม สนับสนุนหน่วยงานและสถานศึกษา จัดการศึกษาเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม นำแนวคิด ของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติในการดำเนินชีวิต 13) ส่งเสริม สนับสนุนหน่วยงานและ สถานศึกษาพัฒนาเป็นสถานศึกษาต้นแบบในการจัดการศึกษานำแนวคิดของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียงสู่การปฏิบัติในการดำเนินชีวิต 14) ส่งเสริม สนับสนุนหน่วยงานทางการศึกษา สถานศึกษา ให้มีวิธี ปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการศึกษาเพื่อนำแนวคิดของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติในการ ดำเนินชีวิตอย่างยั่งยืน

5.8 ด้านตรวจสอบภายใน มี 7 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) พัฒนา นโยบายและการสนับสนุนของฝ่าย บริหาร 2) จัดทำกฎบัตรการตรวจสอบภายใน 3) การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่เพียงพอ 4) พัฒนาระบบงานและสารสนเทศ 5) พัฒนาขีดความสามารถและทักษะของผู้ตรวจสอบภายใน 6) สร้าง องค์กรความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน 7) การทำงานบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

6. ผลการประเมินกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด พบว่า ด้านอำนาจการ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านนโยบายและแผน ด้านนิเทศ ติดตามและประเมินผล ด้านส่งเสริม การศึกษาเอกชน ด้านลูกเสือยุวกาชาดและกิจการนักเรียน และด้านตรวจสอบภายใน มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

สรุปผล

1. สภาพ ความคาดหวัง การบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สภาพการปฏิบัติตาม ขอบข่ายงาน 8 ด้าน คือ ด้านอำนาจการ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านนโยบายและแผน ด้านพัฒนาการศึกษา ด้านนิเทศ ติดตามและประเมินผล ด้านส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านกิจกรรมลูกเสือยุวกาชาดและกิจกรรม นักเรียน และด้านตรวจสอบภายใน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ($\bar{X} = 4.50$) ความคาดหวังโดยรวมด้าน อำนาจการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$) นอกนั้นค่าความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ค่าความ ต้องการจำเป็นโดยภาพรวมทุกด้าน กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกรายการ โดยมีค่า PNI Modified อยู่ระหว่าง 0.03 ถึง 0.15 โดยภาพรวม 0.12

2. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ด้านอำนาจการ มี 6

เป้าประสงค์ 11 กลยุทธ์ ด้านบริหารงานบุคคล มี 10 เป้าประสงค์ 17 กลยุทธ์ ด้านนโยบายและแผน มี 7 เป้าประสงค์ 15 กลยุทธ์ ด้านพัฒนาการศึกษา มี 9 เป้าประสงค์ 28 กลยุทธ์ ด้านนิเทศ ติดตาม และ ประเมินผล มี 8 เป้าประสงค์ 21 กลยุทธ์ ด้านส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน มี 4 เป้าประสงค์ 9 กลยุทธ์ ด้าน กิจกรรมลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจกรรมนักเรียน มี 5 เป้าประสงค์ 14 กลยุทธ์ และด้านตรวจสอบภายใน มี 2 เป้าประสงค์ 7 กลยุทธ์

3. ตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ที่พัฒนาขึ้นด้าน ความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติ ด้านอำนาจการ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านนโยบายแผน ด้านพัฒนาการการจัดการศึกษา ด้านนิเทศ ติดตาม และประเมินผล ด้านส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านกิจกรรมลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจกรรมนักเรียน และด้านตรวจสอบภายใน มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

1. สภาพ ความคาดหวัง การบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สภาพการปฏิบัติตาม ขอบข่ายงาน 8 ด้าน คือ ด้านอำนาจการ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านนโยบายและแผน ด้านพัฒนาการศึกษา ด้านนิเทศ ติดตามและประเมินผล ด้านส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านกิจกรรมลูกเสือยุวกาชาดและกิจกรรม นักเรียน และด้านตรวจสอบภายใน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ($\bar{x} = 4.50$) ความคาดหวังโดยรวมด้าน อำนาจการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.64$) นอกนั้นค่าความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ค่าความต้องการ จำเป็นโดยภาพรวมทุกด้าน กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกรายการ โดยมีค่า PNI Modified อยู่ ระหว่าง 0.03 ถึง 0.15 โดยภาพรวม (0.12) ซึ่งสอดคล้องกับ ไพฑูรย์ แจ่มพันธ์ (2560) ได้วิจัยกลยุทธ์การ บริหารระบบการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุบลราชธานี เขต 1 พบว่าสภาพการบริหารระบบการประกันคุณภาพภายใน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด พบว่า กลยุทธ์ ทุกกลยุทธ์ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านกลุ่มอำนาจการ มี 6 เป้าประสงค์ 11 กลยุทธ์ 10 โครงการ ด้านกลุ่มบริหารงานบุคคล มี 10 เป้าประสงค์ 17 กลยุทธ์ 11 โครงการ ด้านกลุ่มนโยบายและแผน มี 7 เป้าประสงค์ 15 กลยุทธ์ 14 โครงการ/ กิจกรรม ด้านกลุ่มพัฒนาการศึกษา มี 9 เป้าประสงค์ 28 กลยุทธ์ 14 โครงการ ด้านกลุ่มนิเทศ ติดตาม และ ประเมินผล มี 8 เป้าประสงค์ 21 กลยุทธ์ 10 โครงการ ด้านกลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน มี 4 เป้าประสงค์ 9 กลยุทธ์ 5 โครงการ ด้านกลุ่มกิจกรรมลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจกรรมนักเรียน มี 5 เป้าประสงค์ 14 กลยุทธ์ 6 โครงการ ด้านกลุ่มตรวจสอบภายใน มี 2 เป้าประสงค์ 7 กลยุทธ์ 3 โครงการ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของการ พัฒนาการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เนื่องจากกลยุทธ์การพัฒนา การบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดผ่านกระบวนการวิจัยหลายขั้นตอน คือ การสำรวจสภาพการ บริหารจัดการ การศึกษาเอกสารและงานวิจัย การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ การศึกษากรณีศึกษาสำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัดที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ การใช้เทคนิคการวิเคราะห์ (SWOT Analysis) การประชาพิจารณ์

ตลอดจนการกำหนดมาตรการสู่ความสำเร็จ ซึ่งเป็นการพัฒนากลยุทธ์ที่ทำให้เกิดกระบวนการปรับปรุงแก้ไข จนทำให้มีความเชื่อมั่นได้ว่า กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสามารถนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้จริง สอดคล้องกับวัฒนา สายเชื้อ (2561) ได้สรุปไว้ว่า กลยุทธ์ที่มีความเหมาะสม เพราะผ่านกระบวนการทางการวิจัยในหลายขั้นตอน คือ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ การประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ การทดสอบแบบสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิ การทดลองใช้ (Try out) ซึ่งเป็นการพัฒนา กลยุทธ์ที่ทำให้เกิดกระบวนการปรับปรุงแก้ไข จนทำให้มีความเชื่อมั่นในระดับที่มากขึ้น ทำให้กลยุทธ์นั้นสามารถนำไปใช้ได้จริง

3. ผลการตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่พัฒนาขึ้น โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 11 คน และการประชาพิจารณ์จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 77 คน พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับดิเรก พันเขียว (2556) ได้วิจัยยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ในพื้นที่ชายแดนไทย-เมียนมาร์ พบว่าคุณภาพของ ยุทธศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นภาพรวมมีคุณภาพในระดับมากโดยมีความสอดคล้องและความเป็นประโยชน์ในระดับ มาก ความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินกลยุทธ์อาจมีความ คิดเห็นว่ากลยุทธ์เป็นวิธีการในการปฏิบัติที่สำคัญ การกำหนดทิศทาง และกระบวนการตัดสินใจเลือกวิธีการ ปฏิบัติที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ อติศร ก้อนคำ (2563) ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารเทคโนโลยี สารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนสาระเทคโนโลยี มีความคิดเห็นว่า กลยุทธ์มีความเหมาะสมโดยรวมในระดับมาก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดควรนำกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาการบริหาร จัดการ ด้านนโยบายและแผน ด้านนิเทศ ติดตาม และประเมินผล และด้านส่งเสริมการศึกษาเอกชน เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการมากยิ่งขึ้น

1.2 กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำ ผลการวิจัยที่ได้ไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อประกอบในการวางแผนการพัฒนาการบริหารจัดการ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการด้านนโยบายและแผนสำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัด

2.2 ควรมีการศึกษาการประเมินผลการนำกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการ สำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัดไปสู่การปฏิบัติ

2.3 ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการด้านนโยบายและแผนที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

เอกสารอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2553). *การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking)* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ชัคเชสมิเดีย.
- ดิเรก ฟิ้นเขียว. (2556). *ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ในพื้นที่ชายแดนไทย-เมียนมาร์*. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร).
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น
- ไพฑูริย์ แจ่มพันธ์. (2560). *กลยุทธ์การบริหารระบบการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ).
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย 2560. *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่มที่ 134 ตอนที่ 40 ก. หน้า 14.
- วัฒนา สายเชื้อ. (2561). *กลยุทธ์การใช้หลักสูตรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2555). *การบริหารจัดการและการบริหารยุทธศาสตร์ของหน่วยงานของรัฐ = Management administration and strategic administration of the state agencies*. กรุงเทพฯ: โพรเพช.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2554). *การวิจัยทางการบริหารการศึกษา : แนวคิดและกรณีศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อักษราพัฒนา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์. เอกสารประกอบการอบรมการจัดการจัดการเชิงกลยุทธ์การศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). *รายงานการติดตามการดำเนินงาน การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่และสถานศึกษา ปีงบประมาณ 2551*. กรุงเทพฯ: เพลิน สตูดิโอ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). *ปฏิรูปการศึกษาเพื่ออนาคตประเทศไทยมั่นคงมั่งคั่งยั่งยืน นโยบายด้านการศึกษาของนายกรัฐมนตรี (พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา)*. กรุงเทพฯ: เซ็นจูรี.
- อดิสร ก้อนคำ. (2563). *กลยุทธ์การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).