

สภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นนทบุรี เขต 1

นางสาวกานดา ทำนองดี



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาการบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2560

Situations and Problems of Strategic Planning in Schools under
the Office of Nonthaburi Primary Education Service

Area 1

Miss. Kanda Thamnongdee



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Education in Educational Administration

School of Educational Studies

Sukhothai Thammathirat Open University

2017

หัวข้อวิทยานิพนธ์ สภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1

ชื่อและนามสกุล นางสาวกานดา ทำนองดี

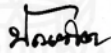
แขนงวิชา บริหารการศึกษา

สาขาวิชา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์
2. อาจารย์ ดร.ประสิทธิ์ เขียวศรี

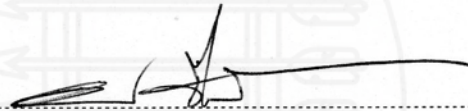
วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2560

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร.บัณฑิต แทนพิทักษ์)



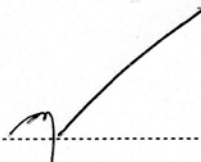
กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์)



กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ประสิทธิ์ เขียวศรี)



ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณา รุ่งโรจน์วงษ์)



ชื่อวิทยานิพนธ์ สภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาขอนแก่นบุรี เขต 1

ผู้วิจัย นางสาวกานดา ทำนองดี รหัสนักศึกษา 2542301045

ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา) **อาจารย์ที่ปรึกษา** (1) รองศาสตราจารย์ ดร.อรรรณพ
จินะวัฒน์ (2) อาจารย์ ดร.ประสิทธิ์ เขียวศรี **ปีการศึกษา** 2560

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นบุรีเขต 1 (2) เปรียบเทียบสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นบุรีเขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา และ (3) เสนอแนวทางในการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นบุรีเขต 1

กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 32 คน ครูที่รับผิดชอบด้านการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา จำนวน 32 คน และผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นบุรีเขต 1 จำนวน 1 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราประมาณค่า ใช้สอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา มีค่าความเที่ยง 0.92 และแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางในการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวน ส่วนข้อมูลการสัมภาษณ์วิเคราะห์โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ (1) สภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นบุรี เขต 1 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และด้านการกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา ตามลำดับ ส่วน ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นบุรี เขต 1 โดยรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน เรียงจากปัญหาน้อยสุด 3 อันดับ ได้แก่ ด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา การทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้และ ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (2) สถานศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กมีสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และ (3) แนวทางในการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นบุรีเขต 1 ได้แก่ สถานศึกษาต้องจัดทำข้อมูลสารสนเทศพื้นฐานที่สำคัญ จัดอบรมให้ความรู้ด้านการวางแผนกลยุทธ์ แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ นำผลการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์มากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ มีการคัดเลือกแนวทางการปฏิบัติในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ และมีการจัดระบบติดตามผลการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ สภาพ ปัญหา การวางแผนกลยุทธ์ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1

Thesis title: Situations and Problems of Strategic Planning in Schools under the Office of Nonthaburi Primary Education Service Area 1

Researcher: Miss Kanda Thamnongdee; **ID:** 2542301045;

Degree: Master of Education (Educational Administration);

Thesis advisors: (1) Dr. Annop Jeenawathana, Associate Professor;

(2) Dr. Prasit Khiewwsri; **Academic year:** 2017

Abstract

The objectives of this research were (1) to study the situations and problems of strategic planning in schools under the Office of Nonthaburi Primary Education Service Area 1; (2) to compare the situations and problems of strategic planning in schools under the Office of Nonthaburi Primary Education Service Area 1, as classified by school size; and (3) to propose guidelines for undertaking strategic planning in schools under the Office of Nonthaburi Primary Education Service Area 1.

The sample of research informants consisted of 32 school administrators, 32 teachers in charge of strategic planning in school, and one Policy and Planning Group director under the Office of Nonthaburi Primary Education Service Area 1, all of which were purposively selected. The employed research instruments were a rating scale questionnaire on situations and problems of strategic planning in school, with reliability coefficient of 0.92; and an interview form concerning guidelines for undertaking strategic planning in school. Quantitative data were statistically analyzed using the percentage, mean, standard deviation, t-test, and ANOVA; while qualitative data from the interviews were analyzed with content analysis.

Research findings were as follows: (1) the overall practice of strategic planning in schools under the Office of Nonthaburi Primary Education Service Area 1 was at the high level in all aspects; the three specific aspects of strategic planning with highest rating means could be ranked based on their rating means as follows: the strategic analysis aspect, the strategic planning preparation aspect, and the formulation of strategic planning aspect, respectively; on the other hand, the overall problem of strategic planning in schools under the Office of Nonthaburi Primary Education Service Area 1 was at the low level; when problems in specific aspects were considered, it was found that they were at the low level in all aspects; three problems with lowest rating means could be ranked starting with the one with lowest rating mean as follows: the problem on determination of direction of the school, the problem on reviewing the strategic planning process for implementation, and the problem on strategic planning preparation, respectively; (2) large, medium sized, and small schools did not significantly differ in both their overall and by-aspect strategic planning situations and problems; and (3) the proposed guidelines for undertaking strategic planning in schools under the Office of Nonthaburi Primary Education Service Area 1 were as follows: the school must undertake the following actions: the preparation of important background information; the provision of training to equip the personnel with knowledge on strategic planning; the appointment of strategic planning operating committee; the application of results of strategic planning for consideration in determination of the vision, mission, and goals of the school; the selection of guidelines for practice in the operation based on the strategic plan; and the provision of the follow-up system for work performance.

Keywords: Situation, Problem, Strategic Planning, Office of Nonthaburi Primary Education Service Area 1

กิตติกรรมประกาศ

การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สามารถสำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาจากท่านรองศาสตราจารย์ ดร.อรรรณพ จินะวัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษา แนะนำ และติดตาม การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้อย่างใกล้ชิดเสมอมาตั้งแต่เริ่มทำ ระหว่างที่ทาเกิดปัญหา ได้คอยให้กำลังใจเพื่อให้วิทยานิพนธ์สำเร็จเรียบร้อย ทำให้ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาที่ได้รับอย่างยิ่ง อาจารย์ ดร. ประสิทธิ์ เขียวศรี อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมในความกรุณาให้ความรู้ ให้คำแนะนำ ทั้งตรวจสอบ แก้ไข วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เพื่อให้เกิดความถูกต้องมีความสมบูรณ์และขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร. บัณฑิต แทนพิทักษ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่เสนอแนะให้งานวิทยานิพนธ์ ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรีเขต 1 ในการให้ความร่วมมือให้เก็บข้อมูล การตอบแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณกำลังใจที่สำคัญจากครอบครัว เพื่อนร่วมงาน เพื่อนๆ มสธ. ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่อกัน และคอยให้กำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์ตลอดมา

กานดา ทำนองดี
มีนาคม 2561

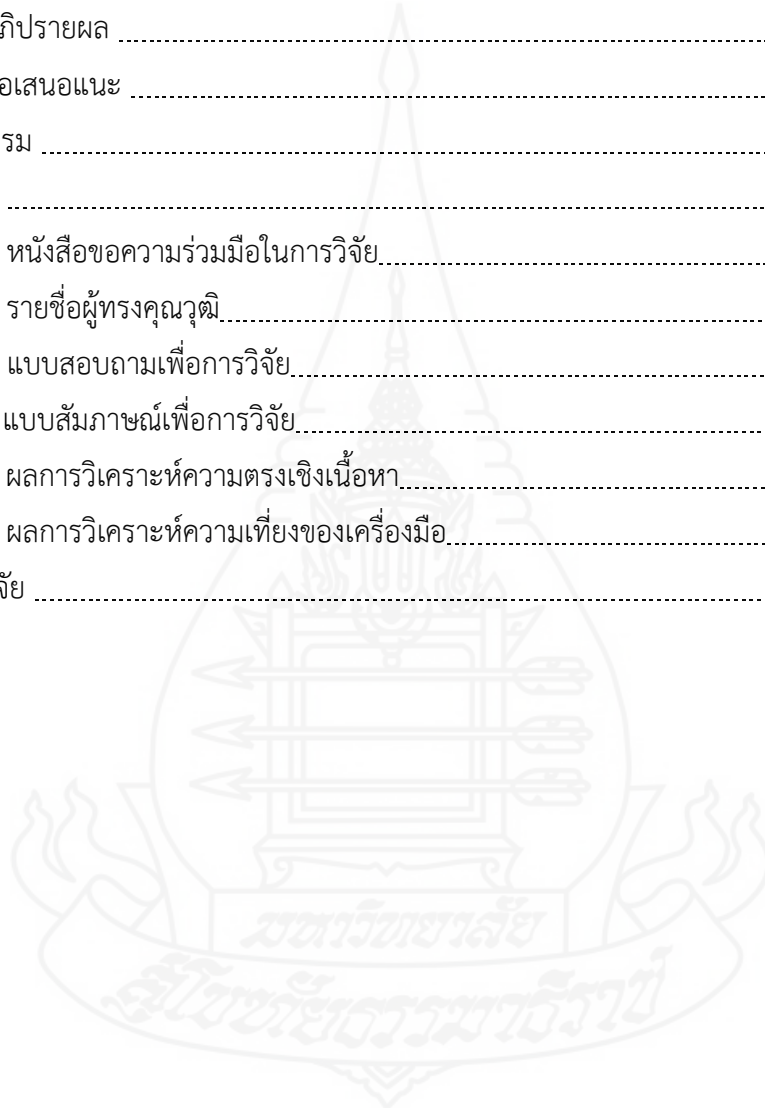


สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย	3
สมมติฐานการวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา	9
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา	17
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1	36
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	39
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	44
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	44
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	45
การเก็บรวบรวมข้อมูล	46
การวิเคราะห์ข้อมูล	47
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	48
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	49
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	49
ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	49
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	50

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	83
สรุปการวิจัย	83
อภิปรายผล	87
ข้อเสนอแนะ	91
บรรณานุกรม	93
ภาคผนวก	97
ก หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย.....	98
ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....	106
ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	109
ง แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย.....	118
จ ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา.....	120
ฉ ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงของเครื่องมือ.....	123
ประวัติผู้วิจัย	130



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 จำนวน ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	50
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวม	51
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ด้านเตรียมการจัดทำ แผนยุทธศาสตร์	52
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ด้านการวิเคราะห์ ทางยุทธศาสตร์	55
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ด้านการจัดวางทิศทางของ สถานศึกษา	57
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ สถานศึกษา	59
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ด้านการทบทวนกระบวนการ จัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปใช้	62
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวม	64

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	66
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์	68
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา	70
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา	72
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ด้านการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้	75
ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้สอนที่สังกัดสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก โดยรวมและรายด้าน	77
ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา กับครูผู้สอนที่สังกัดสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก โดยรวมและรายด้าน	78

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	4
ภาพที่ 2.1 แนวทางการจัดวางทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	25
ภาพที่ 2.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จ	30
ภาพที่ 2.3 การวัดผลการดำเนินงาน	30



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายการปฏิรูปการศึกษา 4 ด้านขึ้น ได้แก่ การปฏิรูประบบบริหารและการจัดการปฏิรูปหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอนและการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้ยุทธศาสตร์การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การประกันคุณภาพ การเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและการใช้แผนยุทธศาสตร์เพื่อมุ่งเน้นสู่การศึกษาที่เป็นเลิศ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542) จากนโยบายการปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนจึงมีการกระจายอำนาจในการบริหารงานมากขึ้นกว่าเดิม บุคคลและหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น มีแผนกลยุทธ์ มีแผนปฏิบัติการ มีธรรมนูญโรงเรียน มีการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติและติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและผู้อำนวยการโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ทุกโรงเรียนจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทุกโรงเรียนสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของตนให้สูงขึ้น มีการเรียนรู้และแก้ปัญหาที่เกิดจากการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามโรงเรียนจะประสบความสำเร็จมากน้อยแค่ไหนก็ขึ้นอยู่กับการดำเนินการในการบริหารของแต่ละโรงเรียนด้วยเช่นกัน ดังนั้นการวางแผนการดำเนินการในการบริหารหรือที่เรียกว่าการวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งสำคัญมากและถือเป็นกิจกรรมแรกที่โรงเรียนจะต้องจัดทำเพราะแผนกลยุทธ์เป็นแผนงานหลักที่แสดงถึงภาระงานแนวโน้มของความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการจัดการศึกษาของตนเองและเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ช่วยให้การดำเนินการต่างๆ สามารถดำเนินไปได้อย่างมีระบบและมีหลักเกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) จึงได้ตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาโดยได้กำหนดนโยบายให้โรงเรียนทุกระดับจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการศึกษาขึ้น เริ่มตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกของโรงเรียน รู้จุดแข็ง จุดอ่อนและสถานการณ์ของโรงเรียน มีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมของโรงเรียนอย่างชัดเจนและปรับระบบการทำงานในปัจจุบันให้รับกับการดำเนินงานสู่จุดมุ่งหมายที่โรงเรียนต้องการในอนาคต เพื่อเป็นกลไกในการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป ที่สำคัญแผนกลยุทธ์ที่วางไว้นั้นจะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสอดคล้องกับปัญหาและอุปสรรคบางประการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ถ้าโรงเรียนมีระบบการวางแผนกลยุทธ์ที่ดีมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้ก็จะช่วย

ให้ระบบการบริหารงานโรงเรียนประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพซึ่งจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผู้เรียนเช่นกัน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2553,น. 3-6)

การพัฒนานโยบายและการวางแผนยึดหลักการและแนวคิดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ซึ่งเรียกว่า “แผนกลยุทธ์” จึงเป็นการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการตามแนวปฏิรูปการศึกษาและการบริหารงบประมาณภาครัฐดังกล่าวซึ่งการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประกาศวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ มาตรฐานและดัชนีวัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาที่สามารถแสดงผลสำเร็จการดำเนินงานตามแผนซึ่งส่งผลให้การกระจายอำนาจการจัดการศึกษาสมดังเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา มีกระบวนการวิเคราะห์ SWOT จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค ขององค์การ เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนได้ตรงตามความเหมาะสม (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคณะ. 2546, น.54) ทุกหน่วยงานจึงต้องมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่มีขั้นตอนการดำเนินงาน ใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานแทนระบบเก่า และใช้กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เพื่อทำให้องค์การรู้ถึงสิ่งที่จะต้องปฏิบัติ นำไปเป็นข้อมูลจัดทำแผน กลยุทธ์ แผนงาน / โครงการ และกิจกรรม ฉะนั้นเมื่อจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อเป็นกรอบทิศทางเป้าหมาย ที่จะดำเนินงานให้เป็นไปตามต้องการแล้ว ต้องใช้แผนเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามความต้องการสู่เป้าหมายความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลให้มากที่สุด จะทำให้ทราบถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาสามารถปรับแผนได้ นำไปเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนในอนาคตได้

จากรายงานผลการติดตามและประเมินผลการบริหารและการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 ปีงบประมาณ 2556 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1, 2556) พบว่าปัญหาการการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาบางแห่งขาดความต่อเนื่องไม่เป็นรูปธรรมการใช้จ่ายงบประมาณในสถานศึกษาเน้นที่การใช้งบประมาณให้หมดไป หรือบางโครงการไม่สามารถดำเนินการได้ตรงตามแผน และไม่มีเบิกจ่ายงบประมาณได้ทัน ผู้บริหารสถานศึกษาขาดความรู้ทางหลักวิชาเกี่ยวกับวิธีการวางแผนขาดข้อมูลในการวางแผน บุคลากรในสถานศึกษาบางส่วนไม่ได้ให้ความสำคัญของการวางแผนที่วางไว้ไม่สอดคล้องกับนโยบายขาดการควบคุมกำกับนิเทศติดตามอย่างสม่ำเสมอจากนี้ยังพบว่าปัญหาที่สำคัญของการวางแผนที่ไม่ประสบผลสำเร็จหรืองานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์นั้นเกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษามักจะถือเอาความคิดเห็นของตนเองเป็นหลักในการตัดสินใจและเห็นว่าการวางแผนเป็นความยุ่งยากสิ้นเปลืองงบประมาณเสียเวลาและผู้บริหารสถานศึกษาไม่กล้าที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาบางแห่งจะมอบหมายให้รองผู้บริหารหรือครูผู้สอนดำเนินการวางแผนในการปฏิบัติงาน ขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา การวางแผนกลยุทธ์คือภารกิจในหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องปฏิบัติเป็น

อันดับแรกเพราะถ้าขาดการวางแผนแล้วย่อมเป็นการยากที่จะดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้ การวางแผนระดับสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นขั้นของการเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาประจำปีหรือการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อหาจุดเน้นในการแก้ปัญหาการศึกษาให้เหมาะสมกับลักษณะและความรุนแรงของปัญหาสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณ สุภาพุฒ (2553, น.85) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญหาในการวางแผนกลยุทธ์ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การศึกษาสภาพเบื้องต้นของสถานศึกษา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา การประเมินสถานภาพของสถานศึกษา การกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา การกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา และแนวทางการนำกลยุทธ์ไปใช้ตามลำดับ

จากปัญหาดังที่กล่าวมาแล้วผู้วิจัยในฐานะที่เป็นครูรับผิดชอบงานนโยบายและแผนของสถานศึกษาได้เห็นสภาพและปัญหาของการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขตที่ 1 เพื่อจะเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาและนำเสนอผลการวิจัยให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1

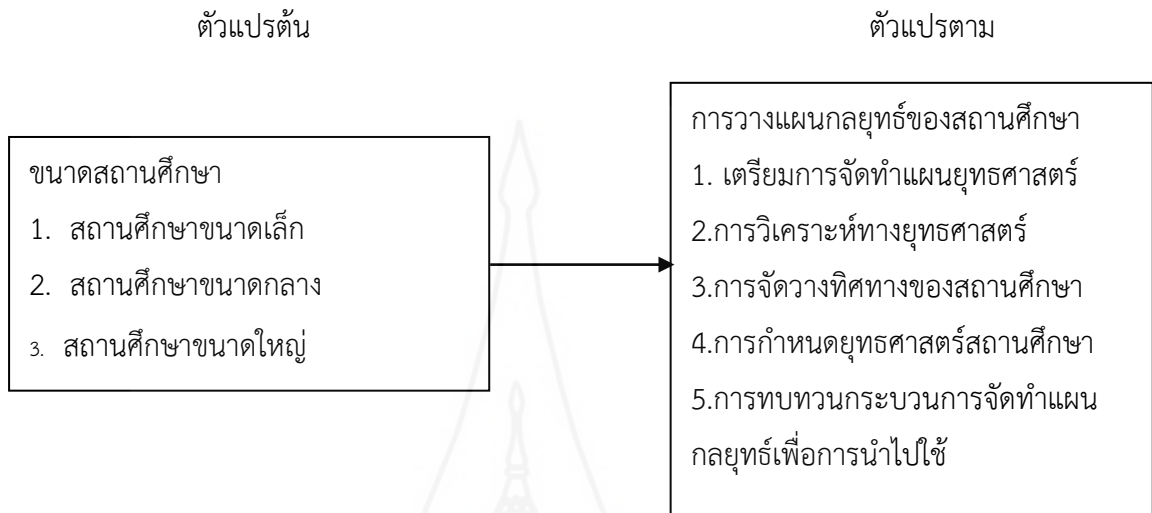
2.2 เพื่อเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

2.3 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1

3. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 ได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยยึดแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, น.13-74) แบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ เตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ การจัดวางทิศทางของสถานศึกษา การกำหนดยุทธศาสตร์

สถานศึกษา และการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อการนำไปใช้ สามารถนำมาเขียนกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

บุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 1 ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานแตกต่างกัน

5. ขอบเขตการวิจัย

5.1 ด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 1 มีขอบเขตเนื้อหา แบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ เตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ การจัดวางทิศทางของสถานศึกษา การกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา และการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, น.13-74)

5.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

5.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 ที่ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คนและครูที่รับผิดชอบด้านการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา จำนวน 32 คน รวมทั้งสิ้น 64 คน

5.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 ที่ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คนและครูที่รับผิดชอบด้านการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา จำนวน 32 คน รวมทั้งสิ้น 64 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

5.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

5.3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

- 1) บุคลากรที่วางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
 - (1) ผู้บริหารสถานศึกษา
 - (2) ครูที่รับผิดชอบด้านการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
- 2) ขนาดสถานศึกษา จำแนกเป็น
 - (1) ขนาดเล็ก
 - (2) ขนาดกลาง
 - (3) ขนาดใหญ่

5.3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ สภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ เติร์ยมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ การจัดวางทิศทางของสถานศึกษา การกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา และการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 แผนกลยุทธ์ หมายถึง แผนที่มีการกำหนดภารกิจวัตถุประสงค์เป้าหมายและกลยุทธ์ของหน่วยงานตามระยะเวลาที่กำหนดโดยมีวิสัยทัศน์หรือภาพแห่งอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้นเป็นเครื่องกำหนดทิศทางซึ่งเกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา

6.2 การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการเพื่อกำหนดทิศทางหรือแนวทางการดำเนินงานในอนาคตของสถานศึกษา ในลักษณะขององค์รวมยึดกลยุทธ์เป็นหลักเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษานั้นเป็นลักษณะของการมองภาพรวมเน้นทั้งกระบวนการและจุดมุ่งหมาย

รวมที่หน่วยงานมุ่งหวังให้เกิดขึ้นในอนาคตเกี่ยวข้องกับทุกส่วนทุกฝ่ายเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้การบริหารและการจัดการขององค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุดแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

6.2.1 เตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง การจัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานประกอบด้วยผู้ที่เกี่ยวข้องผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา จัดประชุมชี้แจงคณะกรรมการ จัดระบบข้อมูลพื้นฐานและระบบสารสนเทศของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบถูกต้องครบถ้วนเป็นปัจจุบันครอบคลุมงานทุกด้านทั้งด้านวิชาการงบประมาณบุคลากรและด้านบริหารทั่วไปโดยใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอข้อมูลที่ต้องการเที่ยงตรงจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้

6.2.2 การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสภาพของสถานศึกษาปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของสถานศึกษา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสภาพของสถานศึกษาปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส (Opportunities) และเป็นอุปสรรค(Threats) ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของสถานศึกษา

6.2.3 การจัดวางทิศทางของสถานศึกษา หมายถึง การจัดวางทิศทางของสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่บุคลากรทุกฝ่ายของสถานศึกษาร่วมกันตั้งปณิธานความมุ่งมั่นตั้งใจมั่นใฝ่ฝันปรารถนาที่จะพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จโดยจะร่วมกันระดมพลังปัญญาวิจารณ์ญาณและแรงบันดาลใจตรวจสอบทบทวนกลั่นกรองจัดวางสร้างสรรค์สภาพที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา

6.2.4 การกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา หมายถึง ขั้นตอนที่น่าผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในและการประเมินสภาพของสถานศึกษามากำหนดเป็นกลยุทธ์ เพื่อบรรลุเป้าหมายตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6.2.5 การทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปใช้ หมายถึง การตรวจสอบทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ได้ดำเนินการมาแล้วเพื่อการบริหารจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงผลการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices)

6.3 สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 ที่จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3

6.4 ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง ขนาดสถานศึกษาตามเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งเป็น 3 ขนาดได้แก่

6.4.1 ขนาดเล็ก หมายถึง นักเรียนไม่เกิน 120 คน

6.4.2 ขนาดกลาง หมายถึง นักเรียนตั้งแต่ 121 – 300 คน

6.4.3 ขนาดใหญ่ หมายถึง นักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 7.1 สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการวางแผนกลยุทธ์
- 7.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริม การวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับหัวข้อดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายการบริหารการศึกษา
 - 1.2 หลักการบริหารสถานศึกษา
 - 1.3 กระบวนการบริหาร
 - 1.4 บทบาทของผู้บริหารการศึกษา
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
 - 2.1 ความเป็นมาของแผนกลยุทธ์
 - 2.2 ความหมายของแผนกลยุทธ์
 - 2.3 ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์
 - 2.4 หลักการของการวางแผนกลยุทธ์
 - 2.5 ความจำเป็นของการวางแผนกลยุทธ์
 - 2.6 การดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1
 - 3.1 สภาพทั่วไป
 - 3.2 โครงสร้างการบริหารงาน
 - 3.3 บทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1
 - 3.4 ทิศทางในการจัดการศึกษา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ และนโยบายการจัดการศึกษา
 - 3.5 แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

1.1 ความหมายการบริหารการศึกษา

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ดังนี้

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2541, น.39) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการ การพยายามในการบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์บรรลุผลสำเร็จตามภารกิจ

พนัส หันนาคินทร์ (2543, น.21) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการช่วยเหลือหรือส่งเสริมให้โรงเรียนได้ดำเนินกิจกรรมสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์

ธีระ รุญเจริญ (2546, น.57) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารโรงเรียนตามนโยบายของรัฐ เป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งกำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านงานบริหารทั่วไป

บุญชม ศรีสะอาด (2552, น.12) การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการและ กิจกรรมที่ผู้บริหารขององค์การทางการศึกษาใช้ภาวะผู้นำในการระดมทรัพยากรและเทคนิคในการ ประยุกต์ศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารมาใช้ในกิจการการศึกษา การพัฒนาองค์กรทางการศึกษา และสมาชิกของสังคม ให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554, น.51) การบริหารการศึกษา หมายถึง การ ดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งความรู้ความคิดความสามารถและความเป็น คนดี

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลหลายคน ร่วมมือกันเพื่อพัฒนาองค์กรของสังคมนั้นๆ ในทุกๆ ด้านเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งความรู้ความคิด ความสามารถและความเป็นคนดีตามเป้าหมายของสังคม

1.2 หลักการบริหารสถานศึกษา

หลักการบริหารสถานศึกษาที่สำคัญ ที่จะทำให้การศึกษามีคุณภาพสูงขึ้นได้ กระทรวงศึกษาธิการ (2546, น.9 – 10) สรุปไว้ดังนี้

1. จัดระบบข้อมูลเกี่ยวกับท้องถิ่น เพื่อเป็นฐานข้อมูลการพัฒนาหลักสูตรการเรียน การสอนเพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น

2. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครู โดยให้ครูปรับปรุงวิธีการสอนให้สอดคล้องกับ หลักการของหลักสูตร โดยเน้นการคิดค้นและการพัฒนา นวัตกรรมรวมทั้งเทคนิควิธีสอนที่สอดคล้อง กับสภาพชีวิตจริงให้มากที่สุด

3. ผู้บริหารทำความเข้าใจหลักสูตรและส่งเสริมให้ผู้สอนมีความเข้าใจตรงกัน สนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีระบบการติดตามผลการปฏิบัติงาน การนิเทศภายในเพื่อปรับปรุง แก้ไขการปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้น

4. สร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน โดยมีเป้าหมายร่วมกัน คือช่วยให้นักเรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพสูงสุด นอกจากนี้ให้สร้างระบบเครือข่ายกลุ่มโรงเรียน

5. การให้ชุมชนเป็นฐานในการสนับสนุนการจัดการศึกษาการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการแสดงความต้องการในเรื่องการเรียนการสอน การใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นมาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติให้ตรงสภาพท้องถิ่น

สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (2542, น.149 – 150) ได้เสนอหลักการบริหารสถานศึกษาที่จะส่งผลให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ ไว้ดังนี้

1. จะต้องให้ความสำคัญกับผู้เรียน โดยรัฐจะพัฒนาปัจจัยสนับสนุนได้แก่ การพัฒนาความเป็นสากลในส่วนของหลักสูตร ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองและเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อรองรับการเป็นสังคมนานาชาติ และจะต้องปลูกฝังเรื่องทักษะในการดำรงชีวิตและทักษะขั้นพื้นฐานอย่างเพียงพอในการศึกษาต่อหรือออกไปประกอบอาชีพ

2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำ มีความรู้ความสามารถในการบริหาร จัดการระบบคุณภาพ มีการควบคุมคุณภาพ มีการทำงานที่เป็นมาตรฐาน ทำงานเป็นทีมและให้ทุกคนมีส่วนร่วม สามารถพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผู้เรียนเป็นผู้สร้างความรู้และสามารถนำความรู้ในวิชาต่าง ๆ ไปบูรณาการในการดำเนินชีวิต

4. สถานศึกษาสามารถตัดสินใจได้ทุกระดับการตัดสินใจของสถานศึกษาอยู่บนพื้นฐานการตัดสินใจที่ดีที่สุดและมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจ สามารถจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น สามารถอนุมัติหลักสูตรโดยคณะกรรมการสถานศึกษา

5. จัดระบบการบริหารจัดการ โดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและหน่วยงาน มีการกระจายอำนาจให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

6. สถานศึกษาบริหารงานโดยอิสระตามนโยบายการกระจายอำนาจโดยความเห็นชอบภายใต้การบริหารงานของคณะกรรมการสถานศึกษา

สรุปได้ว่า หลักการบริหารสถานศึกษา เป็นการบริหารงานด้านวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคลากรและด้านการบริหารทั่วไป โดยการบริหารเน้นการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทางการศึกษา นักเรียนและการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนและจัดการศึกษา

ฟาโยล์ ได้นำเสนอหลักการบริหารที่มีประสิทธิผล ดังนี้ (Bartol & Martin อ้างถึงใน สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ 2554, น.52)

1. หลักการแบ่งงานกันทำ (Division of Work) นักบริหารจะต้องแบ่งงานที่เกิดขึ้นเป็นจำนวนมากให้บุคลากรที่เป็นสมาชิกองค์การรับเอางานไปทำโดยเน้นความชำนาญและความเชี่ยวชาญเฉพาะของบุคลากรที่อยู่ในองค์กรทั้งนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดตามหลักเศรษฐศาสตร์

2. หลักเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) การจะทำงานที่ได้รับมอบหมายนั้นสำเร็จจะต้องมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ให้เหมาะสมกับความรับผิดชอบที่บุคลากรมี

3. หลักความมีระเบียบวินัย (Discipline) ระเบียบวินัย คือ ข้อตกลง กติกาที่ใช้ร่วมกันของบุคลากรในองค์กรเพื่อใช้เป็นกรอบในการควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ

4. หลักการมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) บุคลากรที่เป็นสมาชิกขององค์กรนั้นจะต้องฟังคำสั่งจากเจ้านายเพียงคนเดียวเพื่อป้องกันการสับสนในการทำงาน การสั่งงานใดๆ ต้องเป็นไปตามลำดับสายการบังคับบัญชา

5. การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) ในการทำงานของบุคลากรนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกัน กิจกรรมการทำงานของบุคลากรทุกคนต้องสอดคล้องกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน

6. หลักของผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์การ

7. หลักการกำหนดค่าตอบแทนและวิธีการจ่ายค่าตอบแทน (Remuneration and Methods) การจ่ายค่าตอบแทนให้แก่บุคลากรขององค์กรควรที่จะมีความยุติธรรมตอบสนองความพึงพอใจของบุคลากรเท่าที่ผู้บริหารจะพึงทำได้

8. หลักการรวมอำนาจ (Centralization) ในการบริหารนั้นอำนาจในการตัดสินใจควรที่จะรวมอยู่ที่จุดศูนย์กลาง

9. หลักของความเป็นระเบียบเรียบร้อย (Order) ในการบริหารนั้นจะต้องมีการจัดสถานที่ทำงานตลอดจนวัสดุสิ่งของและบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

10. หลักการจัดสายบังคับบัญชา (Scalar Chain) ในการบริหารนั้นต้องมีการจัดสายการบังคับบัญชาเพื่อให้ทราบถึงลักษณะของอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบตลอดจนลักษณะของการติดต่อสื่อสาร

11. หลักความมั่นคงในการทำงาน (Stability of Tenure) สำหรับการบริหารงานนั้นต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตนเองมีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

12.หลักของความเสมอภาค (Equity) ในการบริหารผู้บังคับบัญชาจะต้องให้ความเสมอภาคและยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน

13.หลักของความสามัคคี(Esprit de Corps) การที่จะบรรลุเป้าหมายในการทำงานนั้นจะต้องมีการสร้างความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

14.หลักของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) ในการบริหารผู้บริหารต้องรู้จักการนำเอาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้ใต้บังคับบัญชามาใช้ประโยชน์ในการทำงาน

1.3 กระบวนการบริหาร(Administration Process)

กระบวนการบริหารเป็นแนวทาง เทคนิคหรือวิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติภารกิจให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย จากหลักการบริหารทั่วไป 14 ข้อของ Fayol ทำให้ต่อมา Luther Gulick ได้นำมาปรับต่อยอดเป็นที่รู้จักกันดีในตัวย่อที่เรียกว่า “POSDCoRB” กลายเป็นคัมภีร์ของการจัดการในต้นยุคของศาสตร์การบริหารซึ่งตัวย่อแต่ละตัวมีความหมายดังนี้(สุธรรม ธรรมทัศน์, 2554, น.55)

1. P – Planning หมายถึง การวางแผนเป็นการกำหนดแผนการปฏิบัติงานหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติไว้เป็นแนวทางในการทำงานในอนาคตผู้บริหารจะต้องคำนึงไว้เสมอว่า จะทำอะไร (What) จะมอบให้ใครทำ (Who) จะทำที่ไหน (Where) จะทำเมื่อไร(When) และจะทำอย่างไร (How)

2. O – Organizing หมายถึง การจัดองค์การหรือโครงสร้างของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่พร้อมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน ตลอดจนกำหนดสายงานการควบคุมบังคับบัญชาในลักษณะของหน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) และหน่วยงานย่อย (Auxiliary) พร้อมทั้งกำหนดช่วงการบังคับบัญชาไว้ด้วยการจัดองค์การอาจแสดงไว้ในแผนภูมิเพื่อให้เกิดการสื่อสาร ความเข้าใจในองค์การเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสาร การจัดแผนภูมิ

3. S – Staffing หมายถึง การจัดคนเข้าทำงานการดำเนินการบริหารงานบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ทุกประเภทของหน่วยงาน เป็นกระบวนการวางนโยบาย ระเบียบ กรรมวิธีในการดำเนินงานเกี่ยวกับตัวบุคคล โดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสม

4. D – Directing หมายถึง การสั่งการเป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการบริหาร และเป็นบทบาทที่สำคัญของนักบริหาร เพราะการสั่งการคำสั่งของผู้บริหารจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมขององค์การหรือหน่วยงานอาจจะเป็นไปตามแผนหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ก็ได้ในการสั่งการนั้นผู้บริหารอาจเลือกได้ 2 วิธี คือ การสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษรและการสั่งการด้วยวาจา

5. Co – Coordinating หมายถึง ความร่วมมือการประสานงานระหว่างหน่วยงานหรือตำแหน่งที่เกี่ยวข้องรวมทั้งการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การ

เป็นไปด้วยความเรียบร้อยผู้บริหารจะต้องใช้เทคนิคในการส่งเสริม ชักจูง ตักเตือน และช่วยเหลือใน
ทุกหน่วยงานรับเอาหน้าที่ขององค์การเป็นจุดหมายปลายทาง วัตถุประสงค์ขององค์การเป็นทิศทาง
และใช้มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นทางเลือกสำหรับบังคับตนเอง และรวมระบบย่อยให้เป็นระบบ
ใหญ่ที่เข้มแข็ง

6. R – Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานและการประชาสัมพันธ์
ขององค์การการบริหารการศึกษา

7. B – Budgeting หมายถึง การบริหารงบประมาณการเงิน เงินเป็นปัจจัยสำคัญ
ประเภทหนึ่ง ในการบริหารงาน การทำงานที่มีประสิทธิภาพนั้น หมายถึง การทำงานให้บรรลุ
เป้าหมายที่วางไว้ด้วยวิธีการที่ง่าย รวดเร็ว ได้งานปริมาณมาก งานมีคุณภาพสูง และใช้จ่าย
งบประมาณอย่างประหยัดและยังต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบกฎหมายของทางราชการโดย
เคร่งครัดอีกด้วย

อองรี ฟาโยล (สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ 2554, น.55) เชื่อว่าการบริหารนั้นเป็น
เรื่องของทักษะและเขาสนใจ ที่จะศึกษาองค์การโดยรวมและมุ่งเน้นที่กิจกรรมการจัดการ
(Managerial Activities) ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมห้าอย่าง หรือที่เรียกชื่อย่อว่า POCCC ซึ่งเป็นการ
รวมอักษรตัวแรกของหน้าที่ แต่ละด้านดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่างๆที่จะ
มีผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนการการปฏิบัติงานหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติขึ้นไว้เป็นแนว
ทางการทำงานในอนาคต

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดให้มีโครงสร้างของงานต่างๆและ
อำนาจหน้าที่ให้อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

3. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง การสั่งงานต่างๆแก่
ผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี และต้องเข้าใจผู้ปฏิบัติงานด้วย
ตลอดจนเข้าถึงข้อตกลงในการทำงานของคนงานและองค์การที่มีอยู่รวมถึงการติดต่อสื่อสารภายใน
องค์การ

4. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การเชื่อมโยงงานทุกคนให้เข้ากันได้
และไปสู่เป้าหมายเดียวกันในที่สุด

5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้
กาญจน์ เรื่องมนตรี และธรินธร นามวรรณ (2553, น.15-16) ได้อธิบายถึง
กระบวนการบริหารตามแนวคิดของ Hays and Blanchard ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) คือการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของ
หน่วยงานและวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

2. การจัดองค์การ (Organizing) คือการนำทรัพยากรอันได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ มาดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การควบคุม (Controlling) คือ การประเมินผลงานที่ทำไว้ว่าได้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่

4. การจูงใจในการทำงาน (Motivation) การกระตุ้นให้คนทำงานมีกำลังใจในการทำงานส่งผลให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพนอกจากจะต้องมีการวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุม

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหาร (Administration Process) หมายถึงลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่องเป็นวัฏจักรที่หมุนเวียนตลอดเวลาช่วยให้ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การนั้น แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ และการควบคุม

1.4 บทบาทของผู้บริหารการศึกษา

บทบาทของผู้บริหารการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาเป็นสิ่งที่สังคมคาดหวัง (Expectation) ต่อการแสดงบทบาทให้เหมาะสมกับตำแหน่ง (Position) ของผู้บริหารการศึกษาในระดับต่างๆซึ่งแต่ละระดับจะมีบทบาทแตกต่างกันตามสถานภาพ (status) ของแต่ละตำแหน่งอย่างไรก็ตามบทบาทของผู้บริหารจะมีความเกี่ยวพันกันกับภารกิจของหน่วยงาน

Knezevich (Knezevich. 1984, p.16-18,อ้างถึงใน สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ 2554, น.65-69) เสนอว่าผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษาคควรมีบทบาทต่างๆในการบริหารให้เกิดประสิทธิผล ได้แก่

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (Direction Setter) ทำหน้าที่ชี้แจงทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้ ทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ
2. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planning) สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต
3. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader - Catalyst) มีความสามารถในการจูงใจกระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์ มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) เป็นผู้รอบรู้วิเทคนิการตัดสินใจ
5. บทบาทเป็นผู้จัดองค์การ (Organizer) สามารถออกแบบขยายงานกำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ มีความเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมองค์การ
6. บทบาทเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) มาสู่สถาบันจะเปลี่ยนอะไร อย่างไร ควรเปลี่ยนสถานการณ์ใดเมื่อไร

7. บทบาทเป็นผู้จัดการความขัดแย้ง (Conflict Manager) ความขัดแย้งยังเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ต้องเข้าใจถึงสาเหตุสามารถต่อรองไกล่เกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้

8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) สามารถในการสื่อสารทั้งการพูดการเขียน การสื่อเพื่อการสื่อสารสามารถในการประชาสัมพันธ์

9. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีนิเทศงาน การรายงาน การผสมกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) เป็นผู้สามารถเข้าใจปัญหา วินิจฉัยและแก้ปัญหาได้

11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System Manager) สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้องเข้าใจนำทฤษฎีบริหารมาใช้

12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) ต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ เข้าใจวิธีการสร้าง การพัฒนาหลักสูตร การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personal Manager) มีเทคนิคในการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง ประเมินผลงานและปฏิบัติงาน

14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) มีความสามารถบริหารการเงินงบประมาณบริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษาหาทรัพยากรสนับสนุนจากภายนอก

15. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial Head) มีความสามารถในพิธีการต่างๆในสังคม

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public Relator) มีทักษะในการสื่อความหมายวิธีสร้างภาพพจน์ที่รับรู้และเข้าใจในการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่างๆ

17. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) สามารถประเมินความต้องการการประเมินระบบวิธีการทางสถิติ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์

18. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial Head) มีความสามารถในพิธีการต่างๆในสังคม

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ตามมาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป มีดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2553, น.67)

1. ด้านวิชาการ

- 1.1 มีความรู้และเป็นผู้นำด้านวิชาการ
- 1.2 มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน
- 1.3 สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที่
- 1.4 มีวิสัยทัศน์
- 1.5 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 1.6 ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- 1.7 รอบรู้ทางการศึกษา
- 1.8 ความรับผิดชอบ
- 1.9 แสวงหาข้อมูลข่าวสาร
- 1.10 รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
- 1.11 ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร
- 1.12 ดำเนินถึงมาตรฐานวิชาการ

2. ด้านการบริหารงบประมาณ

- 2.1 เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่และกิจกรรมในหน่วยงาน
- 2.2 มีความรู้ระบบงบประมาณ
- 2.3 เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน
- 2.4 มีความซื่อสัตย์ สุจริต
- 2.5 มีความละเอียดรอบคอบ
- 2.6 มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
- 2.7 หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ
- 2.8 รายงานการเงินอย่างเป็นระบบ

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

- 3.1 มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล
- 3.2 เป็นแบบอย่างที่ดี
- 3.3 มีมนุษยสัมพันธ์
- 3.4 มีอารมณ์ขัน
- 3.5 เป็นนักประชาธิปไตย
- 3.6 ประนีประนอม
- 3.7 อุดหนุน อดกลั้น
- 3.8 เป็นนักพูดที่ดี

- 3.9 มีความสามารถในการประสานงาน
- 3.10 มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน
- 3.11 กล้าตัดสินใจ
- 3.12 มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร
- 4. ด้านการบริหารทั่วไป
 - 4.1 เป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี
 - 4.2 เป็นผู้ที่ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี
 - 4.3 มีความรู้ และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย
 - 4.4 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร
 - 4.5 รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม
 - 4.6 มีความคล่องแคล่วว่องไวและตื่นตัวอยู่เสมอ
 - 4.7 มีความรับผิดชอบต่องานสูง ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค
 - 4.8 กำกับติดตามและประเมินผลการบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุปบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาเป็นสิ่งที่สังคมคาดหวัง (Expectation) ต่อการแสดงบทบาทให้เหมาะสมกับตำแหน่ง (position) ของผู้บริหารการศึกษาในระดับต่างๆซึ่งแต่ละระดับจะมีบทบาทแตกต่างกันตามสถานภาพ (status) ของแต่ละตำแหน่ง

2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

2.1 ความเป็นมาของแผนกลยุทธ์

Certo & Peter (อ้างถึงใน นันทพล พงษ์ศรีอ้อย. 2550, น. 29) คำว่า “กลยุทธ์” (strategy) มาจากรากศัพท์ภาษากรีกสองคำคือ “stratos” หมายถึงกองทัพและ “legei” หมายถึงการนำหรือผู้นำดังนั้นกลยุทธ์จึงหมายถึงการบัญชาการหรือนำการรบของกองทัพเพื่อให้ชนะสงครามเมื่อนำไปใช้ในวงการธุรกิจหรือองค์กรอื่นจึงเป็นลักษณะของการบริหารจัดการของผู้บริหารที่ใช้วิธีการหรือกลวิธี (tactics) ที่แยบยลและทำให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ปรับเปลี่ยนได้และมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กับภารกิจเป้าหมายและการปฏิบัติเป็นการเฉพาะอาจมีทั้งกลยุทธ์ขององค์กรและกลยุทธ์ย่อยๆภายในองค์กรได้ แผนกลยุทธ์เป็นเรื่องของการวิเคราะห์ภาระหน้าที่ขององค์กรและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการกำหนดภารกิจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานตามระยะเวลาที่กำหนดโดยมีวิสัยทัศน์หรือภาพแห่งอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้นเพื่อเป็นเครื่องกำหนด

ทิศทางการประกอบที่สำคัญได้แก่ผลการวิเคราะห์ภารกิจและสภาพแวดล้อมขององค์การ วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ เป้าหมายมาตรการ/ตัวชี้วัดแผน/โครงการและการประเมินผล

2.2 ความหมายของแผนกลยุทธ์

มีนักวางแผนได้ให้ความหมายของแผนกลยุทธ์หรือแผนยุทธศาสตร์ไว้หลายแนวคิด ดังนี้

เคทซี โอลอยด์ส (Katsioloudes 2006, น.13-14) กล่าวว่า แผนกลยุทธ์ ประกอบด้วยกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการให้สอดคล้องกับขีดความสามารถของ องค์การ และบริบทหรือสภาพแวดล้อมภายนอก

روبบินส์และคูลเตอร์ (Robbins and Coulter 2012, น.235) กล่าวว่า แผนกลยุทธ์เป็นแผนการดำเนินงานขององค์การที่ครอบคลุมเป้าหมายความสำเร็จทั้งหมดขององค์การ โดยมีแผนการปฏิบัติการเป็นแผนในการดำเนินงานเฉพาะส่วนให้เป็นที่ไปด้วยความเรียบร้อย แผนกลยุทธ์ กับแผนปฏิบัติการมีข้อแตกต่างกันอย่างชัดเจน คือ แผนกลยุทธ์เป็นแผนในลักษณะกว้างในขณะที่ แผนปฏิบัติการเป็นแผนในลักษณะแคบหรือเจาะจง

อุทิส ชาวเอียร (2550, น.3 - 4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แผนกลยุทธ์เป็นแผนชี้แนะ ยุทธวิธีทางปฏิบัติเฉพาะที่มีการจัดลำดับความสำคัญเป็นแผนที่สามารถดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับ สภาพแวดล้อมเป็นแผนที่ยกร่างจากกระบวนการที่มีส่วนร่วมและระดมสมองของสมาชิกในองค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ (2546, น.41) กล่าวว่า แผนกลยุทธ์เป็นแผนการ ดำเนินงานในระดับองค์การซึ่งระบุถึงภารกิจและทิศทางในอนาคต เป้าหมายในการทำงานทั้งใน ระยะสั้นและระยะยาว และกลยุทธ์หรือกลวิธีในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ กำหนดไว้

ยุบล เบญจรงค์กิจ (2558, น.114) กล่าวว่า แผนกลยุทธ์เกิดขึ้นจากกระบวนการ ตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบเพื่อจะช่วยให้หน่วยงานสามารถบริหารจัดการสถานการณ์ใดๆ ที่จะ เกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อหน่วยงานในอนาคตรวมถึงการจัดการเพื่อให้แผนที่วางไว้ดำเนินการได้ตาม กำหนด โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดผลงานที่จะได้จากการดำเนินงานตามแผนเพื่อใช้ในการประเมินและ ปรับปรุงแผนการดำเนินงานต่อไป

เสนาะ ตีเขาว (2551, น.99) กล่าวว่า แผนกลยุทธ์เป็นแผนที่รวมทุกอย่างซึ่ง สามารถระบุทิศทางของการดำเนินงานในอนาคตได้ สามารถกำหนดการใช้ทรัพยากรขององค์การให้ บรรลุตามภารกิจและวัตถุประสงค์ จนสามารถแข่งขันกับคู่แข่งอื่นๆได้

กล่าวโดยสรุป แผนกลยุทธ์ หมายถึง แผนที่มีการกำหนดภารกิจวัตถุประสงค์ เป้าหมายและกลยุทธ์ของหน่วยงานตามระยะเวลาที่กำหนดโดยมีวิสัยทัศน์หรือภาพแห่งอนาคตที่

ต้องการให้เกิดขึ้นเป็นเครื่องกำหนดทิศทางซึ่งเกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา

2.3 ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2544, น.10) การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการตัดสินใจในปัจจุบันอย่างมีระบบที่จะมีผลกระทบต่อองค์กรในอนาคตดังนั้นแผนกลยุทธ์จึงไม่ใช่เรื่องของการตัดสินใจที่จะทำในอนาคตแต่เป็นการตัดสินใจในปัจจุบันที่ส่งผลถึงอนาคต

ปกรณัม ปรียากร (2552, น.41-46) ได้สรุปความหมายของการวางแผนกลยุทธ์เรียงลำดับไว้ 5 กลุ่มได้แก่ 1) การวางแผนคือการคิดเรื่องอนาคต 2) การวางแผนคือการควบคุมอนาคต 3) การวางแผนคือการตัดสินใจ 4) การวางแผนคือการตัดสินใจในเชิงบูรณาการและ 5) การวางแผนคือ กระบวนการในการจำแนกแจกแจงเหตุผลและเชื่อมโยงซึ่งการดำเนินการดังกล่าวต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากคณะบุคคลและหน่วยงานหลายหน่วย

ประชุม รอดประเสริฐ (2543, น.164) การวางแผนยุทธศาสตร์คือกระบวนการตัดสินใจเพื่อดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์แม้จะต้องเสี่ยงกับสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนหรือไม่สามารถคาดคะเนได้โดยการตัดสินใจเลือกเอาแผนซึ่งคาดว่าจะใช้ได้ดีที่สุดในแนวทางในการปฏิบัติงานและเป็นการตัดสินใจเพื่อดำเนินการตามภารกิจของหน่วยงานหรือองค์การในอนาคต

สุพจน์ ทรายแก้ว (2545, น.47) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการสำคัญเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การการวิเคราะห์องค์การการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดผลงาน (Key Performance Indicators: KPI)

สรุป การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่มุ่งหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต โดยได้มีการศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร วิธีการ กลยุทธ์ที่จะบรรลุเป้าหมาย

2.4 หลักการของการวางแผนกลยุทธ์

องค์ประกอบและลักษณะที่สำคัญของหลักการของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (กรมสามัญศึกษา, 2545, น.6) มีดังต่อไปนี้คือ

1. การมุ่งเน้นอนาคตเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กรระดมสรรพกำลัง และทรัพยากรเพื่อดำเนินการเป็นความพยายามในการกำหนดสภาพการณ์ที่พึงประสงค์ล่วงหน้า
2. มุ่งเน้นจุดรวมขององค์กรเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้ตามช่วงเวลาเพื่อให้บรรลุตามทิศทางที่ต้องการ
3. มุ่งเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมในการวางแผนเป็นการดำเนินงานอย่าง

ต่อเนื่องเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในองค์กรเริ่มจากกำหนดภารกิจหลักวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกสภาพแวดล้อมภายในวิเคราะห์การจัดวางกลยุทธ์จัดทำแผนงาน/โครงการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างมีคุณภาพภายในระยะเวลา 3 ปี

4. มุ่งเน้นภาพรวมเป็นการเน้นพิจารณาทั้งองค์กรมากกว่าการพิจารณาเพียงบางส่วนหรือบางแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

2.5 ความจำเป็นของการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างมากสำหรับผู้บริหารองค์กรสมัยใหม่ที่มุ่งหวังผลสำเร็จในการดำเนินงานกล่าวคือ (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2539, น.12 อ้างถึงใน นันทพล พงษ์สร้อย, 2550, น.31)

2.5.1 สภาพแวดล้อมของประเทศมีการเปลี่ยนแปลงและขยายตัวอย่างรวดเร็วในหลายด้านเช่นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจจากภาคเกษตรกรรมมาสู่ภาคอุตสาหกรรมปรับเปลี่ยนอำนาจทางการเมืองการขยายตัวของชุมชนเมืองและการหดตัวของชุมชนชนบทการเปลี่ยนแปลงในค่านิยมการบริโภคและวิถีชีวิตเป็นต้นอันก่อให้เกิดผลกระทบทั้งที่เป็นโอกาสและอุปสรรคต่อองค์กร

2.5.2 ผู้บริหารองค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องพิจารณาจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดไม่ว่าจะเป็นเงินงบประมาณบุคลากรตลอดจนเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ รวมทั้งจะต้องผนึกกำลังประสานการดำเนินงานภายในให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้สามารถเผชิญกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้

2.5.3 การขยายตัวและความสลับซับซ้อนขององค์กรทำให้ผู้บริหารองค์กรจะต้องพยายามกำหนดทิศทางจุดมุ่งหมายวัตถุประสงค์และแนวทางการดำเนินงานให้ชัดเจนการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเจริญต่อไป

2.6 ขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์

จิตซุมู (Jitsumu 2548, น.34 – 41) กล่าวว่า ขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์มี 3 ขั้นตอนหลัก คือ

1. การแต่งตั้งคณะผู้รับผิดชอบในการจัดทำ (project team) ประกอบด้วยผู้เกี่ยวข้องที่ระดับในองค์กร นับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงานจริงของแต่ละงาน

2. การจัดทำกำหนดการในการจัดทำแผนกลยุทธ์ เช่น กำหนดการในการประชุม คณะทำงานและผู้เกี่ยวข้องเพื่อจัดรายละเอียดต่างๆ การรายงานผลการดำเนินงาน การจัดทำแผนปฏิบัติการ เป็นต้น

3. การดำเนินการจัดทำทำรายละเอียดต่างๆ ให้แล้วเสร็จหรือเป็นไปตาม กำหนดการที่วางไว้ เช่น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการในระดับหน่วยงานและผู้ปฏิบัติ เป็นต้น

ฮิลล์และโจนส์ (Hill and Jones 2009, น.10-11) จำแนกขั้นตอนในการจัดทำ แผนกลยุทธ์เป็น 5 ขั้นตอนคือ

1. ขั้นการกำหนดพันธกิจและเป้าประสงค์ขององค์การ
2. ขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การเพื่อค้นหาโอกาสและภัย

คุกคาม

3. ขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การเพื่อค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อน
4. ขั้นการกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์การ โดยกลยุทธ์ที่

กำหนดขึ้นต้องสอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายขององค์การ

5. ขั้นนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

กระทรวงศึกษาธิการ (2541, น.6-9) ได้จำแนกขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ไว้ 9

ขั้นตอน คือ

1. ขั้นการรวบรวมข้อมูลความต้องการจำเป็น
2. ขั้นการวิเคราะห์และทบทวนภารกิจ
3. ขั้นการวิเคราะห์ห้องค์การ
4. ขั้นการกำหนดประเด็นปัญหาและความต้องการพัฒนา
5. ขั้นการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ
6. ขั้นการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
7. ขั้นการกำหนดกลยุทธ์และแผนกลยุทธ์
8. ขั้นการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ
9. ขั้นการประเมินผล

2.7 การดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2544, น.38) ได้กล่าวถึง กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของ สถานศึกษาว่าประกอบด้วยขั้นตอนและวิธีดำเนินการดังนี้

1. การศึกษาสภาพเบื้องต้นของสถานศึกษา หมายถึง การศึกษาข้อมูลสารสนเทศ การศึกษาภาพรวมของสถานศึกษาเป็นการตรวจสอบข้อมูลสารสนเทศตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันโดยทุก คนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานที่มีความรู้เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในการ ประกอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาได้แก่

1.1 ข้อมูลทั่วไปเช่นปีที่จัดตั้งสถานศึกษาเหตุผลที่จัดตั้งสถานศึกษาการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ฯลฯ

1.2 ข้อมูลนักเรียนเช่นจำนวนนักเรียนชาย – หญิงรวมใน 3 – 5 ปี ย้อนหลังจำนวนนักเรียนในเขตพื้นที่บริการอัตราการเข้าเรียนอัตราการเข้าออกระหว่างปีการศึกษาตก้าชั้นทุนการศึกษา ฯลฯ

1.3 ข้อมูลครูและบุคลากรเช่นอัตรากำลังครูวุฒิการศึกษาของครูอัตราครูด่อนักเรียน

1.4 หลักสูตรการจัดการเรียนการสอนเช่นการจัดหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นอัตราส่วนเทคโนโลยีต่อจำนวนการศึกษาเบื้องต้นระบบการช่วยเหลือดูแลนักเรียนระดับคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน ฯลฯ

1.5 อาคารสถานที่ได้แก่จำนวนอาคารสถานที่อัตราส่วนจำนวนนักเรียนต่อห้องสมุดห้องน้ำห้องส้วม ฯลฯ

1.6 ชุมชนได้แก่สภาพสังคมเศรษฐกิจอาชีพรายได้ระดับความพึงพอใจของชุมชนต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน ฯลฯ

1.7 สภาพทางการเงินและงบประมาณได้แก่เงินบำรุงการศึกษาการใช้งบประมาณตามแผนงานของโรงเรียนประสิทธิภาพของการใช้งบประมาณ

1.8 ระบบการบริหารและกระบวนการวางแผนติดตามการประเมินและรายงานผลการจัดการศึกษาได้แก่ความเหมาะสมของการบริหารงาน/โครงการผลการปฏิบัติงานเอกสารการรายงาน ฯลฯ

1.9 กิจกรรมตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการได้แก่การมีส่วนร่วมชุมชนส่งเสริมอาชีพการแก้ปัญหาเสพติดและโรคเอดส์

1.10 มาตรฐานคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนจากรายงานประเมินตนเอง (SSR) ได้แก่ มาตรฐานด้านผลผลิตกระบวนการและปัจจัย ฯลฯ

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา (SWOT analysis) หมายถึง การศึกษาแยกแยะข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อให้เข้าใจเห็นความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ ของสถานศึกษาที่มีผลต่อการจัดการศึกษาในการดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษายึดหลักการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานโดยผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาได้แก่ ผู้บริการครูผู้สอนคณะกรรมการผู้แทนนักเรียน ฯลฯ เพื่อให้ครอบคลุมทุกประเด็นในการวิเคราะห์ข้อมูล (กรมสามัญศึกษา, 2544, น.39) ประเด็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา 2 ประเด็นคือ สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก

2.1 สภาพแวดล้อมภายใน (internal environment) ดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ เพื่อตอบคำถามว่าปัจจัยภายในใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพความสามารถในการดำเนินงานของสถานศึกษาและปัจจัยใดมีความสำคัญต่อผลสำเร็จของสถานศึกษามากหรือน้อยเพียงใดปัจจัยภายในใดที่เป็นจุดแข็งที่เอื้อให้สถานศึกษาใช้พัฒนาคุณภาพเพิ่มประสิทธิภาพปัจจัยภายในที่เป็นจุดอ่อนที่ไม่เอื้อให้สถานศึกษาดำเนินภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพการวิเคราะห์ข้อมูลจากสภาพแวดล้อมภายใน ดังนี้

2.1.1 ด้านโครงสร้างได้แก่โครงสร้างการแบ่งงานนโยบายของสถานศึกษา เป้าประสงค์ของสถานศึกษาเครือข่ายสื่อสารการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วม

2.1.2 ด้านสมรรถนะทางการบริการและคุณภาพของผลผลิตได้แก่ความสามารถในการบริการของสถานศึกษาคุณภาพของนักเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานของกระทรวงศึกษาธิการเกียรติประวัติความภาคภูมิใจจัดการศึกษาสอดคล้องตามความต้องการของท้องถิ่นอัตราการเรียนต่อการประกอบอาชีพการมีงานทำ

2.1.3 ด้านบุคลากรได้แก่อัตราส่วนครูต่อนักเรียนวุฒิการศึกษากับวิชาที่สอนคุณภาพของครูโอกาสความก้าวหน้าคุณธรรมจริยธรรมเกียรติประวัติของครูและบุคลากร

2.1.4 ด้านการเงินได้แก่ความสามารถในการบริหารงบประมาณความคล่องตัวในการเบิกจ่ายถูกต้องโปร่งใสตรวจสอบได้

2.1.5 ด้านวัสดุอุปกรณ์และปัจจัยที่ใช้ในการปฏิบัติงานได้แก่อาคารสถานที่ระบบสาธารณูปโภคการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีในการเรียนการสอนเอกสารสื่อครุภัณฑ์เพียงพอแหล่งบริการแหล่งเรียนรู้การบำรุงรักษาครุภัณฑ์ที่ยั่งยืน

2.1.6 ด้านการบริหารและการจัดการได้แก่ระบบการวางแผนการกำกับติดตามประเมินผลและการรายงานการนำข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้การจัดการให้ชุมชนมีส่วนร่วมประชาสัมพันธ์สถานศึกษาการจัดระบบประกันคุณภาพภายในผู้บริหารมีวิสัยทัศน์มีความสามารถในการบริหารจัดการ

2.2 สภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) ดำเนินการศึกษาวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามว่าปัจจัยภายนอกใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของสถานศึกษาถ้ามีผลกระทบมากหรือน้อยเพียงใดปัจจัยภายนอกใดถือเป็นโอกาสที่เอื้อให้สถานศึกษาได้เพิ่มภารกิจขยายการดำเนินงานหรือพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพการจัดการศึกษาได้ดีขึ้นปัจจัยภายนอกถือเป็นอุปสรรคไม่เอื้อต่อการปฏิบัติการกิจของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพหรือคุณภาพการวิเคราะห์ข้อมูลจากสภาพแวดล้อมภายนอกดังนี้

2.2.1 ด้านสังคมและวัฒนธรรม ได้แก่ โครงสร้างประชากร

2.2.2 จำนวนประชากรระดับการศึกษาทัศนคติความเชื่อ
ชนบธรรมเนียมสุขภาพอนามัยระบบสาธารณสุขโรคการคมนาคมสภาพทางภูมิศาสตร์การอนุรักษ์
ทรัพยากรสิ่งแวดล้อม

2.2.3 ด้านเทคโนโลยี ได้แก่ การผลิตคิดค้นความเจริญก้าวหน้า
เครื่องจักรกลอุตสาหกรรมเครื่องคอมพิวเตอร์การจัดการด้านเทคโนโลยีการสื่อสารความรู้
วิทยาการภูมิปัญญาแขนงต่างๆ ความก้าวหน้าในการวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับการศึกษา

2.2.4 ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ โครงสร้างทางรายได้การกระจายรายได้
ภาวะเงินเพื่อการจ้างแรงงานอัตราการว่างงานความสมดุลของรายรับรายจ่ายครอบครัวความมั่นคงใน
อาชีพ

2.2.5 ด้านการเมือง ได้แก่ นโยบายพรรคการเมืองพฤติกรรมทาง
การเมืองระเบียบวิธีปฏิบัติของรัฐ ความขัดแย้งทางการเมืองการได้รับความช่วยเหลือที่แผ่มาจาก
นักการเมือง ฯลฯ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นสิ่งจำเป็นในการจัดการของ
สถานศึกษาเพราะสภาพแวดล้อมอันประกอบด้วยทุกส่วนของสถานศึกษาและชุมชนทั้งใกล้และไกล
ภายในและภายนอกสถานศึกษามีผลกระทบต่อการทำงานของสถานศึกษาทั้งสิ้นสภาพแวดล้อม
บางส่วนมีผลกระทบในทางบวกเป็นผลดีต่อการจัดการศึกษาส่งผลให้การดำเนินงานไปสู่ความสำเร็จ
ตามเป้าหมายที่ต้องการแต่สภาพแวดล้อมบางส่วนส่งผลในทางลบเป็นอุปสรรคต่อการจัดการศึกษา
ซึ่งจำเป็นต้องหาทางแก้ไขก่อนที่จะส่งผลให้การดำเนินงานไปสู่ความล้มเหลว

3. การประเมินสภาพของสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการประมวลสรุปผล
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในโดยผ่านการพิจารณาจัดเรียงประเด็นตาม
กลุ่มและสมาชิกเห็นพ้องต้องกันว่าภายใต้เหตุผลข้อมูลที่ปรากฏข้อมูลมีความชัดเจนมีส่วนเกี่ยวข้องให้
การยอมรับการเรียงลำดับและสรุปโดยไม่มีการขัดแย้งซึ่งเมื่อประเมินประเด็นต่างๆจำแนกเป็น 4
กลุ่มดังนี้

- 3.1 การหาวิธีปรับปรุงจุดอ่อนให้เป็นจุดแข็ง
- 3.2 การนำจุดแข็งที่มีอยู่ไปใช้
- 3.3 การปรับปรุงสรรคให้เป็นโอกาส
- 3.4 การนำโอกาสที่มีอยู่ไปใช้

เมื่อสถานศึกษาทราบสภาพของตนเองโดยรวมและทราบว่าสถานศึกษามี
สมรรถนะที่จะสามารถจัดการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้การจัดการศึกษาสัมฤทธิ์ผล

4. การกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่ง ทิพรัตน์ เสมสันทัด
(2546, น.42 -53) ได้กล่าวถึงการจัดวางทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษาว่า เป็นขั้นตอนที่นำ

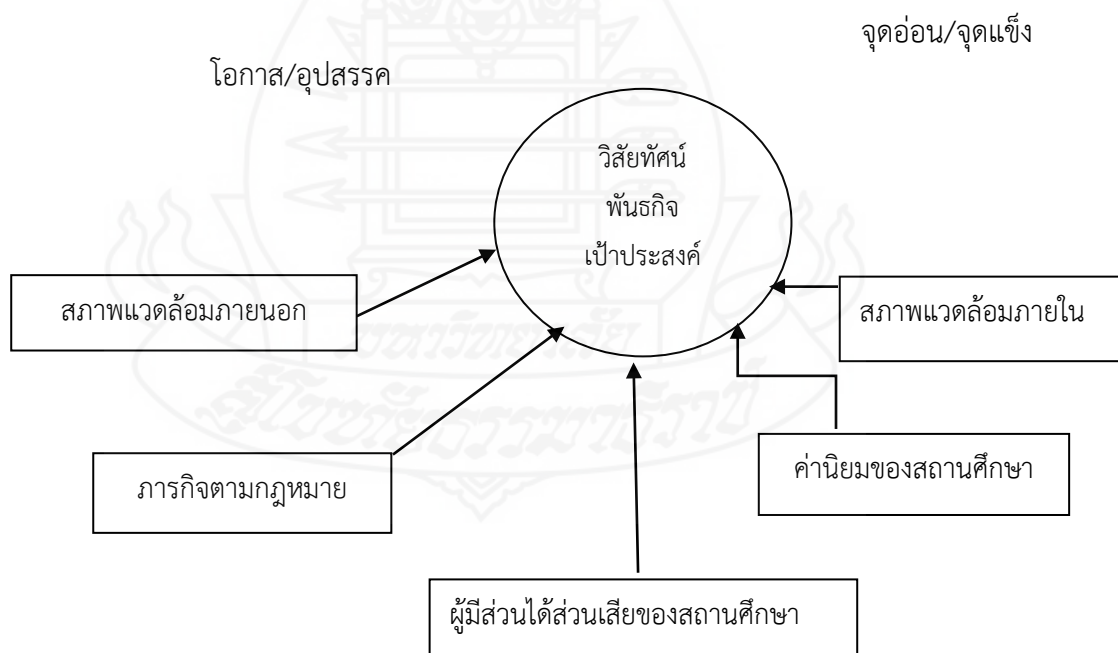
ผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกสภาพแวดล้อมภายในและผลการประเมินสภาพของสถานศึกษารวมทั้งเป้าหมายของรัฐและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) มาใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้รับรู้ทิศทางของสถานศึกษาในอนาคตส่งผลให้เกิดการประสานงานการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรในอันที่จะร่วมมือกันพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของสถานศึกษาต้องให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมกันคิดร่วมกันกำหนดระดมสมองคิดหาคำตอบจากคำถาม 3 ประการ

4.1 บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาต้องการเห็นภาพของสถานศึกษาเป็นเช่นไร
ในอนาคตคำตอบที่ได้คือการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

4.2 สถานศึกษาจะต้องทำอะไรบ้างเพื่อไปถึงสภาพที่คาดหวังนั้นคำตอบที่ได้คือการกำหนดพันธกิจของสถานศึกษา

4.3 หากไปถึงสภาพที่คาดหวังนั้นได้จริงใครจะเป็นผู้รับผลประโยชน์และได้
ประโยชน์จากอะไรบ้างคำตอบที่ได้คือการกำหนดเป้าประสงค์ของสถานศึกษา

จากการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษาที่กล่าว
มาแล้วข้างต้นสรุปเป็นแผนภูมิที่ 1 ได้ดังนี้ (ทิพรัตน์ เสมสันทด, 2546, น.42 -53)



ภาพที่ 2.1 แนวทางการจัดวางทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

จากแผนภูมิมิมีค่าสำคัญที่ควรทำความเข้าใจดังนี้

วิสัยทัศน์ (vision) คือ “จุดมุ่งหวังความตั้งใจความมุ่งมั่นหรือสิ่งที่คิดว่าจะเป็นในอนาคตโดยการมองอนาคตจากการสำรวจสภาพที่แท้จริงทั้งสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน โดยเน้นความเป็นเลิศและการสร้างโอกาสคู่อุตสาหกรรมเพื่อประกอบการมองอนาคตแต่มีข้อดีเพียงอย่างเดียวจะต้องมีจินตนาการความฝันในอนาคตด้วย”

องค์ประกอบของวิสัยทัศน์มีดังนี้

1. ขอบเขตความต้องการ (needs) ขององค์กร
2. ค่านิยมเบื้องต้นขององค์กร
3. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดีมีดังนี้

1. มีความชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้
2. เป็นภาพเชิงบวกที่สะท้อนถึงความเป็นเลิศขององค์กร
3. ต้องท้าทายความสามารถของสมาชิกทุกคนในองค์กร
4. คำนึงถึงผู้รับบริการเป็นสำคัญ
5. มีความสอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต

การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรอาจเขียนในรูปของความเรียงหรือจะเขียนเป็นข้อๆ ก็ได้ พันธกิจ (mission) หมายถึงแนวทางที่องค์กรจะดำเนินงานให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด ข้อความ พันธกิจ (mission statement) ควรจะแสดงถึงองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมและจุดมุ่งหมายหลักขององค์กรที่ต้องการบรรลุให้ถึงวิสัยทัศน์ตลอดจนบ่งบอกทิศทางในอนาคตขององค์กรและขอบเขตการปฏิบัติงานขององค์กรองค์ประกอบของข้อความพันธกิจประกอบด้วย

1. ลักษณะของผลผลิตและบริการ
2. ผู้รับประโยชน์และบริการโดยตรงจากการดำเนินงาน
3. วิธีการดำเนินงาน
4. ประโยชน์ที่ได้รับจากองค์กร
5. ความเชื่อค่านิยมพื้นฐานในการดำเนินงานของบุคลากร
6. หลักการพื้นฐานขององค์กร

เป้าประสงค์ (objectives) หมายถึงการกำหนดความคาดหวังสำคัญที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กรที่มุ่งมั่นจะทำให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์เพื่อให้เป็นกรอบชี้แนะในการกำหนดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการรวมทั้งเป็นพื้นฐานสำหรับประเมินผลทั้งการประเมินผลความสำเร็จขององค์กรและประเมินผลกระบวนการดำเนินงานหรืออาจจะกล่าวได้ว่าใครจะได้รับประโยชน์อะไรจำนวนเท่าใดจากที่กำหนดไว้ในพันธกิจ ลักษณะของเป้าประสงค์ที่ดีมีดังนี้

1. ต้องได้มาจากการระบุว่าการกิจขององค์กรคืออะไร
2. ต้องมีรูปธรรมเข้าใจง่ายไม่ซับซ้อน
3. สามารถเปลี่ยนแปลงให้เป็นเป้าหมายเฉพาะได้ง่ายสะดวกต่อการกระจายงาน
4. มีความเป็นไปได้ในการใช้ทรัพยากรและกำลังคน
5. สามารถจัดการแก้ปัญหาเรื่องต่างๆได้หลายๆเรื่องในคราวเดียวกันไม่ใช่แก้ไขทีละงาน

6. เป็นความจำเป็นและต้องการของส่วนรวมและผู้เกี่ยวข้องทุกคน

5. การกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาเป็นการสร้างทางหรือออกแบบกลยุทธ์การวิเคราะห์ทางเลือกการผสมผสานการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาโอกาสอุปสรรคจุดแข็งจุดอ่อนในสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดจนภารกิจตามกฎหมายและนโยบายเฉพาะของหน่วยเหนือการตรวจสอบความเป็นเหตุเป็นผลกำหนดทางเลือกในการดำเนินงานเพื่อให้ตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษาในระยะเวลาที่กำหนดซึ่งโดยปกติจะกำหนดไว้ 3 ปีตามเงื่อนไขและสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพของการปฏิบัติงานแนวทางการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาดำเนินการดังนี้

1. ทบทวนสภาพของสถานศึกษาพิจารณาจุดแข็งนำไปใช้แก้ไขจุดอ่อนปรับปรุงสรรคให้เป็นโอกาสและการนำโอกาสที่มีอยู่ไปใช้

2. พิจารณาการจัดวางทิศทางวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของสถานศึกษาเพื่อวางกลยุทธ์ให้สอดคล้อง

3. พิจารณาตรวจสอบประเด็นที่เป็นวิกฤตหรือโอกาสสำคัญต่อการดำเนินของสถานศึกษาเพื่อนำสมรรถนะเชิงเด่นที่เป็นจุดแข็งและความสามารถของสถานศึกษาที่มีอยู่มากำหนดกลยุทธ์

4. พิจารณาสังเคราะห์เชื่อมโยงโอกาสอุปสรรคจุดแข็งจุดอ่อนเพื่อแสวงหาทางเลือกที่ดีและเหมาะสมที่สุดในการดำเนินการระดับของกลยุทธ์แบ่งได้เป็น 3 ระดับดังนี้

4.1 กลยุทธ์ระดับองค์กรเป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่แสดงให้เห็นทิศทางการดำเนินงานขององค์กรถือเป็นนโยบายขององค์กรที่ผู้บริหารจะนำไปเป็นกรอบในการกำหนดกลยุทธ์ระดับแผนงาน

4.2 กลยุทธ์ระดับแผนงานจะต้องกำหนดให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อนำไปกำหนดเป็นงานและโครงการ

4.3 กลยุทธ์ระดับโครงการเป็นการกำหนดรายละเอียดการดำเนินงานในแต่ละโครงการว่ามีกิจกรรมใดที่ต้องดำเนินการเพื่อให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์เมื่อนำกลยุทธ์ไปกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาก็จะนำกลยุทธ์ทั้ง 3 ระดับไปใช้ดังนี้

กลยุทธ์ระดับองค์กรคือส่วนที่กำหนดเป็นแผนงานของสถานศึกษา
 กลยุทธ์ระดับแผนงานคือส่วนที่กำหนดเป็นโครงการของสถานศึกษา
 กลยุทธ์ระดับโครงการคือส่วนที่กำหนดเป็นกิจกรรมของสถานศึกษา

5. การกำหนดกรอบแผนกลยุทธ์

การกำหนดกรอบแผนกลยุทธ์ (ทิพรัตน์ เสมสันทัต, 2546, น.43 -45) เป็นเครื่องมือในการกำหนดขอบเขตของการดำเนินงานจัดการศึกษาของสถานศึกษาในระยะปานกลาง (3 – 5 ปี) ซึ่งจะระบุถึงการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาอย่างชัดเจนว่ามุ่งให้เกิดผลต่อผู้เรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาอย่างไรกรอบแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือกลยุทธ์ระดับองค์กรหรือแผนงานกลยุทธ์ระดับแผนงานโครงการวัตถุประสงค์เชิงอุดมมุ่งหมาย (ผลผลิต, ผลลัพธ์) และตัวชี้วัดความสำเร็จการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงอุดมมุ่งหมายของแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนงบประมาณมุ่งเน้นผลงานให้ความสำเร็จต่อผลลัพธ์หรืออุดมมุ่งหมายปลายทางที่เกิดจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ดังนั้นการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงอุดมมุ่งหมายจึงเป็นการกำหนดกลยุทธ์ระดับแผนงานซึ่งมีประเด็นที่ต้องคิดวิเคราะห์ประเมินดำเนินการดังนี้การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงอุดมมุ่งหมายของแผนงานวัตถุประสงค์เชิงอุดมมุ่งหมายกลยุทธ์ระดับการปฏิบัติกิจกรรมตามโครงการผลลัพธ์และผลผลิต การวัดผลการดำเนินงานเป็นการกำหนดว่าจะวัดความสำเร็จของแต่ละผลงานอย่างไรนั่นคือผู้ประเมินจะต้องกำหนดได้ว่าการดำเนินงานแต่ละงาน/โครงการมีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร

การบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวจะต้องดำเนินการอย่างไรผลผลิต(outputs) และผลลัพธ์ (outcomes) ของการดำเนินงานคืออะไรจะใช้สิ่งใดเป็นตัวชี้วัดซึ่งตัวชี้วัดนี้จะทำหน้าที่บอกคำตอบของแต่ละประเด็นที่ต้องการทราบในการวัดผลการดำเนินงานจำเป็นต้องเข้าใจกับคำต่อไปนี้

5.1 ผลผลิต (outputs) คือ สิ่งของหรือบริการซึ่งเป็นผลที่เกิดจากการปฏิบัติตามกลยุทธ์ระดับโครงการ (กิจกรรม) เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จจากกระบวนการผลิตจะตอบคำถามว่าอะไรคือสิ่งที่ได้รับการดำเนินการกิจกรรมใดๆเช่นจำนวนครูที่ผ่านการอบรมจำนวนนักเรียนที่ผ่านการสอบในแต่ละวิชา เป็นต้นตัวชี้วัดผลผลิตจะต้องแสดงให้เห็นถึงผลที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมได้แก่

5.1.1 ปริมาณที่เสร็จควรมีกำหนดปริมาณงานที่ตรวจนับได้อันแสดงถึงจำนวนงานที่ทำจำนวนบริการหรือจำนวนประชากรที่ได้รับการบริการจากหน่วยงานผู้ปฏิบัติการวัดปริมาณงานที่สำเร็จจึงเป็นการวัดผลการดำเนินงานโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายเดิมที่กำหนด

5.1.2 งบประมาณที่ใช้เป็นการเปรียบเทียบงบประมาณที่จ่ายในการดำเนินงานกับวงเงินงบประมาณที่ได้รับและต้นทุนของหน่วยผลิตที่จ่ายจริง

5.1.3 คุณภาพของผลผลิตการวัดคุณภาพของผลผลิตเป็นการวัดประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานอย่างหนึ่งถึงแม้ว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามกำหนดแต่หากผลงานไม่มีคุณภาพตามที่กำหนดก็ไม่ก่อให้เกิดความสำเร็จได้

5.1.4 เวลาดำเนินการเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการดำเนินงานให้แล้วเสร็จในเวลาที่กำหนดเพราะการที่หน่วยงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันเวลาตามที่กำหนดไว้ย่อมบ่งบอกถึงความไม่มีประสิทธิภาพของหน่วยงาน

5.2 ผลลัพธ์ (outcomes) คือผลประโยชน์หรือผลสำเร็จปลายทางที่เกิดจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์ระดับแผนงาน (โครงการ) ที่กำหนดเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ ผลลัพธ์จะตอบคำถามว่าทำไมจึงมีการผลิตหรือการให้บริการโครงการนั้นๆ ผลลัพธ์จะมีความเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมคือคำตอบของคำถามว่าจะนำผลผลิตไปใช้ประโยชน์ได้หรือไม่อย่างไรเช่นจำนวนครูที่ผ่านการอบรม (output) สามารถปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ของโครงการได้ (outcome)

5.3 วัตถุประสงค์เชิงจุดมุ่งหมาย (objective) คือการระบุว่าผลลัพธ์ของงาน/โครงการคืออะไรซึ่งเป็นการกำหนดความสำเร็จของกลยุทธ์ว่าผลสำเร็จของจุดมุ่งหมายปลายทางจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์ตลอดจนวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการต่างๆที่เป็นทั้งรูปธรรมและนามธรรมนั้นคืออะไรซึ่งเป็นแนวทางในการกำหนดตัวชี้วัดพิสูจน์ทราบผลการปฏิบัติงานต่อไป

5.4 ผลกระทบ (impact) เป็นการตรวจสอบผลกระทบของโครงการเน้นการวิเคราะห์ผลที่ได้รับต่อเนื่องจากประสิทธิผลของโครงการโดยศึกษาว่าผลที่ได้รับจากการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการสามารถเป็นส่วนหนึ่งที่จะส่งผลให้บรรลุเป้าประสงค์ของการพัฒนาตามกลยุทธ์ระดับองค์กร (แผนงาน) ได้หรือไม่เช่น

นักเรียนจบการศึกษา → output

นักเรียนนำความรู้ไปใช้ได้ → outcome

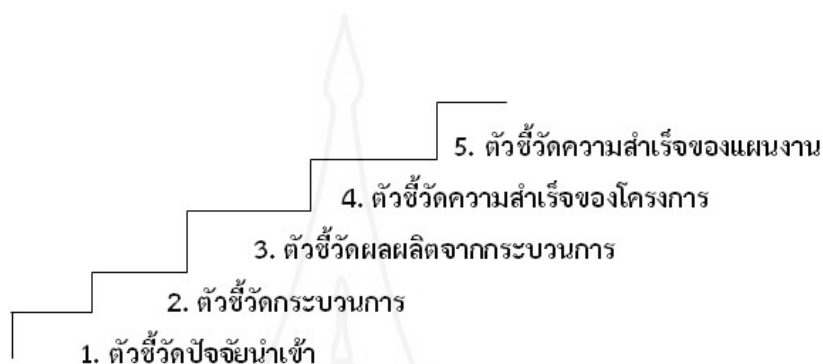
นักเรียนเป็นประชากรที่ดีของสังคม → impact

5.5 ตัวชี้วัดความสำเร็จ (key performance indicator : KPI.) ตัวบ่งชี้ดัชนีบ่งชี้ (indicator) เป็นตัวแทนของสิ่งที่เป็นนามธรรมซึ่งแสดงผลเป็นค่าของการประเมิน

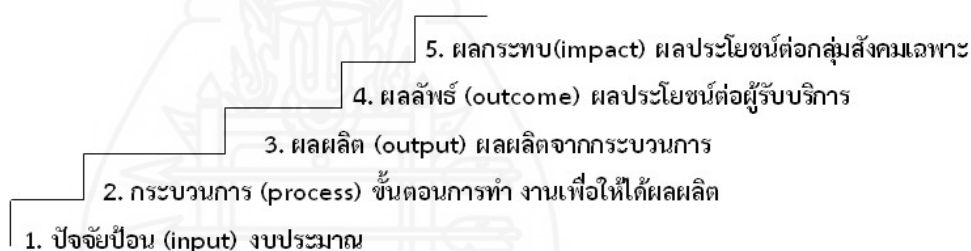
ตัวชี้วัดผลสำเร็จ (performance indicator) เป็นสิ่งบ่งบอกความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติได้

ตัวชี้วัดผลสำเร็จหลัก (key performance indicator) เป็นตัวแทนที่บ่งบอกความสำเร็จของผลงานที่ครอบคลุมผลผลิตและผลลัพธ์แต่ไม่รวมตัวชี้วัดที่เป็นกระบวนการและผลกระทบ

ตัวชี้วัดผลสำเร็จทางการศึกษาจึงหมายถึงสิ่งที่บ่งบอกเป็นตัวเลขที่ใช้ระบุหรือวัดแง่มุมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานทางการศึกษาซึ่งเป็นเชิงนามธรรมให้เป็นรูปธรรมที่สามารถวัดได้เปรียบเทียบได้ภายใต้ระบบสารสนเทศที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันดังแผนภูมิที่ 2 และแผนภูมิที่ 3 (ทิพรัตน์ เสมสันทัต, 2546, น. 46)



ภาพที่ 2.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จ



ภาพที่ 2.3 การวัดผลการดำเนินงาน

ลักษณะของตัวชี้วัดที่ดีมีดังนี้

เนื่องจากในแต่ละประเด็นที่เราต้องการจะประเมินอาจมีตัวชี้วัดที่สามารถบ่งบอกถึงสิ่งที่เกิดขึ้นได้หลายตัวจึงจำเป็นต้องมีแนวทางคัดเลือกตัวชี้วัดที่ดีซึ่งตัวชี้วัดที่ดีควรมีลักษณะดังนี้ (ชัยสิทธิ์ เถлимมีประเสริฐ, 2544, น.43 – 44)

1. สอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการประเมินพิจารณาได้จาก

1.1 ความเที่ยงตรง (validity) ตัวชี้วัดจะต้องตรงและครอบคลุมตามประเด็นการประเมินเช่นถ้าต้องการจะประเมินความสำเร็จของโครงการตัวชี้วัดที่ใช้จะต้องสะท้อนความสำเร็จและครอบคลุมองค์ประกอบของความสำเร็จ

1.2 ความเชื่อถือได้ (reliability) ตัวชี้วัดต้องให้ค่าจากการวัดที่เชื่อถือได้หรือให้ค่าคงที่ในช่วงเวลาเดียวกันถ้าทำการวัดซ้ำเช่นเวลาที่เสร็จงบประมาณที่ใช้เป็นต้น

2. เป็นรูปธรรมทำให้สามารถวัดหรือสังเกตเช่นสัดส่วนของงานที่เสร็จ
3. ได้รับการยอมรับจากผู้ใช่ผลการประเมิน

6. แนวทางการนำกลยุทธ์ไปใช้

การนำแผนกลยุทธ์ไปใช้เป็นขั้นตอนที่สำคัญยิ่งของการจัดทำแผนกลยุทธ์ระดับสถานศึกษาเพราะไม่ว่าจะวางแผนดีสักเพียงใดแต่ไม่ได้นำไปใช้ก็ไม่สามารถที่จะพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ที่วางไว้อย่างแน่นอนสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องกำหนดแนวทางการนำแผนกลยุทธ์ไปใช้ให้ชัดเจนและที่สำคัญผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทุกคนจะต้องทราบขั้นตอนและรายละเอียดของการดำเนินงานร่วมกันอย่างชัดเจนหลังจากสถานศึกษาได้กรอบแผนกลยุทธ์ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์ระดับองค์กรกลยุทธ์ระดับแผนงานวัตถุประสงค์เชิงจุดมุ่งหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จแล้วนั้นต่อไปสถานศึกษาจะต้องจัดทำโครงสร้างแผนงานและจัดทำโครงการดังนี้ (ทิพรรัตน์ เสมสันทัด, 2546, น.48 – 53)

1. การจัดทำโครงสร้างแผนงานดำเนินการดังนี้

- 1.1 นำกลยุทธ์ระดับองค์กรมาเป็นแผนงานของสถานศึกษา
- 1.2 นำกลยุทธ์ระดับแผนงานมาเป็นโครงการในแผนงาน

2. การจัดทำกรอบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง

- 2.1 งบประมาณตามโครงสร้างแผนงานและโครงการตามที่กำหนดในกลยุทธ์
- 2.2 การปรับแผนงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางสู่แผนปฏิบัติการประจำปี

การประจำปี

เมื่อนำแผนกลยุทธ์ไปใช้โดยในรูปของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีต้องมีการตรวจสอบการดำเนินการใน 2 กิจกรรมดังนี้

1. ตรวจสอบการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, 2541, น.93-95)

ได้กำหนดการปฏิบัติไว้ 3 กิจกรรมย่อยคือ

1.1 การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เป็นการศึกษาว่ามีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงในระหว่างการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์หรือไม่หากเปลี่ยนแปลงควรมีการเปลี่ยนแปลงในระดับใดดังต่อไปนี้

ระดับที่ 1 ในกรณีที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานเช่นการพัฒนาการส่งเสริมการปรับปรุงการเร่งรัดและเพิ่มขยายเป็นต้นให้ใช้กลยุทธ์การคงความต่อเนื่อง

ระดับที่ 2 ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานควรใช้กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงเล็กๆ น้อยๆ โดยเน้นการปรับปรุงขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม

ระดับที่ 3 ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการดำเนินงานควรใช้กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงภายในขอบเขตโดยเน้นการปรับเปลี่ยนกิจกรรม

ระดับที่ 4 ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงลักษณะของงาน/โครงการภายใต้แผนควรใช้กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงค่อนข้างรุนแรงโดยเน้นการเพิ่มหรือการยกเลิกงาน/โครงการ

ระดับที่ 5 ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงแผนงานควรใช้กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงทิศทางขององค์กรโดยเน้นการเพิ่มหรือการยกเลิกแผนงาน

1.2 การจัดทำระบบกระบวนการปฏิบัติงานเป็นการกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อให้งาน/โครงการได้ดำเนินการเป็นไปตามขั้นตอนที่วางไว้ซึ่งมีรายละเอียดอยู่ 3 กิจกรรมดังนี้

1.2.1 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างผู้บริหารทุกระดับเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงานและงาน/โครงการภายใต้แผนงานและจัดทำผังการปฏิบัติงาน (gantt chart) รวมทั้งผังกระบวนการปฏิบัติงาน (flow chart) ซึ่งเชื่อมโยงงานภายใต้แผนงานเดียวกันและเชื่อมโยงกิจกรรมภายใต้งาน/โครงการเดียวกัน

1.2.2 จัดฝึกอบรมบุคลากรระดับปฏิบัติการให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงาน/โครงการ

1.2.3 จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (management information system: MIS) ที่เน้นความชัดเจนของการออกแบบระบบข้อมูลพื้นฐานความถูกต้องและเชื่อถือได้ในการจัดเก็บและรวบรวมข้อมูลความถูกต้องวิธีการวิเคราะห์ผลทางสถิติการนำเสนอสารสนเทศการให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการ

1.3 การตรวจสอบระบบกระบวนการปฏิบัติงานเป็นการทบทวนการเตรียมการและการจัดระบบกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อตรวจสอบว่าสิ่งที่เตรียมไว้ตลอดจนการดำเนินงานนั้นถูกต้องสมบูรณ์ชัดเจนหรือไม่เพียงใดซึ่งควรจะได้ตรวจสอบประเด็นต่างๆ ดังนี้

1.3.1 บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงานงาน/โครงการ

1.3.2 ผังการปฏิบัติงานสามารถใช้ได้จริงในทางปฏิบัติ

1.3.3 มีการดำเนินงานตามผังกระบวนการปฏิบัติงาน

1.3.4 การดำเนินกิจกรรมสามารถก่อให้เกิดผลงานและนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

1.3.5 การดำเนินกิจกรรมได้รับการสนับสนุนจากประชาชน
ผู้รับบริการโดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน

1.3.6 บุคลากรได้รับเงินจัดสรรเพื่อปฏิบัติงานประจำที่เป็นภารกิจ
หลักได้อย่างเต็มที่

1.3.7 บุคลากรได้รับการพัฒนาจากการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน

1.3.8 ตัวชี้วัดผลงานในแต่ละขั้นตอนของงานได้ถูกนำมาใช้เป็น
หลักฐานในการประเมินบุคคลในทางปฏิบัติ

2. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ได้กำหนดการควบคุมเชิงกลยุทธ์ไว้ 2 กิจกรรมคือการ
ประเมินผลกระบวนการและการประเมินผลความสำเร็จขององค์กรมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การประเมินผลกระบวนการประกอบด้วย

2.1.1 ประเมินผลการดำเนินกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนว่าช่วยส่งเสริมหรือ
เป็นอุปสรรคในการประเมินผลงานของงาน/โครงการในระยะเวลาที่กำหนด

2.1.2 ประเมินผลการจัดหาทรัพยากรของโครงการแต่ละขั้นตอนตาม
กำหนดเวลา

2.1.3 ประเมินผลกระทบเชิงบวกและเชิงลบของปัจจัยภายนอกที่อยู่
นอกเหนือการควบคุมของงาน/โครงการที่มีต่อกระบวนการที่มีต่อกระบวนการดำเนินงาน

2.1.4 ประเมินผลการเปรียบเทียบมูลค่าของผลงานที่ได้รับกับค่าใช้จ่าย
โดยการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

2.1.5 สำนวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) เช่น
หน่วยงานภาครัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรงบประมาณหน่วยงานภาคเอกชนที่สนับสนุนเงิน
อุดหนุนหน่วยงานคุ้มครองสิทธิประโยชน์ของรัฐบาลกลุ่มพิทักษ์สิทธิต่างๆ ขององค์กรพัฒนาเอกชน
และประชาชนในท้องถิ่น เป็นต้น

2.2 การประเมินผลความสำเร็จของโครงการ

2.2.1 ประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของแผนงานตามตัวชี้วัดที่
กำหนดไว้

2.2.2 ประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงาน/โครงการตาม
ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้รวมทั้งประเมินผลกระทบของงาน/โครงการที่มีต่อแผนงาน

2.2.3 ประเมินผลโดยการวิเคราะห์ความคุ้มค่า (cost-effectiveness)
ของงาน/โครงการ

2.2.4 ประเมินผลกระทบเชิงบวกและเชิงลบของปัจจัยภายนอกที่อยู่ นอกเหนือการควบคุมของงาน/โครงการที่มีต่อความสำเร็จของแผนงานและผลสำเร็จของงาน/โครงการภายใต้แผนงาน

สรุปได้ว่าการทำแผนกลยุทธ์ระดับสถานศึกษาตลอดแนวจะเห็นได้ว่าการกำหนดกลยุทธ์เป็นขั้นตอนที่ประกอบด้วย การรวบรวมและการวิเคราะห์สภาพของสถานศึกษา จากข้อมูลสารสนเทศและจากสภาพจริงแล้วกำหนดเป็นกลยุทธ์ระดับองค์กรเพื่อปรับใช้เป็นแผนงาน ต่างๆขององค์กรจะถูกแปลงเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีและนำมาดำเนินงานในขั้นตอนการ ปฏิบัติงานตามโครงการภายใต้แผนงานโดยมีการควบคุมเชิงกลยุทธ์ด้วยการติดตามผลการปฏิบัติงาน และประเมินกระบวนการรวมทั้งประเมินผลสำเร็จทั้งในระดับแผนงานและระดับโครงการสุดท้ายก็จะ นำไปสู่การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษา

เสกสรร หมู่วิเศษ (2552) กล่าวถึงขั้นตอนของการดำเนินการวางแผนยุทธศาสตร์มี ดังนี้

1. ทบทวนภารกิจของโรงเรียนเพื่อให้ทราบว่ามีขอบข่ายงานและ ภาระหน้าที่อะไรบ้างและสามารถทราบว่ามีอะไรเป็นงานหลักงานรองและงานสนับสนุนรวมทั้งได้ ทราบผลการดำเนินงานที่ผ่านมา
2. วิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันมีเทคนิคการวิเคราะห์หลายวิธีที่สำคัญ เช่น การ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงานการวิเคราะห์ความคาดหวัง/ความต้องการของผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง เป็นต้น
3. กำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจเป้าหมาย/ ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ หมายถึง การมองภาพ อนาคตของผู้นำและสมาชิกในหน่วยงานและการกำหนดจุดหมายปลายทางที่ชัดเจนท้าทายมีพลังและ มีความเป็นไปได้ทั้งนี้อยู่บนพื้นฐานของค่านิยมและความเชื่อขององค์กรด้วยเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่จะ สะท้อนอนาคตของหน่วยงานภารกิจเป็นสิ่งที่ทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุจุดหมาย ปลายทางตามที่กำหนดในวิสัยทัศน์โดยกำหนดขอบข่ายงานและบทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบ เป้าหมาย/ตัวชี้วัดเป็นจุดหมายปลายทางที่หน่วยงานต้องการปรับปรุงและพัฒนาไปในอนาคตโดยมี ตัวชี้วัดความสำเร็จที่สามารถวัดได้
4. กำหนดกลยุทธ์สู่ความสำเร็จเป็นยุทธวิธีหรือวิธีการที่จะทำให้เกิดผลตาม เป้าหมายและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจที่กำหนดไว้
5. จัดทำแผนปฏิบัติงานและโครงการเป็นการนำกลยุทธ์มากำหนดเป็นแผนงาน/ โครงการและงบประมาณที่ต้องใช้ดำเนินการในแต่ละปีมีตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและแต่ละ แผนงาน / โครงการสามารถนำไปปฏิบัติได้

6. ดำเนินการตามแผนเป็นการนำแผนสู่การปฏิบัติโดยมีกิจกรรมขั้นตอนการดำเนินงานและผู้รับผิดชอบตามที่กำหนดในแผนงาน / โครงการ

7. ประเมินผลและรายงานเป็นขั้นตอนที่จะทำให้ทราบว่าโรงเรียนได้มีการนำแผนปฏิบัติหรือไม่มากนักน้อยเพียงใดมีอุปสรรคและปัญหาอะไรที่ต้องปรับปรุงแก้ไขบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่มีผลต่อคุณภาพของผู้เรียนอย่างไรบ้างนอกจากนี้จะต้องรายงานให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเช่นนักเรียนผู้ปกครองครูคณะกรรมการโรงเรียน/ชุมชนและหน่วยงานที่โรงเรียนสังกัดเพื่อรับทราบผลการดำเนินงานตามที่กำหนดในแผนด้วย

เสาวนิต ชัยมุสิก (2545, น.16-18) กล่าวว่า ในการจัดทำแผนกลยุทธ์สถานศึกษาควรดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสำรวจสภาพของสถานศึกษาเป็นวิธีการของการดำเนินงานเพื่อกำหนดจุดอ่อนจุดแข็งหรือสิ่งที่เป็นมาตรฐานและสิ่งที่ไม่ได้มาตรฐานของสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายเป็นการกำหนดความมุ่งหวังทิศทางและความสำเร็จในอนาคต

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานเป็นการกำหนดมาตรการของการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดภารกิจของสถานศึกษาเป็นการกำหนดงาน/โครงการ/กิจกรรมให้สอดคล้องกับภารกิจและสภาพปัญหาหรือสิ่งที่ต้องพัฒนา

รังสรรค์ มณีเล็ก (2545, น.17) กล่าวว่า การดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษามีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
2. การกำหนดสถานภาพขององค์กร
3. การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา
4. การกำหนดกลยุทธ์

สรุปว่า การดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการเพื่อกำหนดทิศทางหรือแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์กรในลักษณะขององค์รวมยึดกลยุทธ์เป็นหลักเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นเป็นลักษณะของการมองภาพรวมเน้นทั้งกระบวนการและจุดมุ่งหมายรวมที่หน่วยงานมุ่งหวังให้เกิดขึ้นในอนาคตเกี่ยวข้องกับทุกส่วนทุกฝ่ายทุกขั้นตอนและทุกคนเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้การบริหารและการจัดการขององค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุดมีกระบวนการ 5 ขั้นตอน ดังนี้ เตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ การจัดวางทิศทางของสถานศึกษา การกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา และการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรีเขต 1

3.1 สภาพทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรีเขต 1 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่ดำเนินงานพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่3) พ.ศ. 2553 กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศเป็น 225 เขตเมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2553 โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรีเขต 1 มีสำนักงานตั้งอยู่ที่เลขที่ 9 ถนนรัตนนิเบศร์ ตำบลบางกระสอ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี มีพื้นที่ดูแลรับผิดชอบจำนวน 2 อำเภอ ประกอบด้วยอำเภอเมืองและอำเภอบางกรวย มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 32 โรงเรียน ประกอบด้วยอำเภอเมือง 23 โรงเรียน และอำเภอบางกรวย 9 โรงเรียน มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งหมดจำนวน 1,263 คน จำนวนนักเรียนทั้งหมด 17,932 คน เป็นนักเรียนชาย 9,237 คน และนักเรียนหญิง 8,695 คน

3.2 โครงสร้างการบริหารงาน

การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรีเขต 1 ได้แบ่งกลุ่มงานออกเป็น 8 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

- 1) กลุ่มอำนวยการ
- 2) กลุ่มนโยบายและแผน
- 3) กลุ่มบริหารงานบุคคล
- 4) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
- 5) กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
- 6) กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
- 7) กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน
- 8) หน่วยตรวจสอบภายใน

3.3 บทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรีเขต 1 มีบทบาทในการจัดการศึกษาดังนี้

3.3.1 จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

3.3.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ เงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและ

หน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบและกำกับ ตรวจสอบ ติดตาม การใช้จ่ายเงินงบประมาณของหน่วยงาน

3.3.3 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

3.3.4 กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา

3.3.5 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

3.3.6 ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

3.3.7 จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

3.3.8 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

3.3.9 ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

3.3.10 ประสานส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

3.3.11 ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่

3.3.12 ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับการดำเนินงานภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้เป็นหน้าที่ของผู้ใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

3.4 ทิศทางการจัดการศึกษา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ และนโยบายการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ครู ผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษาอย่างเร่งด่วนและจริงจังสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาตามบริบทโดยยึดโรงเรียนและท้องถิ่นเป็นฐาน และน้อมนำแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง หลักการทรงงานและหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นแนวทางการพัฒนา โดยผู้เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาชน ผู้ปกครอง ต้องมีการเปลี่ยนแปลงลักษณะการทำงานมาสู่บทบาทของการร่วม

แรงร่วมใจ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ซึ่งเป็นตัวป้อนของระบบการศึกษา และระบบสังคมให้มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างยั่งยืน การพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 มีแผนปฏิบัติการประจำปี ดำเนินการอย่างสอดคล้อง เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งระบบ เพราะแต่ละกลยุทธ์ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถเลือกปรับและบูรณาการแนวพัฒนา ตามบริบท ภูมิสังคม ข้อมูล และจุดเน้นแต่ละปี ให้เป็นองค์รวมโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ใช้โรงเรียนเป็นฐาน เน้นการมีส่วนร่วมเป็นแรงผลักดันที่สำคัญมีเครือข่าย และทีมงาน เป็นปัจจัยหลักที่จะช่วยให้เกิดกำลังพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ยั่งยืน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1, 2553, น.1-10)

3.5 แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษา

3.5.1 ภารกิจที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องดำเนินงานตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 กำหนดให้ในแต่ละเขตพื้นที่ศึกษามีคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและสถานศึกษาอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีรวมทั้งพิจารณาการตั้งยุบรวมหรือเลิกสถานศึกษา ประสานส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคลครอบครัวองค์กรชุมชนองค์กรวิชาชีพสถาบันศาสนาสถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 62 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้มีระบบการตรวจสอบติดตามและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการใช้จ่ายงบประมาณการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการศึกษานโยบายการจัดการศึกษาและคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

3.5.2 นโยบายและกลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

เขต 1

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนางองค์กรให้พร้อมบริการ

จุดเน้นที่ 1 Resort – Office

จุดเน้นที่ 2 e – Office

จุดเน้นที่ 3 5 หน่วยงานสร้างสรรค์สังคม

จุดเน้นที่ 4 เพิ่มโอกาสทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาวិชาการเพื่อการเรียนรู้

จุดเน้นที่ 5 ICT เพื่อการเรียนรู้

จุดเน้นที่ 6 พัฒนากระบวนการคิด

จุดเน้นที่ 7 พัฒนาการอ่านเขียน

- จุดเน้นที่ 8 ห้องเรียนคุณภาพ
 กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาครูและบุคลากรเพื่อการปฏิบัติงาน
 จุดเน้นที่ 9 5 เรื่องประเทืองปัญญา
 จุดเน้นที่ 10 1 คน 1 ปี 1 นวัตกรรม
 จุดเน้นที่ 11 รางวัลเสมาทอง
 จุดเน้นที่ 12 คุณธรรมนำความรู้
 กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐานสากล
 จุดเน้นที่ 13 พัฒนาโรงเรียนแบบก้าวกระโดดสู่ความเป็นเลิศ
 จุดเน้นที่ 14 อาเซียน
 จุดเน้นที่ 15 ดำรงคุณภาพอย่างยั่งยืน
 จุดเน้นที่ 16 SBM (School Based Management)

กล่าวโดยสรุปแนวทางการดำเนินการปฏิรูปการศึกษาและการจัดการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 ครั้งนี้ดำเนินการในลักษณะองค์รวมภารกิจการปฏิรูปทุกเรื่องต้องเตรียมการและดำเนินการประสานให้สอดคล้องกันทุกระดับจึงจะส่งผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ในส่วนการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 อย่างต่อเนื่องและจริงจังดังกล่าวมาข้างต้นถึงแม้จะอยู่ในระหว่างดำเนินการและพัฒนาปรับปรุงโดยมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการปฏิรูปการศึกษาในด้านต่างๆอย่างต่อเนื่องและจริงจังเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อไป

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

ธวัชชัย บำรุงยศ (2550, น.53-55) ได้ศึกษาการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาสบเมยวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติตามการจัดทำแผนกลยุทธ์ทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการศึกษาสภาพแวดล้อมขององค์กร ด้านการจัดวางทิศทางขององค์กร และด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

นนทพล พงษ์สร้อย (2550, น.117-135) ได้ทำการศึกษาเรื่อง สภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีโดยภาพรวม พบว่า มีสภาพการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีสภาพการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ ทั้งนี้ สภาพการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ การกำหนดทิศทางการศึกษา การศึกษาเบื้องต้นด้านสถานภาพสถานศึกษา และแนวทาง การนำกลยุทธ์ไปใช้ 2) ปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวม พบว่า มีปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ พบว่า มีปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษาและการประเมินสภาพ สถานศึกษา และมีปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย คือ การกำหนดกลยุทธ์ สถานศึกษารองลงมา คือ แนวทางการนำกลยุทธ์ไปใช้ และการศึกษาเบื้องต้น ด้านสถานภาพ สถานศึกษา ตามลำดับ 3) การเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี จำแนกตามตำแหน่งของบุคลากร พบว่า โดยภาพรวม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 4) การเปรียบเทียบ สภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษากาญจนบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวม ไม่มีความแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อัญชลี คำพันธ์ (2550, บทคัดย่อ) การวิจัยปรากฏผล ดังนี้ 1) ระดับสภาพการ วางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาของโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูและผู้อำนวยการ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาพลันธุ์ เขต 3 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า ระดับสภาพการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาพลันธุ์ เขต 3 อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ การจัดทำแผน การปรับปรุงแผน และการเตรียมการวางแผน ส่วนการนำแผนไปสู่ การปฏิบัติมีสภาพการปฏิบัติที่น้อยที่สุด 2) ระดับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหาร การศึกษาของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูและผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาภาพลันธุ์ เขต 3 โดยรวม อยู่ในระดับน้อยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ครูและ ผู้อำนวยการโรงเรียน มีระดับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาพลันธุ์ เขต 3 อยู่ในระดับน้อย ทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหา น้อย 3 ลำดับแรก คือ การเตรียมการวางแผนการการจัดทำแผน การปรับปรุงแผนและการนำแผน ไปสู่การปฏิบัติ

วิโรจน์ พลจันทร์ (2551, น.103-105) ได้ศึกษาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนกลยุทธ์โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น

รายด้านพบว่าทุกด้านคือ ด้านการศึกษาเบื้องต้นเกี่ยวกับสภาพของสถานศึกษา ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาด้านการประเมินสภาพของสถานศึกษา ด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา ด้านการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา และด้านการร่างและตรวจสอบทบทวนแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับมากเช่นกัน ส่วนปัญหาในการวางแผนกลยุทธ์โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางและทุกด้านที่กล่าวมาข้างต้นก็อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน และเมื่อเปรียบเทียบระดับปัญหาในการวางแผนกลยุทธ์โดยภาพรวมพบว่าสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน (เล็ก กลาง ใหญ่) มีระดับปัญหาในการวางแผนกลยุทธ์แตกต่างกัน และจากการสัมภาษณ์แนวทางในการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ พบว่า ควรจัดทำฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศของสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบันที่สุด ควรยึดหลักการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และจัดประชุม อบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในการวางแผนกลยุทธ์

ประยูร ดอกลำไย (2552, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องสภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี โดยภาพรวม พบว่า มีสภาพการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก 2) ปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี โดยภาพรวม พบว่า มีปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง 3) ผลการเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่รับผิดชอบการวางแผนกลยุทธ์โดยภาพรวมและรายชั้นตอนพบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.055) ผลการเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่รับผิดชอบการวางแผนกลยุทธ์โดยภาพรวมและรายชั้นตอนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 6) ผลการเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาจำแนก ตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายชั้นตอนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

มนู เมืองมุงคุณ (2552, น.65) ได้ศึกษาสภาพการจัดทำแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การจัดทำแผนกลยุทธ์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการประเมินผลและรายงาน ด้านการดำเนินการตามแผน ด้านการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ด้านการศึกษาสภาพของสถานศึกษา ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการและโครงการ และด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา ตามลำดับ และให้ข้อเสนอแนะการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านต่างๆ ดังนี้ ด้านการศึกษาสภาพของสถานศึกษาได้แก่ ควรให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน

กลยุทธ์ของโรงเรียน ด้านการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาได้แก่ ควรกำหนดภาระหน้าที่ให้กับบุคลากรรับผิดชอบนำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาได้แก่บุคลากรและชุมชนควรมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการและโครงการ ได้แก่ ควรกำหนดบุคลากรรับผิดชอบให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถด้านการดำเนินการตามแผนได้แก่บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องควรมีหลักการการทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติงานและด้านการประเมินผลและรายงานได้แก่ ควรมีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแก่บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง

วรรณา สุภาพุฒ (2553, น.85) ได้ศึกษาปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญหาในการวางแผนกลยุทธ์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางสถานศึกษา ด้านการศึกษาสถานภาพสถานศึกษา และด้านการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา ตามลำดับ

หยดฟ้า ราชมณี (2554, บทคัดย่อ) การดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนระดับประถมศึกษาในภาคใต้ผลการศึกษาพบว่า มีปัญหาในการวางแผนกลยุทธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยเฉพาะการดำเนินการในด้านการประเมินสภาพการจัดวางทิศทางและการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียนและพบว่าในภาพรวมโรงเรียนระดับประถมศึกษาในภาคใต้ตอนล่างประสบปัญหามากกว่าโรงเรียนระดับประถมศึกษาในภาคใต้ตอนบนและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับปัญหาในการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนระดับประถมศึกษาในภาคใต้โดยภาพรวมได้แก่อายุของผู้อำนวยการโรงเรียนและจำนวนครูในโรงเรียนซึ่งเหมือนกันกับโรงเรียนระดับประถมศึกษาในภาคใต้ตอนบนแต่สำหรับโรงเรียนระดับประถมศึกษาในภาคใต้ตอนล่างมีเพียงจำนวนครูในโรงเรียนเท่านั้นที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับปัญหาในการวางแผนกลยุทธ์จากการเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงคุณภาพ

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

โคราจ (Korach, 1998) ได้ทำการวิจัยการวางแผนของโรงเรียน พบว่าโรงเรียนหลายแห่งมีความคล้ายคลึงกัน ด้านความเป็นมาตั้งแต่การถ่ายทอดความรู้สู่ชั้นปฏิบัติการองค์กรแต่ละแห่งดำเนินงานตามพันธกิจที่วางไว้ ไม่สอดคล้องกับ ความต้องการที่แท้จริงของชุมชน

แมรี (Marie, 1998) ได้ศึกษาค้นคว้าธรรมชาติของความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนและชุมชนของชาวนามิเบีย ซึ่งมีจุดประสงค์สนับสนุนงานประชาสัมพันธ์ทางการศึกษาชุมชน คือ มีการร่วมมือกัน ระหว่างโรงเรียนและชุมชนรอบข้าง ซึ่งได้ช่วยเพิ่มคุณภาพและความสัมพันธ์ทางการศึกษา ซึ่งก่อนชาวยุโรปเข้ามาติดต่อนามิเบีย (Namibia) ชุมชนได้เป็นตัวแทนทางการศึกษาโดยตรงและเป็นขั้นตอน คือ ฝึกให้คนหนุ่มสาวมีความรับผิดชอบช่วยเหลือกัน ในชุมชนในช่วงปี 1800 การศึกษาแบบยุโรปได้เริ่มมีบทบาท บทบาททางการศึกษาในชุมชนจึงลดลงปัจจุบัน

กระทรวงศึกษาและวัฒนธรรมของนามิเบีย (MBEC) ได้ร่วมมือกับ ผู้ลงทุนทางการศึกษาและการ คำนวณนี้ชี้ให้เห็นว่า การร่วมมือระหว่างผู้ลงทุนทางการศึกษาจะสามารถทำให้จุดประสงค์ทางการ ศึกษาของชาติประสบผลสำเร็จได้

เฮนเดอร์สัน (Henderson, 2000, Abstract) ได้ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของ คณะกรรมการ ในการพัฒนาและการนำแผนประกอบไปปฏิบัติในโรงเรียนประถมศึกษา ใช้วิธีการ ศึกษาโดยเข้าไปสังเกตในโรงเรียนและสัมภาษณ์ตัวต่อตัว รวมทั้งการวิเคราะห์จากเอกสาร ผล การศึกษาพบว่า ครูผู้สอนมีภาระมาก ไม่มีเวลาไปปรึกษาคณะกรรมการเพื่อดำเนินการตามแผนทำให้ กังวลใจคณะ ครูและผู้ปกครองได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับแผนสำเร็จรูปของโรงเรียนน้อยหรือไม่ได้รับ การ อบรมเลย ทำให้ขาดความมั่นใจในวัตถุประสงค์ของแผน

ไพร์ซ์ (Price, 2002, Abstract) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการนำแผนกลยุทธ์ที่เสนอไว้ไป ปฏิบัติใช้กรณีตัวอย่างจากเขตพื้นที่โรงเรียน 3 เขตประเด็นที่ศึกษาได้แก่ สภาพการนำแผนกลยุทธ์ไป ปฏิบัติในแต่ละเขตพื้นที่ระดับความตระหนักในการปฏิบัติตามแผนพื้นที่แต่ละโรงเรียนระบุไว้การ ประเมินระดับความตระหนักในแผนงานในบรรดากรรมการผู้ทรงคุณวุฒิของแต่ละโรงเรียนโดยการ เปรียบเทียบกับผู้บริหารและการประเมินความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และตัวแปรอื่นๆ เช่น ประสิทธิภาพการสอนระดับโรงเรียน (มัธยมศึกษาตอนปลายมัธยมต้น หรือประถมศึกษา) สิ่งที่พบจากการศึกษาเสนอแนะส่วนใหญ่ของเป้าหมายแผนกลยุทธ์มีการนำไปใช้ ในบางระดับตามผู้ดูแลเขตพื้นที่โรงเรียนกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องในบางประเด็น แต่ไม่ตระหนักถึงผลสำเร็จในการนำแผนไปปฏิบัติจริง ประสิทธิภาพการสอนระดับชั้นที่สอนมีผลเพียง เล็กน้อยต่อผลลัพธ์และความสนใจของผู้ดูแลเขตพื้นที่โรงเรียนในแผนกลยุทธ์มีแนวโน้มไปในทาง สัมพันธ์กับผลลัพธ์ของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิประกอบกับผู้ดูแลมีความตระหนักมากขึ้นในเอกสารการ วางแผน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คนและครูที่รับผิดชอบด้านการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา จำนวน 32 คน รวมทั้งสิ้น 64 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1.2.1 บุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คนและครูที่รับผิดชอบด้านการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาจำนวน 32 คน รวมทั้งสิ้น 64 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตอบแบบสอบถาม

1.2.2 ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 และผู้บริหารสถานศึกษา 4 แห่ง ใช้การสัมภาษณ์

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 2 ข้อ ซึ่งเป็นแบบสำรวจรายการ (checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ ด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา และด้านการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปใช้ จำนวน 42 ข้อ แบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scales) 5 ระดับตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) 5 ระดับซึ่งกำหนดความหมายดังต่อไปนี้

- 5 หมายถึง มีสภาพ/ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีสภาพ/ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีสภาพ/ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีสภาพ/ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีสภาพ/ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 แบบสัมภาษณ์ เกี่ยวกับข้อเสนอแนะสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1

3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างแบบสอบถามผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีว่าด้วยการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

3.2 วิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

3.3 วิเคราะห์แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 จากสรุปผลรายงานการปฏิบัติงานประจำปี

3.4 สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมขอบเขตเนื้อหาที่กำหนดไว้แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

3.5 นำแบบสอบถามฉบับร่างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความถูกต้อง ให้ข้อเสนอแนะและปรับปรุงตามคำแนะนำ

3.6 นำแบบสอบถามฉบับร่างเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่านเพื่อพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความถูกต้องในการใช้ภาษาความเหมาะสมของข้อความ ความชัดเจนของภาษาโดยผู้เชี่ยวชาญมีดังนี้

1. รศ.ดร.สมบัติ ท้ายเรือคำ
2. นายธรรณิศวรร จิตขวัญ
3. นายวิชัย บำรุงศรี
4. นายภูริวัฒน์ ทองยศ
5. นางสาวศิริวรรณ อาจหยุด

ผลการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา จากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 และปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

3.7 นำแบบสอบถามไปการทดลองใช้ (Try Out) กับครูและผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item Discrimination) ของแบบสอบถามโดยการคำนวณค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรวม (Item-Total Correlation) มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.22-0.64 ได้ข้อที่มีอำนาจจำแนกตามเกณฑ์จำนวน 42 ข้อ แล้วหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach ทั้งฉบับเท่ากับ 0.92

3.8 ปรับปรุงแก้ไข พิมพ์แบบสอบถามฉบับจริงเพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.9 สร้างแบบสัมภาษณ์ แนวทางในการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1

3.10 นำแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณา ความถูกต้องให้ข้อเสนอแนะและปรับปรุงตามคำแนะนำ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

4.1 ขอนหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชเสนอผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัด

4.2 ส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวน 64 ชุดและนัดหมายเวลาและสถานที่ขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

4.3 ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามและสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1

4.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องความสมบูรณ์ ซึ่งแบบสอบถามที่ส่งไปจำนวน 64 ชุดได้รับคืนมาจำนวน 64 ชุดและมีความสมบูรณ์ทุกชุดคิดเป็นร้อยละ 100

4.5 เตรียมดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

5.1 ตรวจสอบและให้คะแนนแบบสอบถามแล้วลงรหัสในแบบรายการของแบบประเมิน

5.2 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

5.2.1 แบบสอบถามที่เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) นำมาแจกแจงความถี่ของคำตอบแต่ละรายการแล้ววิเคราะห์ข้อมูลโดยหำร้อยละ

5.2.2 แบบสอบถามที่เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) นำมาหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยใช้สถิติความถี่และร้อยละแล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ ด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา และด้านการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้ โดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียงการแปลความหมายข้อมูลจากค่าเฉลี่ยซึ่งแปลผลตามความหมายดังต่อไปนี้

4.51-5.00 หมายถึง มีสภาพ/ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีสภาพ/ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีสภาพ/ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีสภาพ/ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.51 หมายถึง มีสภาพ/ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.2.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษาโดยใช้สถิติ t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวน(one way ANOVA)

5.2.4 วิเคราะห์บทสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรีเขต 1

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 สถิติพื้นฐาน

6.1.1 ร้อยละ

6.1.2 ค่าเฉลี่ย

6.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

6.2 สถิติที่ใช้หาคุณภาพเครื่องมือ

6.2.1 หาค่าอำนาจจำแนกอำนาจจำแนกรายข้อ (Item Discrimination) ของแบบสอบถามโดยการคำนวณค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรวม (Item-Total Correlation)

6.2.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach

6.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน t-test (dependent) และการวิเคราะห์ความแปรปรวน (one way ANOVA)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการ วิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	กลุ่มตัวอย่าง
μ	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	สถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ t
F	แทน	สถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ F
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
SS	แทน	ผลโดยภาพรวมกำลังสอง (Sum of Square)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสอง (Mean Square)
Sig	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

2. ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 สถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรีเขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง
ขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรีเขต 1

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 จำนวน ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

	สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง	ผู้บริหารสถานศึกษา	32	50.00
	ครูผู้สอน	32	50.00
	รวม	64	100.00
ขนาดสถานศึกษา	ขนาดเล็ก	6	9.40
	ขนาดกลาง	20	31.30
	ขนาดใหญ่	38	59.40
	รวม	64	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ร้อยละ 50.00 อยู่สถานศึกษาขนาดใหญ่ร้อยละ 59.40 รองลงมาคือ สถานศึกษาขนาดกลาง ร้อยละ 31.30 และสถานศึกษาขนาดเล็กร้อยละ 9.40

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับสภาพการวางแผน
กลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นนทบุรี เขต 1

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับสภาพการ
วางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นนทบุรี เขต 1
ปรากฏดังตาราง

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน
เกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 โดยรวม

ด้าน	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับ การ ปฏิบัติ	μ	S.D.	ระดับ การ ปฏิบัติ	μ	S.D.	ระดับ การ ปฏิบัติ
เตรียมการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์	4.18	0.25	มาก	4.13	0.30	มาก	4.15	0.28	มาก
การวิเคราะห์ทาง ยุทธศาสตร์	4.19	0.38	มาก	4.16	0.35	มาก	4.18	0.36	มาก
การจัดวางทิศทางของ สถานศึกษา	4.16	0.36	มาก	4.01	0.40	มาก	4.08	0.39	มาก
การกำหนดยุทธศาสตร์ สถานศึกษา	4.13	0.33	มาก	4.08	0.32	มาก	4.11	0.32	มาก
การทบทวนกระบวนการ การจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อการนำไปใช้	4.08	0.24	มาก	4.01	0.39	มาก	4.04	0.33	มาก
รวม	4.15	0.25	มาก	4.08	0.30	มาก	4.11	0.27	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการ
วางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1
โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.11$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ใน

ระดับมาก ทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ ($\mu = 4.18$) รองลงมา คือ ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ($\mu = 4.15$) และด้านการกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา ($\mu = 4.11$) เมื่อแยกตามตำแหน่ง พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษานั้น มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ ($\mu = 4.19$) รองลงมาคือ ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ($\mu = 4.18$) และด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา ($\mu = 4.16$)

ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.08$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ ($\mu = 4.16$) รองลงมาคือ ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ($\mu = 4.13$) และด้านการกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา ($\mu = 4.08$)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

สภาพการวางแผนกลยุทธ์ ของสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	μ	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	μ	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. มีการจัดตั้งคณะกรรมการและ คณะทำงานของสถานศึกษา ประกอบด้วยผู้ที่เกี่ยวข้องผู้มีส่วน ได้ ส่วนเสียในการจัดการศึกษาทั้ง ภายนอก และภายในสถานศึกษา	4.22	0.49	มาก	4.06	0.44	มาก	4.14	0.47	มาก
2. มีการจัดประชุมชี้แจง คณะกรรมการเพื่อร่วมกันกำหนด แนวทางในการ จัดทำวางแผน กลยุทธ์	4.22	0.49	มาก	4.06	0.44	มาก	4.14	0.47	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

สภาพการวางแผนกลยุทธ์ ของสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ	μ	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ	μ	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ
3. มีการจัดระบบข้อมูลพื้นฐาน และระบบสารสนเทศของ สถานศึกษาอย่างเป็นระบบถูกต้อง ครบถ้วน ครบคลุมงานทุกด้าน เป็นปัจจุบัน	4.13	0.42	มาก	4.16	0.51	มาก	4.14	0.47	มาก
4. มีการใช้เครื่องมือและ เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวม ข้อมูล	4.13	0.61	มาก	4.25	0.62	มาก	4.19	0.61	มาก
5. มีการวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอ ข้อมูลที่ต้องการ เที่ยงตรงจาก แหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้	4.19	0.40	มาก	4.19	0.59	มาก	4.19	0.50	มาก
6. การร่วมประชุมเพื่อวิเคราะห์ ผลการปฏิบัติงานและคุณภาพของ นักเรียน	4.19	0.54	มาก	4.16	0.81	มาก	4.17	0.68	มาก
7. มีการร่วมประเมินและสรุปผล การปฏิบัติงานของสถานศึกษาใน รอบปีที่ผ่านมา	4.25	0.51	มาก	4.09	0.53	มาก	4.17	0.52	มาก
8. มีการประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้ เกี่ยวกับการเตรียมจัดทำแผนกล ยุทธ์สถานศึกษาแก่บุคลากรและ ผู้เกี่ยวข้อง	4.06	0.44	มาก	4.03	0.69	มาก	4.05	0.58	มาก
9. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ สามารถจัดทำแผนกลยุทธ์ได้	4.13	0.42	มาก	4.13	0.49	มาก	4.13	0.45	มาก
10. มีการศึกษาแนวทางและ เป้าหมายการดำเนินงานของ สถานศึกษา	4.25	0.44	มาก	4.13	0.55	มาก	4.19	0.50	มาก
รวม	4.18	0.25	มาก	4.13	0.30	มาก	4.15	0.28	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1

โดยรวมด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ มีการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีการวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอข้อมูลที่ถูกต้อง เทียบตรงจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้และมีการศึกษาแนวทางและเป้าหมายการดำเนินงานของสถานศึกษา ($\mu = 4.19$) รองลงมาคือ การร่วมประชุมเพื่อวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานและคุณภาพของนักเรียน มีการร่วมประเมินและสรุปผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา ($\mu = 4.17$) และมีการจัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานของสถานศึกษาประกอบด้วยผู้ที่เกี่ยวข้องผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียในการจัดการศึกษาทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา มีการจัดประชุมชี้แจงคณะกรรมการเพื่อร่วมกันกำหนดแนวทางในการจัดทำวางแผนกลยุทธ์ มีการจัดระบบข้อมูลพื้นฐานและระบบสารสนเทศของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบถูกต้อง ครบถ้วน ครอบคลุมงานทุกด้านเป็นปัจจุบัน ($\mu = 4.14$) เมื่อแยกตามตำแหน่ง พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยรวมด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ มีการร่วมประเมินและสรุปผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาในรอบปีที่ผ่านมาและมีการศึกษาแนวทางและเป้าหมายการดำเนินงานของสถานศึกษา ($\mu = 4.25$) รองลงมาคือ มีการจัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานของสถานศึกษาประกอบด้วยผู้ที่เกี่ยวข้องผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียในการจัดการศึกษาทั้งภายนอก และภายในสถานศึกษา และมีการจัดประชุมชี้แจงคณะกรรมการเพื่อร่วมกันกำหนดแนวทางในการ จัดทำวางแผนกลยุทธ์ ($\mu = 4.22$) และมีการวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอข้อมูลที่ถูกต้อง เทียบตรงจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ การร่วมประชุมเพื่อวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานและคุณภาพของนักเรียน ($\mu = 4.19$)

ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยรวมด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.13$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ มีการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูล ($\mu = 4.25$) รองลงมาคือ มีการวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอข้อมูลที่ถูกต้อง เทียบตรงจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ ($\mu = 4.19$) และการร่วมประชุมเพื่อวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานและคุณภาพของนักเรียน ($\mu = 4.16$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน
เกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาขอนแก่นบุรี เขต 1 ด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

สภาพการวางแผนกลยุทธ์ของ สถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ	μ	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ	μ	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ
1. มีการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมและประเมิน สภาพของสถานศึกษาปัจจัย ภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ที่ส่งผล กระทบต่อภารกิจของ สถานศึกษา	4.19	0.47	มาก	4.16	0.37	มาก	4.17	0.42	มาก
2. มีการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมและประเมิน สภาพของสถานศึกษาปัจจัย ภายนอกที่เป็นโอกาส (Opportunities) และเป็น อุปสรรค(Threats) ที่ส่งผล กระทบต่อภารกิจของ สถานศึกษา	4.19	0.47	มาก	4.16	0.45	มาก	4.17	0.46	มาก
3. มีการประเมินความพร้อม ในการดำเนินงานของ สถานศึกษา	4.19	0.64	มาก	4.16	0.51	มาก	4.17	0.58	มาก
4. มีการวิเคราะห์ระดับปัจจัย ที่สำคัญต่อความสำเร็จของ สถานศึกษา	4.34	0.55	มาก	4.16	0.37	มาก	4.25	0.47	มาก
5. มีการประเมินทิศทางและ ระดับความเข้มข้นของ ผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมและ สมรรถนะของสถานศึกษา	4.06	0.50	มาก	4.19	0.69	มาก	4.13	0.60	มาก
รวม	4.19	0.38	มาก	4.16	0.35	มาก	4.18	0.36	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ มีการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ($\mu = 4.25$) รองลงมาคือมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสภาพของสถานศึกษาปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของสถานศึกษา มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสภาพของสถานศึกษาปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส (Opportunities) และเป็นอุปสรรค (Threats) ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของสถานศึกษาและมีการประเมินความพร้อมในการดำเนินงานของสถานศึกษา ($\mu = 4.17$) และ มีการประเมินทิศทางและระดับความเข้มข้นของผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมและสมรรถนะของสถานศึกษา ($\mu = 4.13$) เมื่อแยกตามตำแหน่ง พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.19$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ มีการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ($\mu = 4.34$) รองลงมาคือ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสภาพของสถานศึกษาปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของสถานศึกษา มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสภาพของสถานศึกษาปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส (Opportunities) และเป็นอุปสรรค (Threats) ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของสถานศึกษา มีการประเมินความพร้อมในการดำเนินงานของสถานศึกษา ($\mu = 4.19$) และ มีการประเมินทิศทางและระดับความเข้มข้นของผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมและสมรรถนะของสถานศึกษา ($\mu = 4.06$)

ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.16$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการประเมินทิศทางและระดับความเข้มข้นของผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมและสมรรถนะของสถานศึกษา ($\mu = 4.19$) และมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสภาพของสถานศึกษาปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของสถานศึกษา มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสภาพของสถานศึกษาปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส (Opportunities) และเป็นอุปสรรค

(Threats) ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของสถานศึกษา มีการประเมินความพร้อมในการดำเนินงานของสถานศึกษาและมีการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ($\mu = 4.16$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา

สภาพการวางแผน กลยุทธ์ของสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ	μ	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ	μ	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ
1.มีการจัดวางทิศทาง ของสถานศึกษาที่ บุคลากรทุกฝ่ายของ สถานศึกษาเห็นชอบ ร่วมกัน	4.03	0.47	มาก	3.88	0.61	มาก	3.95	0.55	มาก
2.มีการตั้งปณิธาน ความมุ่งหวัง ตั้งมั่น ใฝ่ฝันปรารถนาที่จะ พัฒนาสถานศึกษา ไปสู่ ความสำเร็จร่วมกัน	4.22	0.61	มาก	4.00	0.57	มาก	4.11	0.59	มาก
3.มีการร่วมกันระดม พลังร่วมคิด ร่วมทำและ สร้างแรงบันดาลใจที่พึง ประสงค์ของสถานศึกษา	4.13	0.55	มาก	4.09	0.53	มาก	4.11	0.54	มาก
4.บุคลากรทุกฝ่ายร่วม เป็นคณะกรรมการกำหนด ทิศทางของสถานศึกษา	4.06	0.62	มาก	3.97	0.65	มาก	4.02	0.63	มาก
5.การมีส่วนร่วมทบทวน ตรวจสอบ จัดวาง สร้างสรรค์สิ่งที่ต้องการ ของสถานศึกษา	4.19	0.54	มาก	3.97	0.54	มาก	4.08	0.54	มาก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

สภาพการวางแผน กลยุทธ์ของสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ	μ	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ	μ	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ
6.การมีส่วนร่วมของ บุคลากรทุกฝ่ายใน สถานศึกษาในการจัด ทิศทางของสถานศึกษา	4.25	0.57	มาก	4.06	0.50	มาก	4.16	0.54	มาก
7.ทิศทางของ สถานศึกษาที่ร่วม กำหนดสามารถนำไป ปฏิบัติได้จริง	4.25	0.51	มาก	4.09	0.64	มาก	4.17	0.58	มาก
รวม	4.16	0.36	มาก	4.01	0.40	มาก	4.08	0.39	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.08$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ทิศทางของสถานศึกษาที่ร่วมกำหนดสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ($\mu = 4.17$) รองลงมา คือการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาในการจัดทิศทางของสถานศึกษา ($\mu = 4.16$) และ มีการตั้งปณิธาน ความมุ่งหวัง ตั้งมั่น ใฝ่ฝันปรารถนาที่จะพัฒนาสถานศึกษา ไปสู่ความสำเร็จ ร่วมกันมีการร่วมกันระดมพลังร่วมคิด ร่วมทำและสร้างแรงบันดาลใจที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ($\mu = 4.11$) เมื่อแยกตามตำแหน่ง พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.16$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาในการจัดทิศทางของสถานศึกษาที่ร่วมกำหนดสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ($\mu = 4.25$) รองลงมาคือ มีการตั้งปณิธาน ความมุ่งหวัง ตั้งมั่น ใฝ่ฝันปรารถนาที่จะพัฒนาสถานศึกษา ไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน ($\mu = 4.22$) และการมีส่วนร่วมทบทวน ตรวจสอบ จัดวาง สร้างสรรค์สิ่งที่ต้องการของสถานศึกษา ($\mu = 4.06$)

ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการร่วมกันระดมพลังร่วมคิด ร่วมทำและสร้างแรงบันดาลใจที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาทิศทางของสถานศึกษาที่ร่วมกำหนดสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ($\mu = 4.09$) รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาในการจัดทิศทางของสถานศึกษา ($\mu = 4.06$) และมีการตั้งปณิธาน ความมุ่งมั่น ตั้งมั่น ใฝ่ฝันปรารถนาที่จะพัฒนาสถานศึกษา ไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน ($\mu = 4.00$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา

สภาพการวางแผนกลยุทธ์ ของสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	μ	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	μ	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. มีการกำหนดขั้นตอนการทำงานอันเกิดจากนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในสถานศึกษา	4.09	0.47	มาก	4.06	0.44	มาก	4.08	0.45	มาก
2. มีการนำการประเมินสถานภาพของสถานศึกษามากำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าประสงค์เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายรู้ทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	4.19	0.40	มาก	4.03	0.54	มาก	4.11	0.48	มาก
3. สถานศึกษาให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนเข้ารับการอบรมพัฒนา ความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการวางแผนยุทธศาสตร์	4.06	0.56	มาก	4.16	0.51	มาก	4.11	0.54	มาก

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

สภาพการวางแผนกลยุทธ์ของ สถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ	μ	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ	μ	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ
4.มีการประสานงานประสาน ประโยชน์ความร่วมมือกับทุกฝ่าย	4.13	0.55	มาก	4.16	0.51	มาก	4.14	0.53	มาก
5.มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันอัน จะส่งผลให้การจัดการศึกษาของ สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายตามที่ กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลสูงสุด	4.19	0.54	มาก	4.09	0.64	มาก	4.14	0.59	มาก
6.การร่วมเป็นคณะทำงานและ เสนอแนะการกำหนดกลยุทธ์สู่ ความสำเร็จสถานศึกษา	4.16	0.57	มาก	4.03	0.59	มาก	4.09	0.58	มาก
7.การให้บุคลากรในสถานศึกษา ร่วมให้ความเห็นชอบ กลยุทธ์สู่ ความสำเร็จของสถานศึกษา	4.13	0.49	มาก	4.03	0.31	มาก	4.08	0.41	มาก
8.มีการให้บุคลากรใน สถานศึกษาร่วมเห็นชอบ โครงการ/กิจกรรมที่สถานศึกษา ควรปฏิบัติ	4.13	0.55	มาก	4.13	0.49	มาก	4.13	0.52	มาก
9.มีการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การ ปฏิบัติ โดยกำหนดไว้ใน แผนปฏิบัติการของสถานศึกษา	4.13	0.55	มาก	4.03	0.47	มาก	4.08	0.51	มาก
รวม	4.13	0.33	มาก	4.08	0.32	มาก	4.11	0.32	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 โดยรวมด้านการกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.11$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ มีการประสานงานประสานประโยชน์ความร่วมมือกับทุกฝ่ายมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันอันจะส่งผลให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ($\mu = 4.14$) รองลงมาคือมีการให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมเห็นชอบโครงการ/

กิจกรรมที่สถานศึกษาควรปฏิบัติ ($\mu = 4.13$) และ มีการนำการประเมินสถานภาพของสถานศึกษา มากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายรู้ทิศทางการจัดการศึกษา ของสถานศึกษาสถานศึกษา ให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรมพัฒนา ความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการวางแผนยุทธศาสตร์ ($\mu = 4.11$) เมื่อแยกตามตำแหน่ง พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.13$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุก ฝ่ายในสถานศึกษาในการจัดทิศทางของสถานศึกษาทิศทางของสถานศึกษาที่ร่วมกำหนดสามารถ นำไปปฏิบัติได้จริง ($\mu = 4.25$) รองลงมาคือ มีการตั้งปณิธาน ความมุ่งมั่น ตั้งมั่น ใฝ่ฝันปรารถนาที่ จะพัฒนาสถานศึกษา ไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน ($\mu = 4.22$) และการมีส่วนร่วมตรวจสอบ ทบทวน กลั่นกรองจัดวาง สร้างสรรค์สภาพที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ($\mu = 4.06$)

ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.13$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการนำการประเมินสถานภาพของ สถานศึกษามากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายรู้ทิศทางการจัด การศึกษาของสถานศึกษามีการใช้ทรัพยากรร่วมกันอันจะส่งผลให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษา บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ($\mu = 4.19$) รองลงมา คือ การร่วมเป็นคณะทำงานและเสนอแนะการกำหนดกลยุทธ์สู่ความสำเร็จสถานศึกษา ($\mu = 4.16$) และ มีการประสานงานประสานประโยชน์ความร่วมมือกับทุกฝ่ายการให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมให้ ความเห็นชอบ กลยุทธ์สู่ความสำเร็จของสถานศึกษามีการให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมเห็นชอบ โครงการ/กิจกรรมที่สถานศึกษาควรปฏิบัติมีการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยกำหนดไว้ใน แผนปฏิบัติการของสถานศึกษา ($\mu = 4.13$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ด้านการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปใช้

สภาพการวางแผน กลยุทธ์ของสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	μ	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	μ	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1.มีการตรวจสอบทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ได้ดำเนินการมาแล้ว	4.06	0.50	มาก	3.97	0.54	มาก	4.02	0.52	มาก
2.มีการบริหารจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงผลการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices)	4.09	0.39	มาก	3.94	0.62	มาก	4.02	0.52	มาก
3.มีการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) ที่สถานศึกษาพึงมุ่งเน้นเพื่อให้เกิดผลงานที่เป็นเลิศ	4.13	0.49	มาก	3.97	0.59	มาก	4.05	0.55	มาก
4.มีการร่วมเป็นคณะทำงานกำหนดตัวชี้วัดที่บ่งบอกสภาพความสำเร็จในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.00	0.51	มาก	3.91	0.59	มาก	3.95	0.55	มาก
5.มีการร่วมเสนอแนะตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในแต่ละโครงการ/กิจกรรม	4.00	0.44	มาก	4.16	0.37	มาก	4.08	0.41	มาก
6.มีการร่วมพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในแต่ละโครงการ/กิจกรรม	4.09	0.47	มาก	4.03	0.65	มาก	4.06	0.56	มาก
7. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ความเห็นชอบกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.13	0.49	มาก	4.03	0.54	มาก	4.08	0.51	มาก
8.การมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านบุคลากร งบประมาณ	4.22	0.42	มาก	3.97	0.59	มาก	4.09	0.53	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

สภาพการวางแผน กลยุทธ์ของสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	μ	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	μ	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
9.การมีส่วนร่วมในการพัฒนา แหล่งเรียนรู้	4.13	0.49	มาก	4.06	0.50	มาก	4.09	0.50	มาก
10.การมีส่วนร่วมในการบริหาร คุณภาพและเครือข่ายร่วมพัฒนา	4.00	0.25	มาก	4.03	0.54	มาก	4.02	0.42	มาก
11. มีการติดตามประเมินผลการ ปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีและปรับปรุงแผน กลยุทธ์	4.03	0.47	มาก	4.00	0.51	มาก	4.02	0.49	มาก
รวม	4.08	0.24	มาก	4.01	0.39	มาก	4.04	0.33	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมด้านการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปใช้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.04$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ การมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านบุคลากร งบประมาณ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ($\mu = 4.09$) รองลงมาคือมีการร่วมเสนอแนะตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในแต่ละโครงการ/กิจกรรมมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ความเห็นชอบกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ($\mu = 4.08$) และ มีการร่วมพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในแต่ละโครงการ/กิจกรรม ($\mu = 4.06$) เมื่อแยกตามตำแหน่ง พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมด้านการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปใช้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.08$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ การมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านบุคลากร งบประมาณ ($\mu = 4.22$) รองลงมาคือ มีการปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practices) ที่สถานศึกษาพึงมุ่งเน้นเพื่อให้เกิดผลงานที่เป็นเลิศ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ความเห็นชอบกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาการมีส่วนร่วมในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ($\mu = 4.13$) และการบริหารจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงผลการปฏิบัติ

ที่ดีเลิศ (Best Practices) มีการร่วมพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในแต่ละโครงการ/กิจกรรม ($\mu = 4.09$)

ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยรวมด้านการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปใช้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการร่วมเสนอแนะตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในแต่ละโครงการ/กิจกรรม ($\mu = 4.16$) รองลงมา คือการมีส่วนร่วมในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ($\mu = 4.06$) และมีการร่วมพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในแต่ละโครงการ/กิจกรรมมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ความเห็นชอบกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารคุณภาพและเครือข่ายร่วมพัฒนา ($\mu = 4.03$)

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปรากฏดังตาราง

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยรวม

ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับปัญหา	μ	S.D.	ระดับปัญหา	μ	S.D.	ระดับปัญหา
เตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	2.01	0.31	น้อย	2.12	0.39	น้อย	2.06	0.36	น้อย
การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์	1.91	0.26	น้อย	2.05	0.43	น้อย	1.98	0.36	น้อย
การจัดวางทิศทางของสถานศึกษา	2.18	0.35	น้อย	2.11	0.48	น้อย	2.15	0.42	น้อย

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ปัญหาการวางแผน กลยุทธ์ของสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา
การกำหนดยุทธศาสตร์ สถานศึกษา	1.98	0.22	น้อย	2.06	0.44	น้อย	2.02	0.35	น้อย
การทบทวนกระบวนการ จัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการ นำไปใช้	2.14	0.21	น้อย	2.11	0.44	น้อย	2.13	0.35	น้อย
รวม	2.04	0.18	น้อย	2.09	0.38	น้อย	2.07	0.30	น้อย

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.07$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา ($\mu = 2.15$) รองลงมาคือ การทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้ ($\mu = 2.13$) และ ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ($\mu = 2.06$) เมื่อแยกตามตำแหน่ง พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.04$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา ($\mu = 2.18$) รองลงมาคือ การทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้ ($\mu = 2.14$) และด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ($\mu = 2.01$)

ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.09$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ($\mu = 2.12$) รองลงมา คือด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา การทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้ ($\mu = 2.11$) และด้านการกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา ($\mu = 2.06$)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน
เกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาขอนแก่นบุรี เขต 1 ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ด้าน	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา
1. มีการจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานของ สถานศึกษาประกอบด้วยผู้ที่ เกี่ยวข้องผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ในการจัดการศึกษาทั้ง ภายนอก และภายใน สถานศึกษา	1.94	0.44	น้อย	1.78	0.42	น้อย	1.86	0.43	น้อย
2. มีการจัดประชุมชี้แจง คณะกรรมการเพื่อร่วมกัน กำหนดแนวทางในการ จัดทำ วางแผนกลยุทธ์	1.88	0.61	น้อย	2.03	0.65	น้อย	1.95	0.63	น้อย
3. มีการจัดระบบข้อมูล พื้นฐานและระบบสารสนเทศ ของสถานศึกษาอย่างเป็น ระบบถูกต้อง ครบถ้วน ครอบคลุมงานทุกด้านเป็น ปัจจุบัน	1.94	0.56	น้อย	2.09	0.69	น้อย	2.02	0.63	น้อย
4. มีการใช้เครื่องมือและ เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวม ข้อมูล	2.00	0.62	น้อย	2.19	0.82	น้อย	2.09	0.73	น้อย
5. มีการวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอข้อมูลที่ถูกต้อง เที่ยงตรงจากแหล่งข้อมูลที่ เชื่อถือได้	2.03	0.65	น้อย	2.16	0.57	น้อย	2.09	0.61	น้อย
6. การร่วมประชุมเพื่อ วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน และคุณภาพของนักเรียน	2.19	0.54	น้อย	2.16	0.63	น้อย	2.17	0.58	น้อย

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ด้าน	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา
7. มีการร่วมประเมินและ สรุปผลการปฏิบัติงานของ สถานศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา	2.16	0.45	น้อย	2.22	0.61	น้อย	2.19	0.53	น้อย
8. มีการประชาสัมพันธ์ให้ ความรู้เกี่ยวกับการเตรียม จัดทำแผนกลยุทธ์สถานศึกษา แก่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง	1.97	0.31	น้อย	2.28	0.58	น้อย	2.13	0.49	น้อย
9. มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ให้สามารถจัดทำแผน กลยุทธ์ได้	2.00	0.36	น้อย	2.16	0.68	น้อย	2.08	0.54	น้อย
10. มีการศึกษาแนวทางและ เป้าหมายการดำเนินงานของ สถานศึกษา	1.97	0.59	น้อย	2.09	0.64	น้อย	2.03	0.62	น้อย
รวม	2.01	0.31	น้อย	2.12	0.39	น้อย	2.06	0.36	น้อย

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ มีการร่วมประเมินและสรุปผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา ($\mu = 2.19$) รองลงมา คือ การร่วมประชุมเพื่อวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานและคุณภาพของนักเรียน ($\mu = 2.17$) และ มีการประชาสัมพันธ์ให้ความรู้เกี่ยวกับการเตรียมจัดทำแผนกลยุทธ์สถานศึกษาแก่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ($\mu = 2.13$) เมื่อแยกตามตำแหน่ง พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ การร่วมประชุมเพื่อวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานและคุณภาพของนักเรียน ($\mu = 2.19$) รองลงมาคือ มีการร่วมประเมินและสรุปผลการ

ปฏิบัติงานของสถานศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา ($\mu = 2.16$) และมีการวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอข้อมูลที่ถูกต้อง เทียบตรงจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ ($\mu = 2.01$)

ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 1 โดยรวมด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการประชาสัมพันธ์ให้ความรู้เกี่ยวกับการเตรียมจัดทำแผนกลยุทธ์สถานศึกษาแก่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ($\mu = 2.28$) รองลงมา คือมีการร่วมประเมินและสรุปผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา ($\mu = 2.22$) และมีการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูล ($\mu = 2.19$)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 1 ด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของ สถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา
1. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสภาพของ สถานศึกษาปัจจัยภายในที่เป็นจุด แข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ที่ส่งผลกระทบต่อ ต่อภารกิจของสถานศึกษา	1.94	0.56	น้อย	2.09	0.59	น้อย	2.02	0.58	น้อย
2. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสภาพของ สถานศึกษาปัจจัยภายนอกที่เป็น โอกาส (Opportunities) และ เป็นอุปสรรค (Threats) ที่ส่งผล กระทบต่อภารกิจของสถานศึกษา	1.78	0.49	น้อย	2.03	0.69	น้อย	1.91	0.61	น้อย
3. มีการประเมินความพร้อมใน การดำเนินงานของสถานศึกษา	2.00	0.44	น้อย	2.00	0.67	น้อย	2.00	0.56	น้อย
4. มีการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่ สำคัญต่อความสำเร็จของ สถานศึกษา	1.94	0.44	น้อย	2.06	0.67	น้อย	2.00	0.56	น้อย

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของ สถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา
5. มีการประเมินทิศทางและ ระดับความเข้มข้นของผลกระทบ จากสิ่งแวดล้อมและสมรรถนะ ของสถานศึกษา	1.91	0.39	น้อย	2.06	0.56	น้อย	1.98	0.49	น้อย
รวม	1.91	0.26	น้อย	2.05	0.43	น้อย	1.98	0.36	น้อย

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 1.98$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสภาพของสถานศึกษาปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของสถานศึกษา ($\mu = 2.02$) รองลงมาคือ มีการประเมินความพร้อมในการดำเนินงานของสถานศึกษา มีการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ($\mu = 2.00$) และมีการประเมินทิศทางและระดับความเข้มข้นของผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมและสมรรถนะของสถานศึกษา ($\mu = 1.98$) เมื่อแยกตามตำแหน่ง พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 1.91$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ มีการประเมินความพร้อมในการดำเนินงานของสถานศึกษา ($\mu = 2.00$) รองลงมาคือ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสภาพของสถานศึกษาปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของสถานศึกษา มีการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ($\mu = 1.94$) และมีการประเมินทิศทางและระดับความเข้มข้นของผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมและสมรรถนะของสถานศึกษา ($\mu = 1.91$)

ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ

เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสภาพของสถานศึกษาปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของสถานศึกษา ($\mu = 2.09$) รองลงมา คือมีการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา มีการประเมินทิศทางและระดับความเข้มข้นของผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมและสมรรถนะของสถานศึกษา ($\mu = 2.06$) และมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสภาพของสถานศึกษาปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส (Opportunities) และเป็นอุปสรรค (Threats) ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของสถานศึกษา ($\mu = 2.03$)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา

ปัญหาการวางแผน กลยุทธ์ของสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา
1.มีการจัดวางทิศทางของ สถานศึกษาที่บุคลากรทุกฝ่าย ของสถานศึกษาเห็นชอบ ร่วมกัน	2.09	0.53	น้อย	2.13	0.66	น้อย	2.11	0.59	น้อย
2.มีการตั้งปณิธาน ความ มุ่งหวัง ตั้งมั่น ใฝ่ฝันปรารถนา ที่จะพัฒนาสถานศึกษา ไปสู่ ความสำเร็จร่วมกัน	2.09	0.53	น้อย	2.03	0.69	น้อย	2.06	0.61	น้อย
3.มีการร่วมกันระดม พลัง ร่วมคิด ร่วมทำและสร้างแรง บันดาลใจที่พึงประสงค์ของ สถานศึกษา	2.16	0.51	น้อย	2.19	0.54	น้อย	2.17	0.52	น้อย
4.บุคลากรทุกฝ่ายร่วมเป็น คณะทำงานกำหนดทิศทาง ของสถานศึกษา	2.31	0.59	น้อย	1.97	0.65	น้อย	2.14	0.64	น้อย
5.การมีส่วนร่วมตรวจสอบ ทบทวนกลั่นกรองจัดวาง สร้างสรรค์สภาพที่พึงประสงค์ ของสถานศึกษา	2.25	0.57	น้อย	2.19	0.69	น้อย	2.22	0.63	น้อย

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ปัญหาการวางแผน กลยุทธ์ของสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา
6.การมีส่วนร่วมของบุคลากร ทุกฝ่ายในสถานศึกษาในการ จัดทิศทางของสถานศึกษา	2.25	0.67	น้อย	2.16	0.72	น้อย	2.20	0.69	น้อย
7.ทิศทางของสถานศึกษาที่ ร่วมกำหนดสามารถนำไป ปฏิบัติได้จริง	2.09	0.39	น้อย	2.13	0.61	น้อย	2.11	0.51	น้อย
รวม	2.18	0.35	น้อย	2.11	0.48	น้อย	2.15	0.42	น้อย

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษามีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ การมีส่วนร่วมตรวจสอบ ทบทวนกลั่นกรองจัดวาง สร้างสรรค์สภาพที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ($\mu = 2.22$) รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาในการจัดทิศทางของสถานศึกษา ($\mu = 2.20$) และมีการร่วมกันระดมพลังร่วมคิด ร่วมทำและสร้างแรงบันดาลใจที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ($\mu = 2.17$) เมื่อแยกตามตำแหน่ง พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษามีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ บุคลากรทุกฝ่ายร่วมเป็นคณะทำงานกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ($\mu = 2.31$) รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมตรวจสอบ ทบทวนกลั่นกรองจัดวาง สร้างสรรค์สภาพที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาในการจัดทิศทางของสถานศึกษา ($\mu = 2.25$) และมีการร่วมกันระดมพลังร่วมคิด ร่วมทำและสร้างแรงบันดาลใจที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ($\mu = 2.16$)

ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษามีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.11$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหาอยู่ใน

ระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการร่วมกันระดม พลังร่วมคิด ร่วมทำ และสร้างแรงบันดาลใจที่พึงประสงค์ของสถานศึกษามีส่วนร่วมตรวจสอบ ทบทวนกลั่นกรองจัดวาง สร้างสรรค์สภาพที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ($\mu = 2.19$) รองลงมา คือการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาในการจัดทิศทางของสถานศึกษา ($\mu = 2.16$) และมีการจัดวางทิศทางของสถานศึกษาที่บุคลากรทุกฝ่ายของสถานศึกษาเห็นชอบร่วมกันทิศทางของสถานศึกษาที่ร่วมกันกำหนดสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ($\mu = 2.13$)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา

ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ ของสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา
1. มีการกำหนดขั้นตอนการทำงานอันเกิดจากนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกและภายในสถานศึกษา	2.03	0.54	น้อย	2.19	0.69	น้อย	2.11	0.62	น้อย
2. มีการนำการประเมินสถานภาพของสถานศึกษา มากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายรู้ทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	1.91	0.30	น้อย	2.06	0.56	น้อย	1.98	0.45	น้อย
3. สถานศึกษา ให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการพัฒนา ความรู้ความสามารถเกี่ยวกับ การวางแผนยุทธศาสตร์	1.88	0.49	น้อย	1.97	0.69	น้อย	1.92	0.60	น้อย

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ ของสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา
4.มีการประสานงาน ประสานประโยชน์ความ ร่วมมือกับทุกฝ่าย	2.00	0.67	น้อย	1.84	0.57	น้อย	1.92	0.63	น้อย
5.มีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน อันจะส่งผลให้การจัด การศึกษาของสถานศึกษา บรรลุเป้าหมายตามที่ กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด	2.03	0.31	น้อย	2.09	0.64	น้อย	2.06	0.50	น้อย
6.การร่วมเป็นคณะกรรมการ และเสนอแนะการกำหนด กลยุทธ์สู่ความสำเร็จ สถานศึกษา	2.09	0.53	น้อย	2.16	0.63	น้อย	2.13	0.58	น้อย
7.การให้บุคลากรใน สถานศึกษาร่วมให้ความ เห็นชอบ กลยุทธ์สู่ ความสำเร็จของสถานศึกษา	1.94	0.56	น้อย	2.16	0.68	น้อย	2.05	0.63	น้อย
8.มีการให้บุคลากรใน สถานศึกษาร่วมเห็นชอบ โครงการ/กิจกรรมที่ สถานศึกษาควรปฏิบัติ	1.94	0.35	น้อย	1.97	0.54	น้อย	1.95	0.45	น้อย
9.มีการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่ การปฏิบัติ โดยกำหนดไว้ใน แผนปฏิบัติการของ สถานศึกษา	2.03	0.31	น้อย	2.13	0.66	น้อย	2.08	0.51	น้อย
รวม	1.98	0.22	น้อย	2.06	0.44	น้อย	2.02	0.35	น้อย

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมด้านการกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษามีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.02$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ การร่วมเป็นคณะกรรมการและเสนอแนะการกำหนดกลยุทธ์สู่ความสำเร็จสถานศึกษา ($\mu = 2.13$) รองลงมาคือ มีการกำหนดขั้นตอนการทำงานอันเกิดจากนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในสถานศึกษา ($\mu = 2.11$) และมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันอันจะส่งผลให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ($\mu = 2.06$) เมื่อแยกตามตำแหน่ง พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมด้านการกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษามีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 1.98$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ การร่วมเป็นคณะกรรมการและเสนอแนะการกำหนดกลยุทธ์สู่ความสำเร็จสถานศึกษา ($\mu = 2.09$) รองลงมาคือ มามีการกำหนดขั้นตอนการทำงานอันเกิดจากนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในสถานศึกษามีการใช้ทรัพยากรร่วมกันอันจะส่งผลให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดมีการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา ($\mu = 2.03$) และมีการประสานงานประสานประโยชน์ความร่วมมือกับทุกฝ่าย ($\mu = 2.00$)

ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมด้านการกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษามีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการกำหนดขั้นตอนการทำงานอันเกิดจากนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในสถานศึกษา ($\mu = 2.19$) รองลงมา คือการร่วมเป็นคณะกรรมการและเสนอแนะการกำหนดกลยุทธ์สู่ความสำเร็จสถานศึกษาการให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมให้ความเห็นชอบ กลยุทธ์สู่ความสำเร็จของสถานศึกษา ($\mu = 2.16$) และมีการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา ($\bar{X} = 2.13$)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน
เกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ด้านการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกล
ยุทธ์เพื่อการนำไปใช้

ปัญหาการวางแผน กลยุทธ์ของสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา
1. มีการตรวจสอบทบทวน กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ที่ได้ดำเนินการมาแล้ว	2.09	0.47	น้อย	2.13	0.55	น้อย	2.11	0.51	น้อย
2. มีการบริหารจัดการคุณภาพ สู่ความเป็นเลิศซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงผลการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices)	2.13	0.34	น้อย	2.06	0.56	น้อย	2.09	0.46	น้อย
3. มีการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) ที่สถานศึกษาพึง มุ่งเน้นเพื่อให้เกิดผลงานที่เป็น เลิศ	2.16	0.37	น้อย	2.13	0.61	น้อย	2.14	0.50	น้อย
4. มีการร่วมเป็นคณะกรรมการ กำหนดตัวชี้วัดที่บ่งบอกสภาพ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ของสถานศึกษา	2.28	0.52	น้อย	2.06	0.76	น้อย	2.17	0.66	น้อย
5. มีการร่วมเสนอแนะตัวชี้วัด ผลการปฏิบัติงานในแต่ละ โครงการ/กิจกรรม	2.25	0.62	น้อย	2.00	0.62	น้อย	2.13	0.63	น้อย
6. มีการร่วมพิจารณาความ เหมาะสมของตัวชี้วัดผลการ ปฏิบัติงานในแต่ละโครงการ/ กิจกรรม	2.19	0.40	น้อย	2.22	0.71	น้อย	2.20	0.57	น้อย
7. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ ความเห็นชอบกำหนดตัวชี้วัด ผลการปฏิบัติงานของ สถานศึกษา	2.22	0.42	น้อย	2.22	0.55	น้อย	2.22	0.49	น้อย

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ปัญหาการวางแผน กลยุทธ์ของสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา	μ	S.D.	ระดับ ปัญหา
8. การมีส่วนร่วมในการ วางแผนด้านบุคลากร งบประมาณ	2.13	0.42	น้อย	2.13	0.66	น้อย	2.13	0.55	น้อย
9. การมีส่วนร่วมในการพัฒนา แหล่งเรียนรู้	1.94	0.50	น้อย	2.09	0.59	น้อย	2.02	0.55	น้อย
10. การมีส่วนร่วมในการ บริหารคุณภาพและเครือข่าย ร่วมพัฒนา	2.00	0.44	น้อย	2.03	0.59	น้อย	2.02	0.52	น้อย
11. มีการติดตามประเมินผล การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติ การประจำปีและปรับปรุงแผน กลยุทธ์	2.19	0.47	น้อย	2.16	0.63	น้อย	2.17	0.55	น้อย
รวม	2.14	0.21	น้อย	2.11	0.44	น้อย	2.13	0.35	น้อย

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยรวมด้านการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้มีปัญหายุ่งยากอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.13$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหายุ่งยากอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ความเห็นชอบกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ($\mu = 2.22$) รองลงมาคือ มีการร่วมพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในแต่ละโครงการ/กิจกรรม ($\mu = 2.20$) และมีการร่วมเป็นคณะกรรมการกำหนดตัวชี้วัดที่บ่งบอกสภาพความสำเร็จในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ($\mu = 2.17$) เมื่อแยกตามตำแหน่ง พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยรวมด้านการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้มีปัญหายุ่งยากอยู่ในระดับน้อย ($\mu = 2.14$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ มีการร่วมเป็นคณะกรรมการกำหนดตัวชี้วัดที่บ่งบอกสภาพความสำเร็จในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ($\mu = 2.28$) รองลงมา คือ มีการร่วมเสนอแนะตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในแต่ละโครงการ/กิจกรรม

($\mu = 2.25$) และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ความเห็นชอบกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ($\mu = 2.22$)

ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 โดยรวมด้านการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้มีปัญหายุ่งยากในระดับน้อย ($\mu = 2.11$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหายุ่งยากในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการร่วมพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในแต่ละโครงการ/กิจกรรมมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ความเห็นชอบกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ($\mu = 2.22$) รองลงมา คือมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ ($\mu = 2.16$) และมีการตรวจสอบทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ได้ดำเนินการมาแล้วมีการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) ที่สถานศึกษาพึงมุ่งเน้นเพื่อให้เกิดผลงานที่เป็นเลิศการมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านบุคลากร งบประมาณ ($\mu = 2.13$)

ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้สอนที่สังกัดสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก โดยรวมและรายด้าน

สภาพการวางแผนกลยุทธ์		SS	Df	MS	F	Sig.
ด้านเตรียมการจัดทำ แผนยุทธศาสตร์	ระหว่างกลุ่ม	.147	2	.074	.966	.386
	ภายในกลุ่ม	4.653	61	.076		
	รวม	4.800	63			
ด้านการวิเคราะห์ทาง ยุทธศาสตร์	ระหว่างกลุ่ม	.158	2	.079	.588	.559
	ภายในกลุ่ม	8.172	61	.134		
	รวม	8.329	63			
ด้านการจัดวาง ทิศทางของ สถานศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	.099	2	.049	.323	.725
	ภายในกลุ่ม	9.318	61	.153		
	รวม	9.417	63			
ด้านการกำหนด ยุทธศาสตร์ สถานศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	.292	2	.146	1.412	.252
	ภายในกลุ่ม	6.311	61	.103		
	รวม	6.603	63			

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

สภาพการวางแผนกลยุทธ์		SS	Df	MS	F	Sig.
ด้านการทบทวน	ระหว่างกลุ่ม	.093	2	.047	.430	.653
กระบวนการจัดทำ	ภายในกลุ่ม	6.633	61	.109		
แผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้	รวม	6.727	63			
	ระหว่างกลุ่ม	.061	2	.030	.397	.674
รวม	ภายในกลุ่ม	4.670	61	.077		
	รวม	4.731	63			

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้สอนที่สังกัดโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา กับ ครูผู้สอนที่สังกัดสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก โดยรวมและรายด้าน

ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์		SS	Df	MS	F	Sig.
ด้านเตรียมการจัดทำ แผนยุทธศาสตร์	ระหว่างกลุ่ม	.086	2	.043	.332	.719
	ภายในกลุ่ม	7.926	61	.130		
	รวม	8.012	63			
ด้านการวิเคราะห์ทาง ยุทธศาสตร์	ระหว่างกลุ่ม	.104	2	.052	.397	.674
	ภายในกลุ่ม	7.954	61	.130		
	รวม	8.058	63			
ด้านการจัดวาง ทิศทางของ สถานศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	.417	2	.209	1.207	.306
	ภายในกลุ่ม	10.542	61	.173		
	รวม	10.959	63			

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์		SS	Df	MS	F	Sig.
ด้านการกำหนด	ระหว่างกลุ่ม	.153	2	.077	.623	.540
ยุทธศาสตร์	ภายในกลุ่ม	7.506	61	.123		
สถานศึกษา	รวม	7.659	63			
ด้านการทบทวน	ระหว่างกลุ่ม	.077	2	.039	.316	.731
กระบวนการจัดทำ	ภายในกลุ่ม	7.486	61	.123		
แผนกลยุทธ์เพื่อการ		7.564	63			
นำไปใช้	รวม					
	ระหว่างกลุ่ม	.017	2	.008	.091	.913
รวม	ภายในกลุ่ม	5.558	61	.091		
	รวม	5.574	63			

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้สอนที่สังกัดสถานศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นนทบุรีเขต 1 โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นนทบุรีเขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นนทบุรีเขต 1 ดังนี้

5.1 ด้านเตรียมการจัดทำแผนกลยุทธ์

5.1.1 สถานศึกษาต้องเตรียมข้อมูลพื้นฐานต่างๆ ดังนี้

- 1) ข้อมูลครู ได้แก่ จำนวนครู วิชาเอก ภาระงานของครูแต่ละคน การย้าย การเกษียณอายุราชการ
- 2) ข้อมูลนักเรียน ได้แก่ จำนวนนักเรียน ผลการเรียน จำนวนนักเรียนที่ต้องการความช่วยเหลือในด้านต่างๆ
- 3) อาคาร/สถานที่ ได้แก่ ห้องปฏิบัติการต่างๆ

4) งบประมาณ

5) ผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา ได้แก่ รายงานสรุปโครงการต่างๆ รายงานประจำปีของสถานศึกษา (SAR) ถูกต้องและครบถ้วน

5.1.2 สถานศึกษาต้องดำเนินการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์แก่บุคลากร ทุกฝ่าย เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ เห็นถึงประโยชน์และความสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์

5.1.3 แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษารับบทบาทหน้าที่ของตนเอง

5.2 ด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

5.2.1 สถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกซึ่งประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน ตัวแทนศิษย์เก่านักเรียน และบุคคลในชุมชน เพื่อให้ได้เกิดความคิดที่ครอบคลุมและหลากหลาย

5.2.2 มีการประเมินความพร้อมของสถานศึกษา บุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสภาพของสถานศึกษาปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของสถานศึกษา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการประเมินสภาพของสถานศึกษาปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส (Opportunities) และเป็นอุปสรรค(Threats) ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของสถานศึกษา

5.2.3 หลังจากที่สถานศึกษาทำการวิเคราะห์ SWOT จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) แล้ว จะทำให้ทราบว่าสถานศึกษามีศักยภาพหรือจุดแข็ง และมีสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาสที่จะทำให้สถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุตามประเด็นการพัฒนาดังกล่าว ในขณะที่จุดอ่อนและอุปสรรคต่าง ๆ นั้นสถานศึกษาสามารถควบคุมหรือจัดการได้ ก็แสดงว่า สถานศึกษามีความสามารถที่จะบรรลุตามประเด็นที่ต้องการพัฒนา แต่ถ้าหากทำการวิเคราะห์จุดแข็ง(Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และเป็นอุปสรรค (Threats) แล้วพบว่า สถานศึกษาไม่สามารถที่จะบรรลุตามประเด็นการพัฒนาดังกล่าวได้สำเร็จ ก็ต้องมาพิจารณาประเด็นการพัฒนาให้สถานศึกษาสามารถบรรลุได้

5.3 ด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา

5.3.1 สถานศึกษาต้องนำผลการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ ซึ่งทำให้สามารถกำหนดปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา มากำหนดทิศทางของสถานศึกษา โดยบุคลากรทุกฝ่ายของสถานศึกษาเห็นชอบร่วมกัน

5.3.2 สถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา

5.3.3 สถานศึกษาจะต้องกำหนดกรอบในการจัดทำแผนการปฏิบัติงานและโครงการต่างๆ และกิจกรรมให้สอดคล้องกับการวางแผนกลยุทธ์

5.3.4 สถานศึกษามีการกำหนดนโยบาย และต้องนำนโยบายของต้นสังกัด ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเขตพื้นที่ มาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา โดยจะต้องครอบคลุมและสอดคล้องกัน

5.3.5 ทิศทางของสถานศึกษาต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

5.4 ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา

5.4.1 สถานศึกษานำผลการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ของสถานศึกษามากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ สถานศึกษาต้องพิจารณาความเป็นไปได้ เห็นทิศทางของสถานศึกษาอย่างชัดเจน บอกให้รู้ถึงสิ่งที่สถานศึกษาอยากจะทำหรือต้องการจะเป็นในอนาคต ซึ่งต้องมีความสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาด้วย

5.4.2 สถานศึกษาต้องมีการคัดเลือกแนวทางการปฏิบัติงานจากหลายๆแนวทางและเลือกทางที่ดีที่สุดเป็นกรอบในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ โครงการต่างๆและกิจกรรมของสถานศึกษา โดยมีการระดมความคิดเห็นของบุคลากรต่างๆ ในสถานศึกษา ซึ่งการระดมความคิดเห็นนี้ จำทำให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น พิจารณาลงปัญหาและความต้องการร่วมกัน และบุคลากรจะเกิดความรู้สึกร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา

5.4.3 บุคลากรในสถานศึกษาร่วมให้ความเห็นชอบแผนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จของสถานศึกษา

5.5 ด้านการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้

5.5.1 สถานศึกษาต้องมีการดำเนินการตรวจสอบทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ได้ดำเนินการมาแล้ว

5.5.2 สถานศึกษาต้องมีการจัดระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ โครงการต่างๆ และกิจกรรม

5.5.3 สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ โครงการต่างๆ และกิจกรรม

5.5.4 สถานศึกษาต้องมีการติดตามวัดผลและประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ประเมินก่อนปฏิบัติงาน ประเมินความพร้อมก่อนดำเนินการ ประเมินระหว่างปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะแก้ไขปัญหานั้นได้ทันที และประเมินเมื่อเสร็จสิ้นการปฏิบัติงาน ประเมินตัวชี้วัดความสำเร็จนั้นว่าตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ หากบรรลุ

ตามวัตถุประสงค์ควรดำเนินการต่อหรือไม่เพราะเหตุใด หากไม่บรรลุวัตถุประสงค์จะพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามแผนปฏิบัติการประจำปีและปรับปรุงแผน กลยุทธ์

5.5.5 ต้องนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จมาเป็นเครื่องมือวัดในการประเมินความสำเร็จ มีการบริหารจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงผลการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices)



บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ผู้วิจัยได้สรุปผลตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 สภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1

1.1.1 สภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ รองลงมาคือ ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และด้านการกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษาเมื่อแยกตามตำแหน่ง พบว่า

1) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ รองลงมาคือ ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา

2) ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ รองลงมาคือ ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และด้านการกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา

1.1.2 ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 โดยรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา รองลงมาคือ การทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้และด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เมื่อแยกตามตำแหน่ง พบว่า

1) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 โดยรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา รองลงมาคือ การทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้และด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

2) ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 โดยรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์รองลงมา คือ ด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา การทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้และด้านการกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้สอนที่สังกัดสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

1.3 แนวทางในการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรีเขต 1 ดังนี้

1.3.1 ด้านเตรียมการจัดทำแผนกลยุทธ์

1) สถานศึกษาต้องเตรียมข้อมูลพื้นฐานต่างๆดังนี้

(1) ข้อมูลครู ได้แก่ จำนวนครู วิชาเอก ภาระงานของครูแต่ละคน การย้าย การเกษียณอายุราชการ

(2) ข้อมูลนักเรียน ได้แก่ จำนวนนักเรียน ผลการเรียน จำนวนนักเรียนที่ต้องการความช่วยเหลือในด้านต่างๆ

(3) อาคาร/สถานที่ ได้แก่ ห้องปฏิบัติการต่างๆ

(4) งบประมาณ

(5) ผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา ได้แก่ รายงานสรุปโครงการต่างๆ รายงานประจำปีของสถานศึกษา (SAR) ถูกต้องและครบถ้วน

2) สถานศึกษาต้องดำเนินการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์แก่บุคลากรทุกฝ่าย เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ เห็นถึงประโยชน์และความสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์

3) แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษารับบทบาทหน้าที่ของตนเอง

1.3.2 ด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

1) สถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง นักเรียน ตัวแทนศิษย์เก่านักเรียน และบุคคลในชุมชน เพื่อให้ได้เกิดความคิดที่ครอบคลุมและหลากหลาย

2) มีการประเมินความพร้อมของสถานศึกษา บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสภาพของสถานศึกษาปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของสถานศึกษา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการประเมินสภาพของสถานศึกษาปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส (Opportunities) และเป็นอุปสรรค(Threats) ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของสถานศึกษา

3) หลังจากที่ทำกรวิเคราะห์ SWOT จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) แล้ว จะทำให้ทราบว่าสถานศึกษามีจุดแข็งหรือศักยภาพและมีสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาสที่จะทำให้สถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุตามประเด็นการพัฒนาดังกล่าว โดยที่จุดอ่อนและอุปสรรคต่าง ๆ นั้น สามารถควบคุมหรือจัดการได้ ก็แสดงว่า สถานศึกษามีความสามารถที่จะบรรลุตามประเด็นที่ต้องการพัฒนา แต่ถ้าหากทำการวิเคราะห์จุดแข็ง(Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และเป็นอุปสรรค (Threats) แล้วพบว่า สถานศึกษาไม่สามารถที่จะบรรลุตามประเด็นการพัฒนาดังกล่าวได้สำเร็จ ก็ต้องมาพิจารณาประเด็นการพัฒนาให้สถานศึกษาสามารถบรรลุได้

1.3.3 ด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา

1) สถานศึกษาต้องนำผลการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ ซึ่งทำให้สามารถกำหนดปัญหาและสิ่งที่สถานศึกษาต้องการ มากำหนดทิศทางของสถานศึกษา โดยบุคลากรทุกฝ่ายของสถานศึกษาเห็นชอบร่วมกัน

2) สถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชน ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา

3) สถานศึกษาจะต้องกำหนดกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการและโครงการต่างๆ และกิจกรรมให้สอดคล้องกับการวางแผนกลยุทธ์

4) สถานศึกษาต้องมีการกำหนดนโยบาย และต้องนำนโยบายของต้นสังกัด ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเขตพื้นที่ มาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา โดยจะต้องครอบคลุมและสอดคล้องกัน

5) ทิศทางของสถานศึกษาต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

1.3.4 ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา

1) สถานศึกษานำผลการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา มากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ สถานศึกษาต้องพิจารณาความเป็นไปได้ เห็นทิศทางของสถานศึกษาอย่างชัดเจน บอกให้รู้ถึงสิ่งที่สถานศึกษาอยากจะทำหรือต้องการจะเป็นในอนาคต ซึ่งต้องมีความสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาด้วย

2) สถานศึกษาต้องมีการคัดเลือกแนวทางการปฏิบัติงานจากหลายๆ แนวทางและเลือกทางที่เหมาะสมที่สุดเป็นกรอบในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ โครงการต่างๆ และกิจกรรมของสถานศึกษา โดยมีการระดมความคิดเห็นของบุคลากรต่างๆในสถานศึกษา ซึ่งการระดมความคิดเห็นนี้ จะทำให้บุคลากรนั้นได้แสดงความคิดเห็น พิจารณาถึงปัญหาและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และบุคลากรจะเกิดความรู้สึกที่เป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา

3) บุคลากรในสถานศึกษาร่วมให้ความเห็นชอบแผนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จของสถานศึกษา

1.3.5 ด้านการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้

1) สถานศึกษาต้องมีการดำเนินการตรวจสอบทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ได้ดำเนินการมาแล้ว

2) สถานศึกษาต้องมีการจัดระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ โครงการต่างๆและกิจกรรม

3) สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ โครงการต่างๆและกิจกรรม

4) สถานศึกษาต้องมีการติดตามวัดผลและประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ประเมินก่อนปฏิบัติงาน ประเมินความพร้อมก่อนดำเนินการ ประเมินระหว่างปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่มีระหว่างปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะแก้ไขปัญหานั้นได้ทันที และประเมินเมื่อเสร็จสิ้นการปฏิบัติงาน ประเมินตัวชี้วัดความสำเร็จนั้นว่าตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ หากบรรลุตามวัตถุประสงค์ควรดำเนินการต่อหรือไม่เพราะเหตุใด หากไม่บรรลุวัตถุประสงค์จะพัฒนา ปรับปรุง และ

แก้ไขปัญหานั้นอย่างไร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามแผนปฏิบัติการประจำปีและปรับปรุงแผนกลยุทธ์

5) ต้องนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จมาเป็นเครื่องมือวัดในการประเมินความสำเร็จ มีการบริหารจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงผลการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices)

2. อภิปรายผล

การศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ผู้วิจัยได้อภิปรายผล ดังนี้

2.1 สภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1

2.1.1 สภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ รองลงมาคือ ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และด้านการกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา เมื่อแยกตามตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ รองลงมาคือ ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ รองลงมาคือ ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และด้านการกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา การที่สภาพการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ในภาพรวมและรายด้าน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาทุกแห่งได้ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการวางแผนการบริหารสถานศึกษาจากการวางแผนแบบเดิมทั่วไปมาเป็นการวางแผนแบบกลยุทธ์ เนื่องจากการวางแผนทั่วไปแบบเดิมนั้นขาดรูปแบบการดำเนินงานอย่างเป็นระบบไม่มีข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรมาเป็นฐานข้อมูล ไม่มีข้อมูลเกี่ยวกับชุมชนที่อยู่รอบสถานศึกษามาเป็นฐานข้อมูลในการวางแผน จะวางแผนบนความรู้สึกนึกคิดหรือความต้องการของผู้ที่วางแผนหรือฐานของข้อมูลในปัจจุบันเป็นที่ตั้ง

ในการวางแผน จึงทำให้แผนที่ได้ขาดประสิทธิภาพ สิ้นเปลืองทรัพยากรต่างๆ ในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานตามแผนมีปัญหา หรือไม่ประสบผลสำเร็จตามแผนที่วางไว้ ส่วนการวางแผนกลยุทธ์นั้นเป็นการวางแผนที่มีการวิเคราะห์สภาพของสถานศึกษาทำให้รู้จักจุดอ่อนจุดแข็งของสถานศึกษา ทำให้รู้จักโอกาสหรืออุปสรรคของสภาพแวดล้อมภายนอก จึงนำข้อมูลเหล่านั้นมาพิจารณาประกอบการวางแผน จึงทำให้แผนกลยุทธ์มีความชัดเจน ปฏิบัติตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สิ้นเปลืองงบประมาณน้อย ใช้คนน้อย ใช้เวลาน้อย มีทิศทางในการปฏิบัติงานตามแผนที่ชัดเจน สถานศึกษาชั้นพื้นฐานทุกแห่งจึงยกเลิกการวางแผนแบบเดิม ๆ มาเป็นการวางแผนแบบกลยุทธ์ จึงทำให้สภาพการวางแผนกลยุทธ์ ในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้านสอดคล้องกับงานวิจัยของประยูร ดอกลำไย (2552, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องสภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี โดยภาพรวม พบว่า มีสภาพการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของวิโรจน์ พลจันทร์ (2551, 103-105) ได้ศึกษาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนกลยุทธ์โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านคือ ด้านการศึกษาเบื้องต้นเกี่ยวกับสภาพของสถานศึกษา ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ด้านการประเมินสภาพของสถานศึกษา ด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา ด้านการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา และด้านการยกร่างและตรวจสอบทบทวนแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับมากเช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของอัญชลี คำพันธ์ (2550, บทคัดย่อ) การวิจัยปรากฏผล ดังนี้ 1) ระดับสภาพการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาของโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูและผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับสภาพการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ การจัดทำแผน การปรับปรุงแผน และการเตรียมการวางแผนและสอดคล้องกับงานวิจัยของนันทพล พงษ์สร้อย (2550, 117-135) ได้ทำการศึกษาเรื่อง สภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวม พบว่า มีสภาพการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีสภาพการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับ มากทุกข้อ ทั้งนี้ สภาพการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก

ได้แก่ การกำหนดทิศทางการศึกษา การศึกษาเบื้องต้นด้านสถานภาพสถานศึกษา และแนวทาง การนำกลยุทธ์ไปใช้

2.1.2 ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านการ จัดวางทิศทางของสถานศึกษา รองลงมาคือ การทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการ นำไปใช้และ ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เมื่อแยกตามตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 โดยรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการ ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านการจัดวาง ทิศทางของสถานศึกษา รองลงมาคือ การทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้และ ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมมีปัญหาอยู่ ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์รองลงมาคือ ด้านการจัดวางทิศทางของ สถานศึกษา การทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้และด้านการกำหนด ยุทธศาสตร์สถานศึกษาทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาทุกแห่งจะต้องมีแผนกลยุทธ์และแผน กลยุทธ์เป็นแผนระยะกลางที่มีอายุ 5 ปี โดยในระยะเวลา มีการจัดทำหรือปรับปรุงแผนกลยุทธ์ ใหม่ สถานศึกษาบางแห่งได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ใหม่ หรือปรับปรุงแผนกลยุทธ์ใหม่แล้ว จึงทำให้ บุคลากรในสถานศึกษาทุกแห่งมีความรู้ความเข้าใจถึงขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นอย่างดี และรู้ถึงแนวทางในการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีเทคนิคในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา หา จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสอุปสรรครู้จักการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ รู้จักการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา จัดโครงการและแผนปฏิบัติการของ สถานศึกษา อีกทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เข้ารับการอบรม สัมมนาเชิงปฏิบัติการ จากเหตุผลดังกล่าวจึง ทำให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษามีปัญหาในการจัดทำแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุดในภาพรวม และรายด้านสอดคล้องกับงานวิจัยของอัญชลี คำพันธ์ (2550, บทคัดย่อ) การวิจัยปรากฏผล ดังนี้ ระดับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาของสถานศึกษา ตามความคิดเห็น ของครูและผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยรวม อยู่ใน ระดับน้อยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ครูและผู้อำนวยการโรงเรียน มีระดับปัญหาการวางแผน กลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 อยู่ในระดับน้อย ทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ การเตรียมการวางแผน

แผนการการจัดทำแผน การปรับปรุงแผนและการนำแผนไปสู่การปฏิบัติและสอดคล้องกับงานวิจัยของนันทพล พงษ์สร้อย (2550, น.117-135) ได้ทำการศึกษาเรื่อง สภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวม พบว่า มีปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ มีปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย คือ การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษารองลงมา คือ แนวทางการนำ กลยุทธ์ไปใช้ และการศึกษาเบื้องต้น ด้านสถานภาพสถานศึกษา ตามลำดับ

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้สอนที่สังกัดโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอาจเป็นเพราะว่า หลังจากการปรับเปลี่ยนการบริหารงานในสถานศึกษา และสถานศึกษาเป็นนิติบุคคล จึงทำให้การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์ โดยมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ มีการกระจายอำนาจ ให้ทุกภาคส่วนในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแผนในการปฏิบัติงานควบคุม ตรวจสอบและสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ได้รับการพัฒนาการอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรในการวางแผนกลยุทธ์ไปในทิศทางเดียวกัน วางกรอบแนวทางในการจัดทำแผนกลยุทธ์ประจำปี ของภาพรวมระดับเขตพื้นที่ไว้อย่างชัดเจน ทำให้สถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ที่มีบุคลากรไม่เท่ากันก็สามารถวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาไปในทิศทางเดียวกันได้ จึงทำให้ความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันไม่แตกต่างกันสอดคล้องกับงานวิจัยของประยูร ดอกลำไย (2552, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องสภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี ผลการศึกษาพบว่า สภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาจำแนก ตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายชั้นตอนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของนันทพล พงษ์สร้อย (2550, น.117-135) ได้ทำการศึกษาเรื่อง สภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า สภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาพบว่า โดยภาพรวม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

2.5 ข้อเสนอแนะสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1 ดังนี้

ด้านเตรียมการจัดทำแผนกลยุทธ์ สถานศึกษาต้องมีข้อมูลพื้นฐาน ผลการการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและครบถ้วนของปีการศึกษาที่ผ่านมา คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษารู้อับบาทหน้าที่ของตนเอง มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์

ด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ มีการประเมินความพร้อมของสถานศึกษา บุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสภาพของสถานศึกษา ปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง(Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของสถานศึกษา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสภาพของสถานศึกษาปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส (Opportunities) และเป็นอุปสรรค(Threats) ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของสถานศึกษา

ด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา สถานศึกษาต้องนำผลการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์มากำหนดทิศทางของสถานศึกษา โดยบุคลากรทุกฝ่ายของสถานศึกษาเห็นชอบร่วมกัน ควรเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ควรนำนโยบายของต้นสังกัดมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา และต้องเป็นทิศทางที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา นำผลการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ของสถานศึกษามากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและปัญหาของสถานศึกษา โดยการให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมให้ความเห็นชอบกลยุทธ์สู่ความสำเร็จของสถานศึกษา

ด้านการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปใช้ มีการตรวจสอบทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ได้ดำเนินการมาแล้ว ต้องนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จเพื่อเป็นเกณฑ์ชี้วัดความสำเร็จมาเป็นเครื่องชี้วัดในการประเมินความสำเร็จ มีการบริหารจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงผลการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) และต้องมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีและปรับปรุงแผนกลยุทธ์

3. ข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 พบประเด็นที่น่าสนใจ ผู้วิจัยจึงนำมาเสนอแนะสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

3.1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นบุรี เขต 1 ควรนำผลการวิจัยเรื่องนี้ไป พัฒนาและปรับปรุงการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัด

3.1.2 ผู้บริหาร ควรนำแนวทางในการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์นำไปปรับใช้ให้เหมาะสมตามบริบทของสถานศึกษาต่อไป

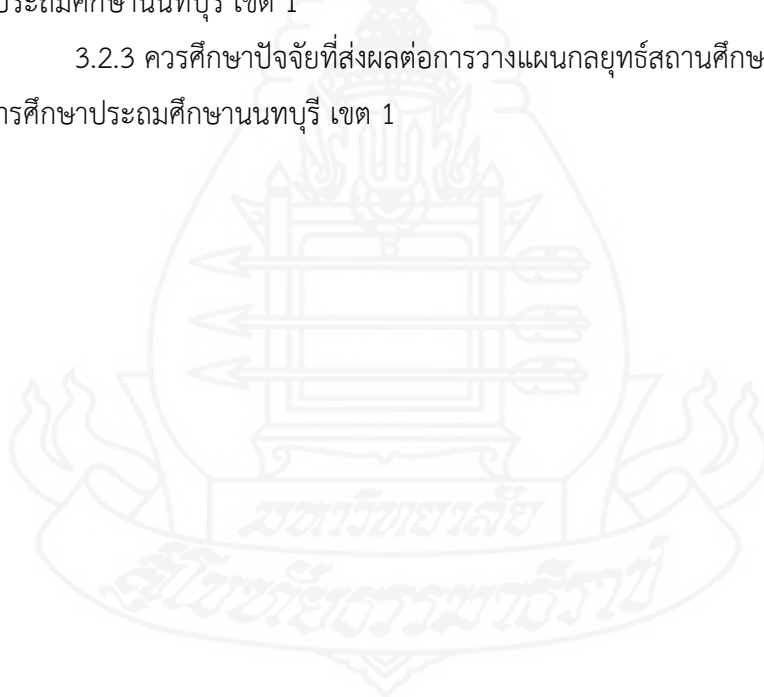
3.1.3 ครูผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ควรนำแนวทางในการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ ไปพัฒนาและประยุกต์ เพื่อให้การวางแผนกลยุทธ์มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพ การวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษา ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นบุรี เขต 1

3.2.2 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญกับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นบุรี เขต 1

3.2.3 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นบุรี เขต 1



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กรมสามัญศึกษา, ศูนย์ประสานงาน. (2545). *ชุดปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: การศาสนา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2546*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ. (2553). *การบริหารวิชาการและนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้*. มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.
- _____. (2542). *การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนประถมศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- _____. (2544). *แนะแนวการศึกษาและอาชีพนโยบายและแนวทางการดำเนินงาน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- _____. (2545). *การวางแผนกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2546). *การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนประถมศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- _____. (2546). *ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา :กรอบและแนวทางการดำเนินงาน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- ชาญชัย อาจิสมาจาร. (2541). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ธีระ รุณแจริญ. (2546). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธวัชชัย บำรุงยศ. (2550). *การจัดทาแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาสบเมยวิทยาคมจังหวัดแม่ฮ่องสอน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ทิพย์รัตน์ เสมสันทด. (2546). *ศึกษาปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่นาร่องปฏิรูปการศึกษาชลบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- นันทพล พงษ์สร้อย. (2550). *สภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.

- ปรกรณ์ ปรียากร. (2542) *การวางแผนกลยุทธ์: แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์*. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2539). *นโยบายและการวางแผน :หลักการและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2539). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- _____. (2543). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์: ในการวางแผนกลยุทธ์หรือการปฏิรูป*. กรุงเทพฯ: กราฟฟิกฟอร์แมท.
- พนัส หันนาคินทร์. (2543). *หลักการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- มนูเมือง มงคุณ. (2552). *สภาพการจัดทำแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสกนครเขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- วรรณ สุภาพุฒ. (2553). *การศึกษาปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดราด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ลพบุรี.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. (2546). *การวางแผนกลยุทธ์: ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ ความเป็นเลิศ. (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิก.
- วิโรจน์ พลพันธ์. (2551). *การศึกษาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษากาแพงเพชรเขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, กำแพงเพชร.
- สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์. (2542). *การประกันคุณภาพการศึกษา. วารสารการวัดผลการศึกษา*. 20 (58), 45-58 (พฤษภาคม-สิงหาคม).
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2554). *หลักการ ทฤษฎี และนวัตกรรมการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัย. มหาสารคาม: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). *แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *คู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- เสนาะ ดิยาว์. (2544). *หลักการบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- เสกสรร หมู่วิเศษ. (2552). *แผนยุทธศาสตร์*. ค้นคืนวันที่ 18 เมษายน 2558 จาก <http://gotoknow.org/blog/tonaor/279337>.
- เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. (2545). *การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และคณะ. (2542). *นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซีรฟิล์มและไซเท็กซ์.
- อุทิศ ขาวเอียร. (2544). *การวางแผนกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: การศาสนา.
- อัญชลี คำพิน. (2550). *ระดับสภาพการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาของโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูและผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาภพลีนธุ์ เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- Knezevich, Stephen J. (1984). *Administration of Public Education*. 4th ed. New York: Harper and Row.
- Katsioloudes, M. I. (2006). *Strategic management: Global cultural perspectives for profit and non-profit organizations*. Burlington, MA: Butterworth-Heinemann.
- Price, M. strategic. (2002). planning and the link to implementation in selected Illinois school districts. *Dissertation Abstracts International* 62,07A.
- Robbins S.P. and Coulter, M. (2003). *M.Management*. 4^{ed}. Upper Saddle River, New jersey:Prentice – Hall.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สืบช่วยธรรมมาภิบาล



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖(บ)/๓๘๘

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต ๒

ด้วยนางสาวกานดา ทำนองดี นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหาร
การศึกษา สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่องสภาพและ
ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต ๑

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจาก ผู้บริหารและครูใน
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต ๒

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บ
ข้อมูลเพื่อการวิจัย ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณา
จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรนักศึกษา ๐๘๔-๘๓๑-๘๙๗๒



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖(บ)/๒๕๕๘

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษากับข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต ๑

ด้วยนางสาวกานดา ทานองดี นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหาร
การศึกษา สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่องสภาพและ
ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต ๑

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจาก ผู้บริหารและครูใน
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต ๑

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บ
ข้อมูลเพื่อการวิจัย ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณา
จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๔

โทรสาร. ๐-๒๕๐๔-๙๖๖๖-๗

แฟกซ์โทรนักศึกษา ๐๘๔-๘๓๑-๘๘๗๒



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (บ)/๑๖๗

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๐ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย
เรียน นายวิชัย บำรุงศรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวกานดา ทำนองดี นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่องสภาพและปัญหา การดำเนินการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต ๑ ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรนักศึกษา ๐๘๔-๘๓๓๑-๘๔๗๒



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (บ)/๑๖๗

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๐ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นายสมบัติ ท้ายเรือคำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวกานดา ทานองดี นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษาศา
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่องสภาพและปัญหา
การดำเนินการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต ๑
ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับ
ความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความ
ครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชา จึงขอความ
อนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการ วัดผลประเมินผล ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความ
คิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียน
ด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรนักศึกษา ๐๘๔-๘๓๑-๘๙๗๒



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (บ)/๑๖๗

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๐ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นายธณิศวรร จิตขวัญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวกานดา ทานองดี นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษาศาสาตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่องสภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต ๑ ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาศาตร์ ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรนักศึกษา ๐๘๔-๘๓๑-๘๔๗๒



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (บ)/๑๖๗

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๐ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นายภูริวัฒน์ ทองยศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวกานดา ทำนองดี นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่องสภาพและปัญหา การดำเนินการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต ๑ ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความ ครบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชา จึงขอความ อนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความ คิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษานำเรียน ด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรณพ จินะวัฒน์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรนักศึกษา ๐๘๔-๘๓๑-๘๙๗๒



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (บ)/๑๖๗

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๐ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาวศิริวรรณ อางหยุด

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวกานดา ท่านองดี นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่องสภาพและปัญหา การดำเนินการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต ๑ ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการใช้ภาษาไทย ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษานำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ ฟินะวัฒน์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรนักศึกษา ๐๘๔-๘๓๑-๘๘๗๒

ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ



บัญชีรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

1. ชื่อ รศ.ดร.สมบัติ ท้ายเรือคำ
 สถานที่ทำงาน ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
 มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
 วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
 การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา
 มหาวิทยาลัยนเรศวร
 ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษาและวิจัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
 มหาสารคาม
2. ชื่อ นายธรรณิศวรร จิตขวัญ
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนแก้วอินทร์สุธาอุทิศ อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี
 วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 2
3. ชื่อ นายวิชัย บำรุงศรี
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนวัดผาสุกมณีจักร อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี
 วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 2
4. ชื่อ นายภูริวัฒน์ ทองยศ
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนวัดกู่ (นันทาภิวัฒน์วิทยา) อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี
 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย
 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 2

5. ชื่อ นางสาวศิริวรรณ อัจหยุด
- สถานที่ทำงาน โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ
อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี
- วุฒิการศึกษา ศีษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
- ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2



ภาคผนวก ค

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่องสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่องสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรีเขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 1 เพื่อมุ่งให้ได้ผลวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 1
2. ผู้ตอบแบบสอบถามคือผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่รับผิดชอบด้านการวางแผน
3. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้
ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 1
4. ข้อมูลที่ได้รับจะนำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้นไม่มีผลกระทบต่อสถานศึกษาหรือการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด
5. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษาต่อไป

ขอขอบคุณที่ท่านกรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นางสาวกานดา ทำนองดี
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ข้อ	สภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน/ระดับการปฏิบัติ					ระดับปัญหา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
6	มีการร่วมพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในแต่ละโครงการ/กิจกรรม										
7	มีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ความเห็นชอบกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา										
8	การมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านบุคลากร งบประมาณ										
9	การมีส่วนร่วมในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้										
10	การมีส่วนร่วมในการบริหารคุณภาพและเครือข่ายร่วมพัฒนา										
11	มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีและปรับปรุงแผนกลยุทธ์										

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....



ภาคผนวก ง

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่องสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เรื่องสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรีเขต 1

แนวทางในการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษานหนองบัวรีเขต 1

1. เตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

.....

.....

.....

2. การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

.....

.....

.....

3. การจัดวางทิศทางของสถานศึกษา

.....

.....

.....

4. การกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา

.....

.....

.....

5. การทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้

.....

.....

.....



ภาคผนวก จ

ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา

ค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญ ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ข้อ	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	สรุปผล
1	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
9	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
10	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
11	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
12	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
13	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
14	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
15	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
16	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
17	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
18	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
19	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
20	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
21	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
22	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
23	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
24	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
25	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
26	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
27	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ข้อ	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	สรุปผล
28	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
29	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
30	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
31	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
32	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
33	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
34	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
35	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
36	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
37	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
38	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
39	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
40	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
41	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
42	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้



ภาคผนวก ฉ

ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงของเครื่องมือ



ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

1. สภาพการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา

ข้อ	ค่าความเที่ยง	ข้อ	ค่าความเที่ยง
1	0.28	22	0.34
2	0.24	23	0.29
3	0.35	24	0.33
4	0.29	25	0.31
5	0.42	26	0.30
6	0.27	27	0.42
7	0.22	28	0.28
8	0.31	29	0.30
9	0.41	30	0.40
10	0.33	31	0.60
11	0.42	32	0.64
12	0.49	33	0.35
13	0.69	34	0.30
14	0.53	35	0.48
15	0.47	36	0.24
16	0.26	37	0.25
17	0.26	38	0.21
18	0.22	39	0.40
19	0.28	40	0.27
20	0.22	41	0.28
21	0.41	42	0.37

2. ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา

ข้อ	ค่าความเที่ยง	ข้อ	ค่าความเที่ยง
1	0.22	22	0.28
2	0.29	23	0.39
3	0.33	24	0.31
4	0.47	25	0.29
5	0.60	26	0.43
6	0.50	27	0.48
7	0.43	28	0.47
8	0.49	29	0.22
9	0.52	30	0.53
10	0.59	31	0.40
11	0.36	32	0.27
12	0.56	33	0.37
13	0.29	34	0.26
14	0.37	35	0.25
15	0.29	36	0.54
16	0.42	37	0.39
17	0.34	38	0.31
18	0.26	39	0.36
19	0.35	40	0.22
20	0.45	41	0.27
21	0.47	42	0.30

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.920	84

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
สถาพร				
var001	250.5000	253.017	.275	.921
var002	250.4667	251.430	.236	.921
var003	250.5333	247.568	.351	.919
var004	250.5333	250.120	.288	.921
var005	250.5000	246.259	.420	.919
var006	250.4333	253.013	.265	.922
var007	250.4333	248.599	.219	.920
var008	250.5333	248.051	.312	.919
var009	250.5000	246.397	.410	.919
var010	250.3667	247.275	.332	.919
var011	250.5667	246.116	.415	.919

var012	250.6000	245.697	.486	.919
var013	250.7333	235.513	.691	.916
var014	250.5000	241.500	.526	.918
var015	250.7667	242.599	.468	.918
var016	250.5667	249.702	.259	.920
var017	250.4333	247.289	.264	.920
var018	250.5000	248.466	.216	.920
var019	250.6000	250.179	.283	.921
var020	250.5000	247.362	.223	.920
var021	250.5000	244.603	.405	.919
var022	250.4667	247.016	.341	.919
var023	250.6333	247.137	.288	.920
var024	250.5333	247.775	.334	.919
var025	250.6667	246.506	.307	.919
var026	250.5333	246.671	.302	.919
var027	250.4333	245.564	.420	.919
var028	250.6000	247.007	.278	.920
var029	250.6000	247.283	.302	.919
var030	250.6333	246.309	.396	.919
var031	250.7000	239.872	.600	.917
var032	250.7333	240.961	.642	.917
var033	250.5667	247.978	.353	.919
var034	250.5333	247.361	.303	.919
var035	250.6333	241.413	.476	.918
var036	250.6333	252.447	.235	.921
var037	250.6000	250.041	.250	.920
var038	250.5667	248.944	.213	.920
var039	250.4667	247.223	.403	.919
var040	250.5000	246.948	.273	.920
var041	250.6667	248.368	.278	.920
var042	250.6000	245.352	.374	.919

ปัญหา				
VAR00001	252.7333	251.995	.221	.921
VAR00002	252.8000	246.441	.289	.920
VAR00003	252.8000	245.614	.334	.919
VAR00004	252.7000	242.493	.465	.918
VAR00005	252.6667	240.299	.603	.917
VAR00006	252.5667	242.668	.504	.918
VAR00007	252.6333	244.861	.428	.919
VAR00008	252.7000	246.424	.490	.919
VAR00009	252.7333	244.133	.520	.918
VAR00010	252.7333	240.685	.590	.917
VAR00011	252.7667	245.426	.359	.919
VAR00012	252.8333	243.523	.557	.918
VAR00013	252.6667	247.402	.294	.919
VAR00014	252.7000	245.803	.373	.919
VAR00015	252.7000	254.700	.290	.922
VAR00016	252.6333	244.999	.419	.919
VAR00017	252.6333	246.240	.343	.919
VAR00018	252.6000	247.352	.258	.920
VAR00019	252.6333	244.033	.353	.919
VAR00020	252.4667	243.568	.447	.918
VAR00021	252.6000	242.041	.465	.918
VAR00022	252.6333	247.206	.284	.920
VAR00023	252.6333	245.482	.390	.919
VAR00024	252.7000	247.528	.314	.919
VAR00025	252.7333	249.030	.292	.920
VAR00026	252.7333	242.892	.429	.919
VAR00027	252.6667	245.747	.482	.919
VAR00028	252.5333	243.775	.473	.918
VAR00029	252.6667	248.092	.215	.920
VAR00030	252.7333	245.375	.526	.918

VAR00031	252.6667	248.023	.402	.919
VAR00032	252.5667	248.116	.272	.920
VAR00033	252.5667	247.771	.371	.919
VAR00034	252.5000	249.845	.256	.920
VAR00035	252.4333	247.495	.252	.920
VAR00036	252.5000	240.259	.542	.918
VAR00037	252.5333	245.154	.392	.919
VAR00038	252.5333	247.223	.312	.919
VAR00039	252.5667	246.944	.355	.919
VAR00040	252.7667	247.840	.223	.920
VAR00041	252.6667	249.264	.272	.920
VAR00042	252.5667	248.254	.295	.920



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวกานดา ทำนองดี
วัน เดือน ปีเกิด	21 พฤษภาคม 2528
สถานที่เกิด	อำเภอพลับพลายชัย จังหวัดบุรีรัมย์
ประวัติการศึกษา	การศึกษาระดับบัณฑิต (กศ.บ) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ.2552
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนแก้วอินทร์สุธาอุทิศ อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี
ตำแหน่ง	ครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการ

