

# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การสร้างกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียน เป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งที่โรงเรียนต้องพยายามเพิ่มความคิด ทำกลยุทธ์ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในการบริหารโรงเรียน โดยการส่งเสริมให้ทุกคนร่วมกันคิดทำกลยุทธ์ที่หลากหลาย การพัฒนาองค์กร มีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนเป็นอย่างมาก เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงสังคมโลกเป็นสังคมของการแข่งขัน โรงเรียนทันสมัยจึงจำเป็นที่จะต้องใช้ความสามารถในการวางแผนการบริหารโรงเรียน โดยการใช้แผน และประสิทธิภาพ การประยุกต์เทคนิคต่างๆ เพื่อมาปรับปรุงโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น (รัชพล กษชารุ่งโรจน์. 2548 : 20-21)

ในการบริหารโรงเรียนจะประสบความสำเร็จนั้น จะต้องประกอบด้วยกลยุทธ์ที่ดี และความสามารถในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ถ้าการบริหารโรงเรียนมีเพียงแต่กลยุทธ์ที่ดีเพียงอย่างเดียว ย่อมไม่สามารถดำเนินงานได้ตามกลยุทธ์ที่ตั้งไว้ ในขณะที่เดียวกันถ้ามีความสามารถในการปฏิบัติแต่ขาดกลยุทธ์ที่ดี ย่อมทำให้การบริหารโรงเรียนขาดทิศทางที่ชัดเจน และยังถ้าการบริหารโรงเรียนขาดทั้งกลยุทธ์ที่ดี และความสามารถในการปฏิบัติที่ดี การบริหารโรงเรียนนั้น ย่อมจะประสบความล้มเหลวตั้งแต่ต้น (พสุ เดชะรินทร์. 2546 : 32) โดย Norton และ Kaplan กล่าวว่า แผนที่กลยุทธ์ เป็นเครื่องมือที่ช่วยอธิบายกลยุทธ์หรือสมมุติฐานอย่างมีเหตุผลว่า ถ้าได้ดำเนินกลยุทธ์ตามที่กำหนดแล้ว จะเกิดผลการดำเนินงานตามที่คาดหมายและทำที่สุดจะนำไปสู่การบรรลุ วิสัยทัศน์ และพันธกิจ นอกจากนี้แล้วแผนที่กลยุทธ์จะบอกถึง เหตุผลว่าทำไมต้องทำกลยุทธ์ ทำแล้วจะได้อะไรสัมพันธ์กันกับมุมมองทั้ง 4 ด้าน ตามบาลานซ์สกอร์การ์ดอย่างไร (วีระเดช เชื้อนาม. 2547 : 30)

ดังนั้นการนำบาลานซ์สกอร์การ์ดไปใช้ จึงเป็นเครื่องมือทางด้านการบริหารที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ(Strategic implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน (Measurement) ที่จะช่วยให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียว และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and focused) การจัดทำบาลานซ์สกอร์การ์ด จะต้องเริ่มต้นด้วยกระบวนการทางด้านกลยุทธ์ก่อน นั่นก็คือการวิเคราะห์ทางด้านกลยุทธ์ การจัดทำกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อให้ได้กลยุทธ์หลักขององค์กร (Strategic themes) ซึ่งหลังจากที่ได้

กลยุทธ์หลักขององค์กรแล้ว จะถึงขั้นตอนสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือการจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy map) ซึ่งแผนที่ทางกลยุทธ์นี้ จะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในเชิงเหตุ และผลของวัตถุประสงค์ต่างๆ ภายใต้มุมมองของบาลานซ์สกอร์การ์ด โดยวัตถุประสงค์เหล่านี้จะต้องสอดคล้องและสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์และกลยุทธ์หลักขององค์กร ต่อจากนั้นจึงจะถึงการกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมาย และแผนงาน โครงการ กิจกรรมของวัตถุประสงค์แต่ละประการ จึงจะถือว่าเสร็จสิ้นกระบวนการในการพัฒนาบาลานซ์สกอร์การ์ดในระดับองค์กร (Kaplan and Norton, 1996 : 166)

การนำบาลานซ์สกอร์การ์ดไปใช้ในระดับโรงเรียน ซึ่งมีมากกว่า 35,000 แห่ง กระจายทุกพื้นที่ของประเทศ เมื่อพิจารณาอย่างคร่าวๆ จะเห็นได้ว่าเป็นหน่วยงานที่ไม่มีขนาดใหญ่โต มีโครงสร้างการบริหารไม่ซับซ้อน ทำให้ระยะเวลาในการจัดทำและเริ่มนำบาลานซ์สกอร์การ์ดไปสู่ภาคปฏิบัติเป็นไปอย่างรวดเร็ว และที่สำคัญโรงเรียนต่างๆ ก็มีความตื่นตัวในเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นอย่างมาก แต่การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติยังคงเป็นปัญหาเรื้อรัง คือมักจะไม่สามารถนำแผนไปสู่การปฏิบัติได้

ดังนั้นจำเป็นต้องอาศัยองค์ความรู้ ในการแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลทางการปฏิบัติ จึงเป็น โอกาสอันดีที่จะนำบาลานซ์สกอร์การ์ด ไปใช้เป็นเครื่องมือการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งควบคุมพิสูจน์ ตรวจสอบกลยุทธ์ที่โรงเรียนจัดทำว่ามีความเป็นไปได้หรือไม่ (วิระเดช เชื้อนาม, 2547 : 47)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดให้โรงเรียนหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันใช้บาลานซ์สกอร์การ์ดเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน โครงการให้มีการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่วางไว้ โดยกำหนดให้วิสัยทัศน์และพันธกิจบรรลุผลการดำเนินงานตามเจตนารมณ์มากที่สุด จึงได้สร้างรูปแบบ และแนวทางในการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ในทุกระดับ โดยมีแนวคิดในการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ตามหลักการของบาลานซ์สกอร์การ์ดมากำหนดเป็นผลสำเร็จอย่างสมบูรณ์รอบด้าน ทั้ง 4 มุมมอง ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2546 : 5)

- (1) มุมมองด้านนักเรียน (Student perspective)
- (2) มุมมองด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายใน (Internal process perspective)
- (3) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and growth perspective)
- (4) มุมมองด้านงบประมาณและทรัพยากร (Budget and resource perspective)

โดยโรงเรียนหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝันมีหลักการสำคัญ คือ เน้นคุณภาพผู้เรียนและการมีส่วนร่วมของชุมชน เป็นโรงเรียนที่มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้ตามมาตรฐานทางการศึกษาของชาติ และสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นเป็นที่ยอมรับของนักเรียนผู้ปกครอง และ

ชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตให้กับชุมชนและสังคม มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพโดยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ และมีความเชี่ยวชาญเป็นโรงเรียนต้นแบบในด้านการพัฒนาให้กับโรงเรียนอื่นได้ โรงเรียนจึงใช้การบริหารแนวใหม่ที่มุ่งการพัฒนาโรงเรียนทุก ๆ ด้าน ได้แก่ด้านวิชาการ กระบวนการเรียนรู้ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน และการนำเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้และการบริหารจัดการ โดยมุ่งหวังให้เด็กไทยเป็นคนดี มีคุณภาพและมีอนาคตที่สดใสสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2546 : 21)

ดั่งมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันของ นิวัตร์ นาคะเวช (2548 : บทคัดย่อ) พบว่า สภาพปัญหาและอุปสรรคของโรงเรียนส่วนใหญ่ต้องการ ได้รับความจัดสรรงบประมาณ อาคารเรียน ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ สื่อเทคโนโลยี การขาดอัตราค่าจ้างครู พัฒนาครูไม่ต่อเนื่อง พื้นฐานความรู้เดิมของนักเรียน ชุมชนให้การสนับสนุนร่วมมืออยู่ในระดับน้อย และไม่ต่อเนื่อง งานวิจัยของกลุ่มนิเทศติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3 (2548 : บทคัดย่อ) พบว่า คุณภาพของนักเรียนในเรื่องทักษะการดำรงชีวิต ความมั่นใจในตนเอง และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทั้งผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองมีความพึงพอใจระดับปานกลาง ด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายในโรงเรียน ผู้บริหารมีความพอใจมาก เรื่องการประกันคุณภาพบรรยากาศการปฏิบัติงานที่เป็นกัลยาณมิตร และระบบบริหารจัดการ ส่วนครูพึงพอใจระบบบริหารจัดการระดับปานกลาง และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการด้านงบประมาณและทรัพยากร มีความพึงพอใจระดับปานกลาง ว่าที่พันตรี พีรเดช รัตนวิชัย (2548 : บทคัดย่อ) พบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการส่วนใหญ่มีอยู่ในระดับปานกลาง ที่มีปัญหาในระดับมาก คือ ด้านการจัดครูเข้าสอน โดยโรงเรียนมอบหมายงานพิเศษนอกเหนือจากงานสอนประจำมาก ทำให้การจัดการเรียนการสอนขาดประสิทธิภาพ

ส่วนงานวิจัยที่เกี่ยวกับการจัดทำบालานซ์สกอร์การ์ด ในเรื่องของปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหาของ กฤษณา สุขสมบูรณ์ (2547 : บทคัดย่อ) พบว่า การจัดทำบาลานซ์สกอร์การ์ดของสถานศึกษา มีปัญหาอยู่เกือบทุกขั้นตอน ตั้งแต่ขั้นการทบทวนกลยุทธ์ การจัดทำวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ การเขียนแผนที่กลยุทธ์ การทำและทบทวนตัวบ่งชี้ความสำเร็จ การวิเคราะห์บทบาทของหน่วยงาน การจัดทำแม่แบบ การจัดทำสกอร์การ์ด

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนโยบายของโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ทำให้เห็นถึงความพยายามที่จะวางแผนการบริหาร และดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ต่างๆ ที่กำหนดไว้ โดยต้องอาศัยบุคลากรในองค์กรเป็นตัวขับเคลื่อน อีกทั้งการสร้างกลยุทธ์ที่ดี และการนำหลักบาลานซ์สกอร์การ์ดมาเป็นตัวเชื่อมโยงบูรณาการเข้ากับการพัฒนาองค์กร เพื่อใช้

เป็นเครื่องมือในการประเมินผล (Measurement) เครื่องมือในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy implementation) หรือเพื่อเป็นระบบในการบริหารองค์กร (Management system)

เมื่อโรงเรียนหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ได้นำหลักการของบาลานซ์สกอร์การ์ดมาเป็นเครื่องมือหนึ่ง ในการบริหารด้วยการนำเสนอภาพแห่งความสำเร็จที่เป็นรูปธรรมสามารถสัมผัสได้ โดยมีเนื้อหาสาระครอบคลุมทุกด้าน ทั้งด้านผลปรากฏกับนักเรียน ด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายในโรงเรียน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านทรัพยากร โดยสื่อสารกับผู้นำไปใช้ด้วยภาษา และรูปแบบที่เรียบง่าย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2548 : 1)

แต่อย่างไรก็ตามการนำบาลานซ์สกอร์การ์ดไปใช้ย่อมมีข้อจำกัด โดยอาจจะมียุทธศาสตร์ ทั้งนี้เนื่องมาจากการบริหารที่ยังคงขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเป็นส่วนใหญ่ ให้ความสำคัญมากน้อยเพียงไร และข้าราชการส่วนใหญ่ ยังไม่เคยชินกับการวัดผลเป็นรายบุคคลอาจก่อให้เกิดการต่อต้านได้ ซึ่งล้วนเป็นอุปสรรคที่องค์กรในประเทศไทยส่วนใหญ่เผชิญ คือการขาดความสามารถในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลที่แท้จริง อันมีอุปสรรคนานาประการที่ทำให้กลยุทธ์ไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้ (วิระเดช เชื้อนาม. 2547 : 125)

โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลาง ได้เริ่มการจัดทำโครงการ โรงเรียนต้นแบบโรงเรียนในฝัน ตามนโยบายของรัฐบาลสู่การปฏิบัติ เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2546 เป็นโรงเรียนชั้นนำในการพัฒนาการศึกษา ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ เปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง 6 มีนักเรียน 1,685 คน และมีผู้บริหาร ครู อดิการจางสอน เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ พนักงานบริการ รวมทั้งสิ้น 119 คน มีความพร้อมในการจัดการศึกษาสูงและมีผลงานเกียรติยศเป็นที่ประจักษ์มากมาย อาทิเช่น โรงเรียนต้นแบบหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ปีการศึกษา 2548 โรงเรียนส่งเสริมสุขภาพพระคตองระดับประเทศ ปีการศึกษา 2547-2548 โรงเรียนที่มีสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ดีเด่น ปี 2549 โรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ปี 2550 และเป็นโรงเรียนที่ได้รับการพิจารณาจากศูนย์บริหารโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คัดเลือกให้โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” เป็นโรงเรียนเร่งสู่ฝัน (Fast track) จากโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการทั้งสิ้น 921 โรงเรียนทั่วประเทศ คัดเหลือเพียงจำนวน 85 แห่ง เป็นโรงเรียนต้นแบบที่มีความมุ่งมั่นดำเนินงานให้โรงเรียนของตนเป็นโรงเรียนในฝัน ตามเจตนารมณ์ได้ภายในระยะเวลา 1 ปี จนสำเร็จบรรลุเป้าหมาย

ในการศึกษาเฉพาะราย (Single case) กรณีศึกษาโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” แห่งนี้ เพื่อให้ได้ภาพที่เป็นองค์รวม (Holistic view) ของปรากฏการณ์ทางสังคมที่เกิดขึ้นจริงในสภาพตามบริบทของโรงเรียน จึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจเป็นพิเศษ ด้วยสภาพความสำเร็จที่ได้กล่าวมา

ข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยมีความคาดหวังว่าผลที่จะได้รับหลังจากงานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลง จะทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการบริหารเพื่อการพัฒนาด้วยการนำบาลานซ์สกอร์การ์ดไปประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ให้เป็นโรงเรียนต้นแบบกับโรงเรียนต่างๆไปที่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการฯ นี้ ยึดเป็นรูปแบบและแนวทางการดำเนินงานการบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาการศึกษาต่อไปในอนาคต

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการนำบาลานซ์สกอร์การ์ดไปใช้ในการบริหารโรงเรียนหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ของโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง
2. เพื่อศึกษาอุปสรรคในการนำบาลานซ์สกอร์การ์ดไปใช้ในการบริหารโรงเรียนหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ของโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง
3. เพื่อศึกษาแนวทางแก้ไขอุปสรรคในการนำบาลานซ์สกอร์การ์ดไปใช้ในการบริหารโรงเรียนหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ของโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง

## ความสำคัญของการวิจัย

ผลของการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการนำบาลานซ์สกอร์การ์ดไปใช้ว่ามีอุปสรรค และแนวทางแก้ไขอุปสรรค ในการบริหารโรงเรียนหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ของโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน รุ่นที่ 2 ให้เกิดผลสัมฤทธิ์และบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของโครงการต่อไป

## ขอบเขตการวิจัย

### 1. หน่วยในการวิเคราะห์

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ที่ต้องศึกษาทั้งชุมชน และโรงเรียนอย่างละเอียดลึกซึ้ง โดยมีโรงเรียนที่เข้าโครงการ หนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง ในปีการศึกษา 2546 จำนวนทั้งสิ้น 7 อำเภอ 7 โรงเรียนและเพื่อให้ได้ภาพที่เป็นองค์รวม (Holistic view) มากที่สุด ดังนั้นผู้วิจัย จึงได้เจาะจงเลือกศึกษาจากโรงเรียนที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ และประสบความสำเร็จในการบริหารการจัดการตามภารกิจของ

โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ด้วยการนำหลักการของบาลานซ์สกอร์การ์ดไปใช้ในการขับเคลื่อน คือ โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” อำเภอวิเศษไชยชาญ จังหวัดอ่างทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอ่างทอง ซึ่งเป็นโรงเรียนที่ได้รับการพิจารณาจากศูนย์บริหารโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้คัดเลือกให้โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” เป็นโรงเรียนเร่งผู้ฝัน (Fast track) จากโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการทั้งสิ้น 921 โรงเรียนทั่วประเทศ คัดเหลือเพียงจำนวน 85 แห่ง ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สามารถเป็นโรงเรียนต้นแบบที่มีความมุ่งมั่นดำเนินงานให้โรงเรียนของตนเป็นโรงเรียนในฝัน ตามเจตนารมณ์ได้ภายในระยะเวลา 1 ปี จนสำเร็จบรรลุเป้าหมาย

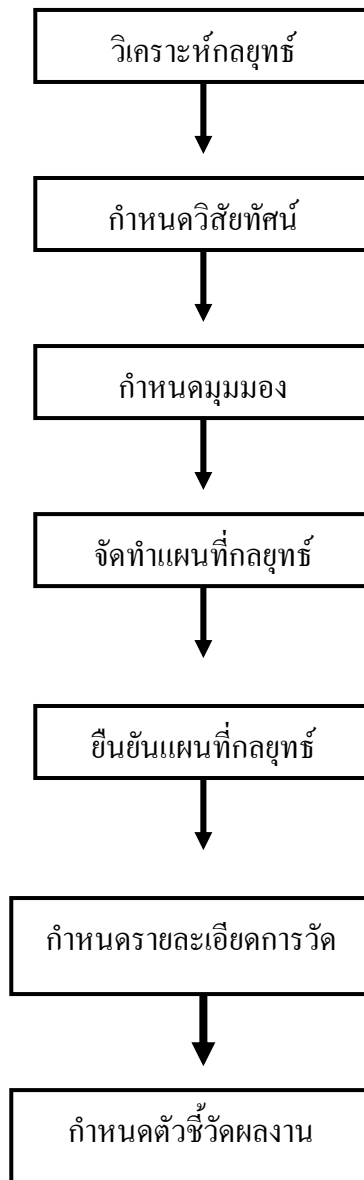
## 2. ตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาสภาพการนำบาลานซ์สกอร์การ์ดไปใช้ในการบริหารโรงเรียนตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ตลอดจนการศึกษาอุปสรรค และแนวทางแก้ไขอุปสรรคนั้นเป็นอย่างไร โดยตัวแปรที่ต้องการศึกษามีดังนี้คือ

- 2.1 สภาพการนำบาลานซ์สกอร์การ์ดไปใช้ในการบริหารโรงเรียน
- 2.2 อุปสรรคในการนำบาลานซ์สกอร์การ์ดไปใช้ในการบริหารโรงเรียน
- 2.3 แนวทางแก้ไขอุปสรรคต่อการนำบาลานซ์สกอร์การ์ดไปใช้ในการบริหารโรงเรียน

### 3. กรอบความคิดในการวิจัย

การนำบานซ์สกอ์การ์ดไปใช้ในปรับกระบวนการทำงาน เพื่อการขับเคลื่อน  
กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา : พสุ เดชะรินทร์ (2547: 41)

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. บาลานซ์สกอร์การ์ด (Balanced scorecard) หมายถึง รูปแบบการบริหารการจัดการที่ช่วยนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติที่ประกอบด้วยมุมมอง 4 ด้าน ได้แก่ มุมมองด้านนักเรียน (Student perspective) มุมมองด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายใน (Internal process perspective) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and growth perspective) มุมมองด้านงบประมาณและทรัพยากร (Budget and resource perspective) ที่นำมาใช้เป็นรูปแบบในการบริหารจัดการโรงเรียนตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน

2. การบริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการในการดำเนินการร่วมกันของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำในการร่วมกันจัดกระทำปัจจัยการบริหาร ได้แก่ งบประมาณ วัสดุ ระบบข้อมูลสารสนเทศ เทคโนโลยี เพื่อให้เป้าหมายประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

3. สถานการณ์นำบาลานซ์สกอร์การ์ดไปใช้ หมายถึง การบริหารงาน และการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนของโครงการโรงเรียนหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง

4. อุปสรรคในการนำบาลานซ์สกอร์การ์ดไปใช้ หมายถึง ข้อขัดขวางในกระบวนการ (Process) ที่ทำให้การบริหารและการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนของโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทองไปไม่ถึงผลสัมฤทธิ์ โดยทำให้ไม่สามารถบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ได้

5. แนวทางแก้ไขอุปสรรคต่อการนำบาลานซ์สกอร์การ์ดไปใช้ หมายถึง ความเป็นไปได้ในการดำเนินการต่างๆ ในการขจัดข้อคำถามจากการบริหารและการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนของโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง ซึ่งมีการตอบข้อคำถามเหล่านั้นให้หายสงสัย หรือให้บรรลุผลเป็นไปตามเป้าหมายภารกิจนั้นๆ

6. โรงเรียนในฝัน หมายถึง โรงเรียนตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ซึ่งเป็นโรงเรียนชั้นดีที่มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ เป็นโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันของกระทรวงศึกษาธิการ ปีการศึกษา 2546 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง

7. โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตั้งอยู่ที่ หมู่ที่ 6 ตำบลไผ่จำศีล อำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง 6 เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่



8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาที่มีอำนาจหน้าที่ตาม พรบ.การศึกษาแห่งชาติ ตั้งอยู่ ถ.เทศบาล 4 อำเภอเมือง จังหวัดอ่างทอง

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ความรู้ถึงการนำบาลานซ์สกอร์การ์ดไปใช้ในการบริหารโรงเรียนหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง ของโรงเรียนวิเศษไชยชาญ

“ต้นติวทยาภูมิ”

2. ได้ทราบถึงอุปสรรคในการนำบาลานซ์สกอร์การ์ดไปใช้ในการบริหารโรงเรียนหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง ของโรงเรียนวิเศษไชยชาญ

“ต้นติวทยาภูมิ”

3. ได้ทราบถึงแนวทางแก้ไขอุปสรรคต่อการนำบาลานซ์สกอร์การ์ดไปใช้ในการบริหารโรงเรียนหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง ของโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ต้นติวทยาภูมิ”