

สภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

สภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา



จิรเดช นันตา

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

STATE AND PROBLEMS IN THE IMPLEMENTATION OF THE SCHOOL'S STRATEGIC PLAN
THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE PHAYAO



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment
of the Requirements for the Master of Education Degree
in Educational Administration

May 2025

Copyright 2025 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

สภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

ของ จีรเดช นันตา

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ดวงพร อุ่นจิตต์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(รองศาสตราจารย์ ดร. โสภา อำนวยรัตน์)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กษิณิฎฐ์ มีพรหม)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. รักจิต สุทธิพงษ์)

- เรื่อง:** สภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา
- ผู้ศึกษาค้นคว้า:** จีรเดช นันตา, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา,
2567
- อาจารย์ที่ปรึกษา:** รองศาสตราจารย์ ดร. โสภา อำนวยรัตน์
- คำสำคัญ:** สภาพ, ปัญหา, การจัดทำแผนกลยุทธ์, สถานศึกษา

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา และเพื่อศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ประชากรที่ใช้ในการสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหาร และครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จำนวน 18 โรงเรียน รวมทั้งหมด 265 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.67-1.00 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.977 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ รองลงมา คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการวิเคราะห์ SWOT 2) ผลการศึกษาปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ รองลงมา คือ ด้านการประเมินผลและการควบคุม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 3) ผลการศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา สถานศึกษาควรมีกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงและหน่วยงานต้นสังกัด กำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจสะท้อนถึงอัตลักษณ์และเป้าหมายของสถานศึกษาผู้บริหารสามารถสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา รวมทั้งมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และมีการรายงานผลการประเมินการของแต่ละกลยุทธ์และเผยแพร่ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

Title: STATE AND PROBLEMS IN THE IMPLEMENTATION OF THE SCHOOL'S STRATEGIC PLAN THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE PHAYAO

Author: Jiradach Nanta, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2024

Advisor: Associate Professor Dr. Sopa Umnuayrat

Keywords: State, Problems, Strategic Plan, School's

ABSTRACT

The objectives of this research were to study the State and problems in implementing the strategic plan of educational institutions under The Secondary Educational Service Area Office Phayao , and to study recommendations for the development of the strategic plan implementation of educational institutions under The Secondary Educational Service Area Office Phayao. The population used in the survey was administrators and teachers in 18 educational institutions under The Secondary Educational Service Area Office Phayao, totaling 265 people. The instrument used was a 5-level rating scale questionnaire with a consistency index between 0.67-1.00 and a reliability value of 0.977. The statistics used in the data analysis were mean, percentage, and standard deviation. The research results found that 1) The results of the study on the conditions of implementing the strategic plan of educational institutions under The Secondary Educational Service Area Office Phayao, were at a high level overall. When considering each aspect, it was found that the aspect with the highest average value was strategy formulation, followed by strategy implementation, and the aspect with the lowest average value was SWOT analysis. 2) The results of the study on the problems in implementing the strategic plan of educational institutions under The Secondary Educational Service Area Office Phayao, were at a low level overall. When considering each aspect, it was found that the aspect with the highest average score was strategy formulation, followed by evaluation and control, and the aspect with the lowest average score was strategy implementation. 3) Results of the study on recommendations for the development of strategic planning implementation of educational institutions under The Secondary Educational Service Area Office Phayao. Educational institutions should have strategies that are consistent with the policies of the ministry and the parent agency, set a clear vision and inspire, reflecting the identity and goals of the educational institution. Administrators should create awareness for personnel to see the importance of strategic planning of the educational institution, and implement the strategic plan to achieve the set objectives. The results of the evaluation of each strategy should be reported and disseminated to relevant personnel.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.โสภา อำนวนรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษา และคณะกรรมการทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำ ปรึกษา ตลอดจนตรวจสอบแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่งจนการศึกษาค้นคว้า ด้วยตนเองสำเร็จสมบูรณ์ได้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุรณชาติ ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและประธานหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา นางสาวขวัญนภา เตโชวีรกุล รองผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา และ ดร.กฤติมา มโนพรหม ผู้อำนวยการโรงเรียนจำเมือง วิทยาคม ที่กรุณาให้คำแนะนำ แก้ไขและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าจนทำให้การศึกษา ค้นคว้าครั้งนี้สมบูรณ์และมีคุณค่า

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือ เป็นอย่างยิ่ง ในการเก็บข้อมูลและตอบแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณ ครูบาอาจารย์ เจ้าหน้าที่ทุกท่าน และมหาวิทยาลัยพะเยา ที่ประสิทธิ์ประสาท วิชาความรู้ทั้งปวงและคอยให้คำแนะนำระหว่างการศึกษามาโดยตลอดเหนือสิ่งอื่นใด ขอกราบ ขอบพระคุณบิดา มารดา ครอบครัวที่สนับสนุนและคอยให้กำลังใจทุกเวลาที่เหนื่อยล้าให้ความช่วยเหลือ ทุก ๆ ด้าน จนการเรียนรู้ผ่านพ้นไปได้ด้วยดี

ท้ายนี้ ผู้ศึกษาขออน้อมรำลึกถึงอำนาจบารมีของคุณพระศรีรัตนตรัย และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลาย ที่ในสากลโลก อันเป็นที่พึ่งให้ผู้ศึกษามีสติปัญญาในการศึกษาค้นคว้าให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้ศึกษา ขอให้เป็นกตเวทิตาแต่บิดา มารดา ครอบครัวของผู้ศึกษา ตลอดจนผู้เขียนหนังสือและบทความต่าง ๆ ที่ให้ความรู้แก่ผู้ศึกษา จนสามารถทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

จิรเดช นันตา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามงานวิจัย	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์.....	8
แนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์	13
แนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา.....	24
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา	30
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	34
กรอบแนวคิดในการวิจัย	39
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	40

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	40
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	43
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	47
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	47
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาศาภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา.....	49
ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะการพัฒนาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา.....	63
บทที่ 5 บทสรุป	66
สรุปผลการวิจัย.....	66
อภิปรายผลการวิจัย.....	70
ข้อเสนอแนะ	74
บรรณานุกรม.....	76
ภาคผนวก.....	81
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ.....	82
ภาคผนวก ข รายนามหน่วยงานที่ให้ความอนุเคราะห์เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย	83
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	84
ภาคผนวก ง เอกสารรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์	91
ประวัติผู้วิจัย.....	93

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงตารางสังเคราะห์องค์ประกอบของการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	23
ตาราง 2 แสดงข้อมูลประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	41
ตาราง 3 แสดงข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	42
ตาราง 4 แสดงจำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	47
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยภาพรวม	49
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยภาพรวม	50
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการวิเคราะห์ SWOT	51
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการวิเคราะห์ SWOT	52
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์	53
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ ของ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธ กิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์	55
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการกำหนดกลยุทธ์	56
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการกำหนดกลยุทธ์.....	57

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การ ปฏิบัติ.....	58
ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ ของ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การ ปฏิบัติ.....	59
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการประเมินผลและการ ควบคุม.....	61
ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการประเมินผลและการ ควบคุม.....	62
ตาราง 17 แสดงความถี่ข้อเสนอแนะการพัฒนาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา.....	63



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	39
-------------------------------------	----



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2556 มาตรา 16 กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการนั้น จัดทำเป็นแผนสี่ปี ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดินตามมาตรา 13 ในแต่ละปีงบประมาณ ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยให้ระบุสาระสำคัญเกี่ยวกับนโยบายการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน รวมทั้งประมาณการรายได้และรายจ่าย และทรัพยากรอื่นที่จะต้องใช้จ่าย เสนอต่อรัฐมนตรีเพื่อให้ความเห็นชอบเมื่อรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบ แผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการใดตามวรรคสองแล้ว ให้สำนักงบประมาณดำเนินการจัดสรรงบประมาณเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในแต่ละภารกิจตามแผนปฏิบัติราชการดังกล่าว และตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่สำคัญประการหนึ่ง คือ จัดทำแผนพัฒนาการศึกษา (พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2556, 2546, 9 ตุลาคม) เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานสอดคล้องกับทิศทางของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 นโยบายและแผนสำคัญอื่น ๆ และสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลก ในปัจจุบัน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566-2570) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นแผนระยะปานกลาง ที่ระบุทิศทางการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานที่หน่วยงานในสังกัดทั้งหน่วยงานในส่วนกลาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาทั่วประเทศ ควรให้ความสำคัญและมุ่งดำเนินการในระยะ 5 ปี โดยใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงาน รวมถึงการจัดทำแผนที่เกี่ยวข้อง และหน่วยงานภายนอก ใช้เป็นกรอบและแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน เพื่อส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวม ดังนั้นผู้บริหารควรกำหนดแผนพัฒนาการศึกษาหรือกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นกรอบแนวทางสำคัญในการนำพาสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ดีต้องกำหนด ทิศทาง จุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ที่เหมาะสมเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ การบริหารเชิงกลยุทธ์ยังช่วยให้หน่วยงานสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

และมีประสิทธิภาพลดความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ดังนั้น การพัฒนาและการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารโดยใช้กลยุทธ์ จึงเป็นกุญแจสำคัญที่จะช่วยให้หน่วยงานสามารถเดินหน้าไปข้างหน้าได้ในยุคโลกาภิวัตน์ที่ไม่แน่นอนนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565)

การบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามที่กฎหมายการศึกษาแห่งชาติ 2542 แก้ไข 2545 หมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพ มาตรา 47 กำหนดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก และมาตรา 48 กำหนดสถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 ขึ้นโดยการดำเนินการตามหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 8 ขั้นตอน ของกฎกระทรวงดังกล่าว ข้อ 14 ประกอบด้วย กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา จัดระบบบริหารและสารสนเทศ ดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา จัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา จัดให้มีการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา จัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน และจัดให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ((พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2), 2545) การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักเกณฑ์ข้อ 14 วรรค 2 ได้กำหนดรายละเอียดการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ได้แก่ การศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการที่จำเป็นของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และสภาพความสำเร็จของการพัฒนาไว้อย่างต่อเนื่องชัดเจน และเป็นรูปธรรม กำหนดวิธีดำเนินงานที่มีหลักวิชา ผลการวิจัย หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ที่อ้างอิงได้ให้ครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้านการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การพัฒนาบุคลากร และการบริหารจัดการ เพื่อนำไปสู่มาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ การกำหนดแหล่งวิทยาการภายนอกที่ให้การสนับสนุนทางวิชาการการกำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรของสถานศึกษาและผู้เรียนรับผิดชอบและดำเนินงานตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดบทบาทหน้าที่และแนวทางการมีส่วนร่วมของบิดา มารดา ผู้ปกครอง และองค์กรชุมชน การกำหนดการใช้งบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (กฎกระทรวง ว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา, 2553, 2 เมษายน)

นอกจากนี้ กระทรวงศึกษาธิการ (2559) ได้มีประกาศ เมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2559 เรื่องให้ใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา โดยให้ใช้กับสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกสังกัด จำนวน 4 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 คุณภาพผู้เรียน มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมาตรฐานที่ 4 ระบบประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิผล ในส่วนของมาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดให้สถานศึกษามีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน และมีการวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาทั้งด้านงานพัฒนาวิชาการ งานพัฒนาครูและบุคลากร การบริหารและการจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ และการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการร่วมรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ทั้งนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา เป็นสำนักงานเขตตั้งใหม่จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกาศในราชกิจจานุเบกษา วันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2564 มีบทบาทหน้าที่ จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจนการกำกับ ติดตาม ประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ราชกิจจานุเบกษา 17 กุมภาพันธ์ 2564 เล่ม 137 ตอนพิเศษ 38 ง) ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารจึงต้องมีการวางแผนและการจัดทำแผนกลยุทธ์ถือเป็นขั้นตอนสำคัญในการบริหารจัดการทั้งในองค์กรธุรกิจและสถานศึกษา การวางแผนช่วยให้องค์กรสามารถระบุเป้าหมาย กำหนดแนวทางการดำเนินงาน และการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม เพื่อลดความเสี่ยงและความไม่แน่นอน โดยเฉพาะในสถานศึกษา การวางแผนไม่เพียงแต่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาและการบริหารจัดการเท่านั้น แต่ยังช่วยให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อความต้องการและปัญหาที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดทำแผนกลยุทธ์ถือเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งในการกำหนดนโยบายระยะยาวของสถานศึกษาให้สู่การทำแผนปฏิบัติการในการดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่ทรัพยากรมีจำกัด การวางแผนและการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็น การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในกระบวนการวางแผนไม่เพียงแต่ช่วยให้สถานศึกษามีแผนการดำเนินงานที่ครอบคลุมและเป็นที่ยอมรับจากทุกฝ่ายแต่ยังช่วยสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานจะสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ได้อย่างเรียบร้อย ดังนั้น การวิเคราะห์ SWOT (จุดแข็ง, จุดอ่อน, โอกาส, และอุปสรรค) เป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถพิจารณาและประเมินสถานการณ์

ทั้งภายในและภายนอกได้อย่างรอบด้าน ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญในการวางแผนการศึกษาที่มีคุณภาพ การมีแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนและเหมาะสมจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่ไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษาในที่สุด

จากรายงานผลการตรวจติดตามการบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ในปีงบประมาณ 2566 (2566) พบว่าโรงเรียนในสังกัด ได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์และขับเคลื่อนแผนสู่แผนปฏิบัติการ โรงเรียนบางแห่งยังขาดความเชื่อมโยงและความสอดคล้องจากยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา สู่แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา ซึ่งจะช่วยให้สถานศึกษามีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจนและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับนโยบายของประเทศ และช่วยให้การศึกษาไทย มีความเข้มแข็งและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและเศรษฐกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา เพื่อเป็นข้อมูลสำคัญในการสะท้อนปัญหา และสามารถวางแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ใช้เป็นแนวทางการแก้ไขปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

คำถามงานวิจัย

1. การดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยามีสภาพอยู่ในระดับใด
2. การดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา มีปัญหาอยู่ในระดับใด
3. ข้อเสนอแนะการพัฒนาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา
2. เพื่อศึกษาปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา รวมทั้งสิ้น 811 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 เมษายน 2567)
ประกอบด้วย ผู้บริหารจำนวน 47 คน ครู จำนวน 764 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จำนวน 265 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง
ของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) เทียบขนาดประชากร ที่ 850 คน
ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 265 คน และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นแล้วนำมากำหนดสัดส่วนตามขนาด
ของสถานศึกษา

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยได้วิเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัย
ที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงกำหนดขอบเขตในการวิจัย 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการวิเคราะห์ SWOT
2. ด้านกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์
3. ด้านการกำหนดกลยุทธ์
4. ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ
5. ด้านการประเมินผลและการควบคุม

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรตาม คือ สภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
ใน 5 ด้าน คือ

1. ด้านการวิเคราะห์ SWOT
2. ด้านกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์
3. ด้านการกำหนดกลยุทธ์
4. ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ
5. ด้านการประเมินผลและการควบคุม

ขอบเขตด้านพื้นที่

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จำนวน 18 แห่ง

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. สภาพ หมายถึง สิ่งที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันของการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

2. ปัญหา หมายถึง สิ่งที่เป็นอุปสรรคของการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

3. การดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการกำหนดทิศทางและวิธีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดภารกิจ วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ตามเป้าหมายหรือแผนที่ทิศทางที่ได้กำหนดไว้ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์ SWOT หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และนำข้อมูลนี้ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ หมายถึง การกำหนดความสำเร็จในอนาคตขององค์กร มีแนวปฏิบัติและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน สามารถดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่คาดหวังไว้

3.3 การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานและกำหนดทิศทางที่ดีที่สุดในการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมและนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จ

3.4 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบ มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรทั้งในส่วนของงบประมาณและบุคลากร สามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

3.5 การประเมินผลและการควบคุม หมายถึง เป็นการประเมินกลยุทธ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์การโดยครอบคลุมการตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงาน กำหนดแนวทางควบคุม การวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน นำผลที่ได้ไปปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. สถานศึกษา หมายถึง หน่วยงานการศึกษาที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

5. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยาทั้งหมด 18 แห่ง

6. ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ทำหน้าที่หลักด้านการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยาทั้งหมด 18 แห่ง

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่รับผิดชอบ กำกับ ติดตาม การจัดการศึกษาของสถานศึกษาจังหวัดพะเยา ในสังกัดทั้ง 9 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองพะเยา อำเภอแม่ใจ อำเภอเชียงคำ อำเภอดอกคำใต้ อำเภอปง อำเภอจุน อำเภอเชียงม่วน อำเภอภูซาง และอำเภอภูพานยาว จำนวนสถานศึกษาทั้งสิ้น 18 แห่ง

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. ประโยชน์ในด้านวิชาการ

1.1 ผลการวิจัยทำให้ทราบถึงสภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

1.2 ผลการวิจัยทำให้ทราบถึงปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

2. ประโยชน์ในการนำผลการวิจัยไปใช้

2.1 สถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนปรับปรุงการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา สามารถนำผลการวิจัยไปใช้กำหนดแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี
และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์
 - 1.1 ความหมายของกลยุทธ์
 - 1.2 ความสำคัญของกลยุทธ์
 - 1.3 องค์ประกอบของกลยุทธ์
2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์
 - 2.1 ความหมายของการจัดทำแผนกลยุทธ์
 - 2.2 ความสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์
 - 2.3 องค์ประกอบของการจัดทำแผนกลยุทธ์
 - 2.4 กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์
3. แนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
 - 3.1 ด้านการวิเคราะห์ SWOT
 - 3.2 ด้านกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์
 - 3.3 ด้านการกำหนดกลยุทธ์
 - 3.4 ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ
 - 3.5 ด้านการประเมินผลและการควบคุม
4. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความหมาย ความสำคัญ และองค์ประกอบ
ของกลยุทธ์ รายละเอียดมีดังนี้

ความหมายของกลยุทธ์

ความหมายของกลยุทธ์มีหน่วยงาน นักการศึกษาและนักวิชาการกล่าวไว้มดังนี้

คดียา อายุยี่น (2557) ได้กล่าวถึงแผนกลยุทธ์ว่า คำว่า กลยุทธ์ (Strategy) หรือยุทธศาสตร์ มีความหมายในลักษณะเดียวกัน ซึ่งจะแตกต่างระหว่างการนำไปใช้ขององค์กรภาครัฐกับองค์กรภาคเอกชนที่มีกระบวนการจะต้องวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กรถึงจุดอ่อนจุดแข็ง อุปสรรคและ โอกาสตามแผนที่วางไว้ รวมทั้งการควบคุมการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อความสำเร็จตามแผนที่วางไว้และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา ซึ่งส่วนมากจะเป็นแผนระยะยาวดีกว่า

พัชรินทร์ รุจีชีพ (2558) ได้สรุปความหมายของกลยุทธ์ว่า หมายถึง วิธีการหรือแนวทาง ปฏิบัติงานตามภารกิจหรือแผนการที่คิดขึ้นมาในการดำเนินงานขององค์กรอย่างเป็นระบบอันจะทำการให้เกิดประโยชน์ ได้ผลลัพธ์หรือชัยชนะตามที่มุ่งหมายไว้ภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร

สุดใจ ดิลกทรรศน์ (2558) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่า หมายถึง แผนการหรือวิธีการ ในการดำเนินงานขององค์กรที่ทำให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์ ต่างจากคู่แข่ง ผู้บริหารต้องเลือกกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องระหว่างทรัพยากรภายในองค์กรและความสามารถหลักขององค์กร พร้อมคำนึงถึงโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก องค์กร ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

สตรีกแลนด์ ทรี และแกมเบิล (Strickland III and Gamble, 2007 อ้างถึงใน สุริยา ศรีโกศา, 2559) ให้ความหมายของ Strategy คือ แผนปฏิบัติการของผู้บริหารที่ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร สอดคล้องกับโรธาร์เมล (Rothaermel, 2013) ที่ให้ความหมายว่า แผนกลยุทธ์ คือ ชุดของภาระผูกพัน และการดำเนินการต่าง ๆ ที่ได้มีการประมวลและนำมาประสานเข้าด้วยกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อใช้ประโยชน์จากความสามารถหลัก (Core Competencies) และก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

วาริ ชมชื่น (2559) ให้ความหมายกลยุทธ์ว่า หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีเป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนด ภายใต้บริบทสภาพแวดล้อมขององค์กรที่ต้องปรับเปลี่ยนไปตามความเหมาะสมและการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการมือ เพื่อให้องค์กรมีสมรรถนะในการแข่งขัน สามารถปรับตัว ดำรงสถานะอยู่ได้อย่างปลอดภัย และให้องค์กรโดยรวมสามารถดำรงอยู่ในสภาพแวดล้อมได้ทำให้บังเกิดผลสอดคล้องกับภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร

เศกสรร สกนธวัฒน์ (2560) ให้ความหมายของกลยุทธ์ ว่าหมายถึง การมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กรด้วยวิธีดำเนินการที่มุ่งไปข้างหน้าหรือเชิงรุกเริ่มตั้งแต่การวางแผน ทางทำทางเลือกที่ดีที่สุด การระดมและจัดสรรทรัพยากรปฏิบัติงานให้ได้เปรียบคู่แข่ง การลดความเสี่ยงต่อองค์กรให้น้อยที่สุด สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและตลาด และมีการคำนึงถึงปรัชญา และจุดมุ่งหมายของการจัดตั้งองค์กร การวางแผนในภาพรวมขององค์กรที่เป็นกระบวนการ

เพื่อพัฒนาองค์การที่ต่อเนื่องในช่วงเวลาต่าง ๆ โดยคำนึงถึงองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมภายในขององค์การและสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์การเพื่อให้ดำเนินการสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้

สมชาย รุ่งอรุณ (2560) ได้สรุปความหมายของกลยุทธ์ว่า การวางแผนและกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

ประดิษฐ์ ทองพฤษ (2561) ได้สรุปความหมายของกลยุทธ์ว่า การวางแผนที่ครอบคลุมทั้งการกำหนดเป้าหมายและการดำเนินงานอย่างมีระบบ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

อรุณี ตระการไพโรจน์ (2564) สรุปได้ว่า “กลยุทธ์” เป็นแผนการที่มุ่งสร้างองค์การให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่งจากเอกลักษณ์ที่มีความแตกต่าง และแสดงขอบเขตของวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การ กลยุทธ์ที่ดีที่มีการนำไปปฏิบัติได้อย่างบรรลุผลสำเร็จ จะเกิดจากการวิเคราะห์ จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) ที่องค์การสร้างขึ้นจากภายในและโอกาส (Opportunity) และอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Threat) ที่เกิดขึ้นจากภายนอก เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนและกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน กลยุทธ์ที่ดีต้องสอดคล้องกับทรัพยากรและความสามารถหลักขององค์กร และต้องคำนึงถึงโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก องค์กรต้องสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ตามสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เพื่อให้สามารถดำรงอยู่และแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของกลยุทธ์

ความสำคัญของกลยุทธ์มีหน่วยงาน นักการศึกษาและนักวิชาการกล่าวไว้ดังนี้

พัชรินทร์ รุจิชีพ (2558) กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์มีความสำคัญต่อองค์กรเพราะเป็นกระบวนการสร้างสรรค์ที่มุ่งพยายามจะให้มีการใช้กำลังภายในและแรงผลักดันจากภายนอกที่จะก่อให้เกิดผลที่ดีมากที่สุด เพื่อผลักดันให้องค์กรเดินไปสู่เป้าประสงค์ของตนได้ เป็นเป้าประสงค์องค์กรที่มีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน เหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงหรือการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจ โดยมุ่งเน้นการสร้างคามพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าผู้รับบริการ

วสันต์ ทองเงิน (2558) กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยงานหรือองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะเนื่องจากการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นการคิดหาวิธีการ แนวทางปฏิบัติหรือทางเลือกที่ดีที่สุดในการดำเนินการขององค์กรไว้ล่วงหน้า เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

พัชรี พิมพ์พิลา (2559) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญ คือ เป็นรูปแบบการวางแผนในองค์กรในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ช่วยให้หน่วยงานมีการพัฒนาเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเตรียมการหาวิธีการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นต่อองค์การไว้ล่วงหน้าทำให้การใช้ทรัพยากรขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เมตตา ชุมชัยเวทย์ และณัฐวุฒิ กระจายศรี (2560) กล่าวว่า ความสำคัญของแผนได้ดังนี้ คือ การวางแผนถือได้ว่าเป็นกิจกรรมขั้นตอนแรกของการบริหารงาน และเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดที่ควบคุมงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในการวางแผนนั้นทำให้ทราบแนวทางการพัฒนาการได้อย่างแน่ชัด ทำให้สามารถกำหนดการและใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด อีกทั้งยังทำให้บุคลากรในหน่วยงานทราบ และเข้าใจถึงงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและทำให้เกิดการประสานงานที่ดีระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสามารถให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันได้อย่างเต็มที่

ประดิษฐ์ ทองพฤษ (2561) กล่าวว่า กลยุทธ์และการวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญ เพราะการมีกลยุทธ์ที่ชัดเจนช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนและดำเนินงานอย่างมีระบบเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

วรศรา ศักดา (2564) กล่าวว่า กลยุทธ์มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การ โดยใช้กลยุทธ์เป็นแนวทางในการดำเนินงานที่มีทิศทาง เพื่อให้้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดภายใต้สภาวะแวดล้อมขององค์การ

จากแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า กลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการวางแผนถือได้ว่าเป็นกิจกรรมขั้นตอนแรกของการบริหารงาน และเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดที่ควบคุมงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในการวางแผนนั้นทำให้ทราบแนวทางการพัฒนาการได้อย่างแน่ชัด ทำให้สามารถกำหนดการและใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด อีกทั้งยังทำให้บุคลากรในหน่วยงานทราบ และเข้าใจถึงงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและทำให้เกิดการประสานงานที่ดีระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสามารถให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันได้อย่างเต็มที่

องค์ประกอบของกลยุทธ์

องค์ประกอบของกลยุทธ์มีหน่วยงาน นักการศึกษาและนักวิชาการกล่าวไว้มดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ (2558) กล่าวว่า กลยุทธ์ตามทฤษฎีของวอล์คเกอร์ที่ได้พัฒนาขึ้นมาอย่างดีจะประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 อย่าง ดังนี้คือ

1. ขอบเขตการครอบคลุมของกลยุทธ์ หมายถึง ขอบเขตหรือความกว้างที่การปฏิบัติทางกลยุทธ์เข้าไปเกี่ยวข้อง

2. เป้าหมายและวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ควรต้องกำหนดระดับความสำเร็จของการดำเนินงาน ที่ต้องการจะให้บรรลุถึงด้านใดด้านหนึ่งหรือหลาย ๆ ด้าน

3. การจัดสรรทรัพยากร ซึ่งจะต้องจัดทำกลยุทธ์และการตัดสินใจจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งทรัพยากรบุคคล เงิน ว่าจะจัดสรรอย่างไร

4. การระบุการได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน

5. พลังเสริมแรงจะเกิดขึ้นเมื่อหน่วยธุรกิจต่างส่งเสริมสนับสนุนและเสริมแรงกันและกัน

สุพัตรา เพชรล้ำ (2558) กล่าวว่า องค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ คือ เป้าประสงค์ร่วม ที่มุ่งความสำเร็จในอนาคต ทางเลือกการดำเนินการตามทิศทางอนาคตที่กำหนดไว้ และเป็นเครื่องมือกลไก เร่งรัดการพัฒนา ซึ่งองค์ประกอบต้องเน้นกระบวนการ และจุดหมายรวม

กุสุมาลวดี ศิริโกมุท (2558) กล่าวว่า องค์ประกอบของกลยุทธ์ ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision)
2. พันธกิจ (Mission)
3. ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)
4. เป้าประสงค์ (Goal)
5. ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicator: KPI)
6. เป้าหมาย (Target)
7. กลยุทธ์ (Strategy)
8. กิจกรรมและโครงการ (Initiative)

พัชรี พิมพ์พิลา (2559) กล่าวว่า องค์ประกอบของการวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้นประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ การสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับทิศทางขององค์กรที่จะดำเนินต่อไป 2) การกำหนด วัตถุประสงค์ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้ตาม ช่วงระยะเวลาต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุทิศทางที่ต้องการ 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นการวิเคราะห์ จุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร 4) การกำหนดกลยุทธ์ และ 5) การดำเนินการตามกลยุทธ์

พรวิทย์ จันทรศิริสิริ (2560) กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญของกลยุทธ์ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์
2. พันธกิจของสถานศึกษา (Mission)
3. ประเด็นยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา
4. เป้าประสงค์ของสถานศึกษา (Objective)
5. กลยุทธ์ของสถานศึกษา (Strategy)
6. โครงการ/กิจกรรม (Project)
7. ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator: KPI)

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบของกลยุทธ์ คือ การกำหนดเป้าประสงค์ร่วมที่มุ่งความสำเร็จในอนาคต การเลือกแนวทางการดำเนินงานตามทิศทางที่กำหนดไว้ และการใช้เครื่องมือหรือกลไกในการเร่งรัดการพัฒนา ซึ่งทั้งหมดนี้ต้องเน้นที่กระบวนการและจุดหมายร่วมกัน องค์ประกอบของกลยุทธ์รวม 8 ประการ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue) เป้าประสงค์ (Goal) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicator: KPI) เป้าหมาย (Target) กลยุทธ์ (Strategy) และกิจกรรมและโครงการ (Initiative)

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับความหมายความสำคัญ องค์ประกอบและกระบวนการวางแผนกลยุทธ์รายละเอียดมีดังนี้

ความหมายของการจัดทำแผนกลยุทธ์

ความหมายของการจัดทำแผนกลยุทธ์มีหน่วยงาน นักการศึกษาและนักวิชาการกล่าวไว้ดังนี้ พัทธพร ร่วมรักษ์ (2559) จากความหมายดังกล่าว กล่าวไว้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการของการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา โดยการใช้หลักการและเหตุผล คิด วิเคราะห์ ตัดสินใจอย่างเป็นระบบจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีของสถานศึกษาแล้วกำหนดเป็นภารกิจและทิศทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่สถานศึกษากำหนด โดยมีการกำหนดขอบเขตระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่สถานศึกษาดังไว้ ประกอบด้วยกระบวนการ 9 ขั้นตอน คือการกำหนดปรัชญาขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร การกำหนดพันธกิจ การสร้างนโยบายการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน การกำหนดเป้าประสงค์หลักการพัฒนาและวิเคราะห์กลยุทธ์ทางเลือก และการออกแบบแผนปฏิบัติการ

พัชรี พิมพิลา (2559) กล่าวไว้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการในการตัดสินใจเพื่อกำหนดวิธีการกระทำและสิ่งที่ควรจะต้องปฏิบัติอย่างเป็นระบบเอาไว้เป็นการล่วงหน้าก่อนดำเนินงาน โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลในสภาพความเป็นจริง เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ในสภาวะวิกฤตต่าง ๆ

กานดา ทำนองดี (2560) กล่าวไว้ว่า การจัดแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่มุ่งหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต โดยได้มีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร วิธีการกลยุทธ์ที่จะบรรลุเป้าหมาย

พรรณวลัย เชิดกลาง (2561) กล่าวไว้ว่า การจัดทำแผนกลยุทธ์ ส่วนแรกจะเป็นเรื่องของการวางทิศทางการบริหาร หรือทิศทางกลยุทธ์ (Strategic Direction) ซึ่งก็เป็นเรื่องของการวางแผน และอีกส่วนหนึ่งนั้นเป็นเรื่องการดำเนินกลยุทธ์เพื่อที่จะบรรลุสู่เป้าหมายหรือแผนทิศทางที่ได้กำหนดไว้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาโดยได้ใช้หลักแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังกล่าวข้างต้นมาใช้เป็น

แนวทางในการดำเนินการใน 2 มิติที่เกี่ยวข้องกัน ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางที่องค์กรต้องการไป และสำเร็จตามที่พึงประสงค์

วรศรา ศักดา (2564) กล่าวว่า การจัดทำแผนกลยุทธ์ หมายถึง การคิดค้นหาวิธีการแนวปฏิบัติ หลักการหรือแนวทางการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการได้อย่างประสบผลสำเร็จหรือบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

จากที่ได้กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า การจัดทำแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการกำหนดทิศทางและวิธีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อกำหนดภารกิจ วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ตามเป้าหมายหรือแผนทิศทางที่ได้กำหนดไว้

ความสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์

ความสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์มีหน่วยงาน นักการศึกษาและนักวิชาการกล่าวไว้ดังนี้

พวงรัตน์ เกสรแพทย์ (2557) กล่าวว่า ความสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์ ว่าเป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการทำให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. การจัดทำแผนกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงปัญหาอุปสรรคและทำให้ทราบถึงวิธีการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นต่อองค์กรไว้ล่วงหน้า
2. การจัดทำแผนกลยุทธ์ช่วยให้การบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. การจัดทำแผนกลยุทธ์ช่วยปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์หรือวิธีการบริหารจัดการขององค์กรให้ป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
4. การจัดทำแผนกลยุทธ์ช่วยสร้างความสามัคคีกันในองค์กรและเป็นการประสานงานบูรณาการ ซึ่งเป็นแนวทางในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติทำให้บรรลุผลสำเร็จ

สุพัตรา เพชรล้ำ (2558) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญกับองค์กรเนื่องจากเป็นแผนสำหรับขึ้นนำการคิดและการปฏิบัติงานขององค์กรที่สามารถกำหนดทิศทางในการพัฒนาองค์กรซึ่งเป็นผลมาจากการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเป็นประเด็นสำคัญทำให้เกิดการพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสมกับหน่วยงานนั้น ๆ

อารียา สุขเผือก (2559) ความสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์ ว่าเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดโดยการนำเอาทุกส่วนขององค์กรมาใช้ประโยชน์

ให้มากที่สุด แผนกลยุทธ์จึงมีลักษณะที่เกี่ยวข้องกับทุกระดับขององค์กรตั้งแต่ผู้บริหารทุกระดับ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคน

วรณัฐ ปานคุ้ม (2560) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างมากต่อผู้บริหารขององค์กรที่มุ่งหวังให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้แผนกลยุทธ์สามารถใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานภายในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น 1 และเป็นการเตรียมความพร้อมในการเผชิญความไม่แน่นอนขององค์กรในอนาคต

วรศรา ศักดา (2564) กล่าวว่า การจัดทำแผนกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยงานหรือองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะเนื่องจากการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นการคิดหาวิธีการแนวทางปฏิบัติหรือทางเลือกที่ดีที่สุดในการดำเนินการขององค์กรไว้ล่วงหน้า เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การจัดทำแผนกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างมากต่อองค์กร เนื่องจากเป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทางและแนวทางปฏิบัติงานขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและเตรียมพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงซึ่งช่วยให้การบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรมีประสิทธิภาพ และสร้างความสมานสามัคคีในองค์กร

องค์ประกอบของการจัดทำแผนกลยุทธ์

องค์ประกอบของการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีนักการศึกษา และนักวิชาการกล่าวไว้มีดังนี้

เดวิด เฟรด อาร์ (David, 2010 อ้างถึงใน ภาณุมาศ เฉลยนาต, 2556) กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์ (Keys to Formulating Strategies) ได้แก่ ภารกิจของธุรกิจ (Business Mission) ซึ่งประกอบด้วย ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision)
2. ภารกิจ (Mission)
3. เป้าหมาย (Goal)
4. วัตถุประสงค์ (Objectives)
5. จุดมุ่งหมาย (Purpose)
6. นโยบาย (Policies)
7. กลยุทธ์ (Strategies)
8. โอกาสและอุปสรรคจากภายนอก (External Opportunities and Treats) จุดแข็งและจุดอ่อนจากภายใน (Internal Strengths and Weaknesses)
9. การกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปใช้ให้บังเกิดผล

วิลเลน และ ฮังเกอร์ (Wheelen and Hunger, 2011 อ้างถึงใน ภาณุมาศ เณยนาถ, 2556) กล่าวไว้ว่า รูปแบบการจัดทำแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ (Organizational Environment) สภาพแวดล้อมขององค์การ (Organizational Environment) หมายถึง แรงผลักดันที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานขององค์การ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ (External Environment) สภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Internal Environment)

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันประกอบด้วย

2.1 อุปสรรคจากคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ (Threat of New Entrants)

2.2 อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (The Bargaining Power of Suppliers)

2.3 อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (The bargaining power of buyers)

2.4 อุปสรรคจากผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สามารถใช้ทดแทนได้ (The threat of Substitute Products or Services)

2.5 ระดับการแข่งขันระหว่างธุรกิจเดิม (The Degree of Rivalry Among Existing Competitors)

3. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic Formulation) คือ การนำข้อมูลและความรู้จากการกำหนดทิศทางขององค์กร และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก และภายในองค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งการประเมิน และคัดเลือกกลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด

4. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) คือ การนำกลยุทธ์ที่ได้จัดทำแล้วในขั้นตอนที่ 3 มาปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ จึงเป็นกระบวนการที่มีลำดับขั้นตอนที่เกี่ยวข้องเนื่องสอดคล้องสัมพันธ์กันที่เกี่ยวข้องเนื่องสอดคล้องสัมพันธ์สอดคล้องกัน

ธวัช กงเต็ม (2557) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกด้านโอกาสและอุปสรรค สภาพแวดล้อมภายในด้านจุดแข็งและจุดอ่อน

2. การกำหนดทิศทางขององค์กรด้านวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และวัตถุประสงค์ (Objective)

3. การจัดทำกลยุทธ์ เป็นการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และภายในการกำหนดทิศทางขององค์กร มาจัดทำเป็นกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทดังกล่าว

4. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ เป็นการนำกลยุทธ์ที่ได้จัดทำและคัดเลือกไว้ในขั้นตอนที่ 3 มาปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

5. การกำกับติดตาม ประเมินผลและการปรับปรุงกลยุทธ์ลักษณะสำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์

เอกกมล เอี่ยมศรี (2559) กล่าวว่า การจัดทำแผนกลยุทธ์นั้น สามารถสรุปเป็นขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อช่วยให้ขั้นตอนชัดเจน และเป็นแนวทางในกระบวนการจัดทำแผนจากแนวคิดพื้นฐานได้ว่าการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์ภารกิจหรือพันธกิจ (Mission Analysis)
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในอนาคต (Environmental Analysis)
3. การวิเคราะห์ห้วงค์กร (SWOT หรือ Situation Analysis)
4. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)
5. การค้นหาอุปสรรคและปัญหาในการดำเนินงาน (Obstacles)
6. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Decision)
7. การกำหนดนโยบาย (Policy Decision)
8. การกำหนดกิจกรรมสำคัญตามกลยุทธ์และนโยบาย (Activity)
9. การจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

สำนึกนโยบายและแผน (2561) กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แผนงาน โครงการหรือกิจกรรม และงบประมาณ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีความหมายดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานต้องการจะเป็นในอนาคตภายในระยะเวลาที่กำหนด
2. พันธกิจ (Mission) หมายถึง ขอบเขตการดำเนินงาน หรือแนวทางไปสู่เป้าหมาย
3. ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue) หมายถึง ประเด็นหลักที่ต้องการพัฒนา
4. เป้าประสงค์ (Goal) หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานต้องการบรรลุ
5. ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) หมายถึง สิ่งที่ใช้ชี้ว่าหน่วยงานบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่
6. ค่าเป้าหมาย (Target) หมายถึง ค่าตัวชี้วัดความสำเร็จที่หน่วยงานต้องการบรรลุ
7. กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานจะดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์
8. แผนงาน (Master Plan) หมายถึง แผนงานหลัก ซึ่งประกอบไปด้วย โครงการ (Project) หรือกิจกรรม (Activity) ผลผลิตของการดำเนินงานที่คาดว่าจะเกิดขึ้นระยะเวลาดำเนินงาน งบประมาณ (Budget) และผู้รับผิดชอบ

เรือนทอง ไวยะพานิช (2563) กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (วิเคราะห์ SWOT) การกำหนดพันธกิจ

การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ การกำหนดจุดมุ่งหมายหรือเป้าประสงค์ การกำหนดตัวชี้วัด การกำหนดเป้าหมายและกิจกรรมที่ต้องการให้บรรลุผลสำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยองค์ประกอบของแผนกลยุทธ์ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมายเป้าหมาย กลยุทธ์ โครงการ หรือกิจกรรม ตัวชี้วัด แผนปฏิบัติการ และแนวทางการพัฒนา

จากแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางองค์กร การจัดทำกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กัน เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดทำแผนกลยุทธ์ถือเป็นกระบวนการที่สำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กร เนื่องจากช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางและวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสมเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีองค์ประกอบสำคัญที่เชื่อมโยงและสัมพันธ์กันในทุกขั้นตอน

กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์

กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีหน่วยงาน นักการศึกษา และนักวิชาการกล่าวไว้มีดังนี้ ธนชัย ยมจินดา (2557) กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน

1. การประเมินผลการดำเนินงาน เป็นการประเมินผลการดำเนินงานจากอดีตจนถึงปัจจุบัน เพื่อพิจารณาว่าการดำเนินกลยุทธ์ที่ผ่านมาเป็นไปอย่างบังเกิดผลสัมฤทธิ์เพียงใด

2. การวิเคราะห์ SWOT ขั้นตอนนี้จะมีการวิเคราะห์และประเมินสภาวะแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน

3. การวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์

3.1 การพิจารณาบทบทวนถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การ ว่า มีความจำเป็นจะต้องแก้ไขและหรือปรับแต่งให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นใหม่หรือไม่อย่างไร

3.2 การระบุทางเลือกกลยุทธ์ต่างๆ ที่จะต้องมีการดำเนินการตามลำดับความสำคัญ ก่อนหลังตามสภาพข้อจำกัดของทรัพยากรที่มี

3.3 การใช้เทคนิคในการกำหนดกลยุทธ์ เช่น BCG และ/หรือ TOWS เพื่อช่วยให้สามารถเห็นภาพที่ต้องการดำเนินการกับกลยุทธ์ โดยเทคนิค TOWS จะแบ่งกลยุทธ์เป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ การแสวงประโยชน์จากจุดแข็งที่องค์กรได้เปรียบ การข้ามผ่านจุดอ่อนเพื่อไปให้ถึงโอกาสที่เปิดให้การใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค และการปรับหรือโครงสร้างการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อลดอุปสรรคและปรับปรุงจุดอ่อนให้ดีขึ้น

4. การเสนอแนะแนวทางกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนที่องค์กรจะต้องจัดทำเพื่อสร้างความสอดคล้อง (Fit) กับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยการปรับเปลี่ยนแนวทาง

ดำเนินการการวางตำแหน่ง การปรับโครงสร้างภายใน การปรับเปลี่ยนแก้ไขกลยุทธ์การปรับแก้ไขระบบการควบคุมและวัฒนธรรมองค์กร และการปรับแก้ไขการจัดการทรัพยากรมนุษย์

5. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ เป็นการแปรกลยุทธ์หรือแผนต่าง ๆ เป็นแผนดำเนินการ โดยกำหนดแผนเป็นช่วงระยะเวลา 3-4 ปี และกำหนดหน่วยงานผู้รับผิดชอบ งบประมาณที่ต้องใช้ แผนดำเนินการจะต้องมีความชัดเจน

6. การประเมินผลและการควบคุม เป็นการประเมินกลยุทธ์ แผนงานโครงการกิจกรรม เป้าหมาย และตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้ว่าสามารถจะบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการหรือไม่ หรือจะต้องปรับแก้ไขสิ่งต่าง ๆ อะไรและอย่างไร

บัณฑิต พัดเย็น (2558) กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Management Process) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน

1. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) กิจกรรมจะประกอบด้วย
 - 1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ (Setting the vision and mission)
 - 1.2 การตรวจสอบภายนอก (Perform External Audit)
 - 1.3 การตรวจสอบภายใน (Perform Internal Audit)
 - 1.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว (Establish Long-Term Objective)
 - 1.5 การประเมินและเลือกกลยุทธ์ (Generate, Evaluate, and Select Strategies)
2. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation)
 - 2.1 นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประเด็นการบริหารจัดการ (Implement Strategies Management Issues)
 - 2.2 นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประเด็นการตลาด การเงิน การบัญชี การวิจัยและพัฒนา และบริหารจัดการ (Implement Strategies-Marketing Finance, Accounting, R&D, and Management Information System Issues)
3. การประเมินผล (Strategic Evaluation)

ทรงศักดิ์ ศรีวงษา (2558) ได้กล่าวว่า การจัดทำแผนกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

 1. การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ ข้อความพันธกิจเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ (Formulation & Vision, Mission statement, Goal Objective)
 2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)
 3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic implementation)
 4. การประเมินและการควบคุมกลยุทธ์ (Evaluation and Strategic Control)

ปรกรณ์ ปริยากร (2558) กล่าวว่า ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรภาคธุรกิจประกอบ ด้วยขั้นตอนหลักสำคัญหรือขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ของกิจการ
2. การพิจารณาและประเมินบทบาทของนักบริหารในระดับกลยุทธ์โดยมุ่งไปที่การวิเคราะห์ เจาะลึกบทบาทของคณะกรรมการบริหารกับบรรดานักบริหารระดับสูงเป็นสำคัญ
3. การพิจารณาและประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก
4. การพิจารณาและประเมินสภาพแวดล้อมภายใน การประเมินปัจจัยต่าง ๆ ภายใน องค์กร เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) รวมทั้งข้อมูลด้านสมรรถนะ อันโดดเด่น (Core Competencies) ของกิจการ
5. การวิเคราะห์ปัจจัยหรือประเด็นเชิงกลยุทธ์การประมวลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ข้อจำกัดเข้าด้วยกัน
6. การคิดค้น วิเคราะห์และเลือกทางเลือกเชิงกลยุทธ์
7. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ได้ผ่าน การตัดสินใจแล้วไปดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติที่กำหนด
8. การควบคุมและการประเมินผล

นิติธร รุ่งเรือง (2559) กล่าวว่า ขั้นตอนของการจัดทำแผนกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
2. การกำหนดกลยุทธ์
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์
4. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

พลฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (ม.ป.ป. อ้างถึงใน พรทิพย์ จัปจิตต์, 2559) กล่าวว่า การจัดทำ แผนกลยุทธ์ มีดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
3. การวิเคราะห์ SWOT Matrix
4. การกำหนดกลยุทธ์

วรณัฐ ปานคุ้ม (2560) กล่าวว่า แนวทางการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ (SWOT) เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาองค์กร จะต้องวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ด้วย เรียกว่า SWOT Analysis
2. การค้นหาอุปสรรคและปัญหาในการดำเนินงานขององค์การ

3. การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อไปสู่ความสำเร็จ

4. การกำหนดนโยบาย

5. การกำหนดกิจกรรมสำคัญตามกลยุทธ์และนโยบาย เป็นการนำกลยุทธ์มากำหนดเป็นแผนงาน/โครงการ กิจกรรมและงบประมาณที่ต้องใช้ดำเนินการ มีตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้

6. การจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์

กานดา ทำนองดี (2560) กล่าวว่า กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการเพื่อกำหนดทิศทางหรือแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์กรในลักษณะขององค์รวมยึดกลยุทธ์เป็นหลักเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นเป็นลักษณะของการมองภาพรวมเน้นทั้งกระบวนการและจุดมุ่งหมายรวมที่หน่วยงานมุ่งหวังให้เกิดขึ้นในอนาคตเกี่ยวข้องกับทุกส่วนทุกฝ่ายทุกขั้นตอนและทุกคนเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้การบริหารและการจัดการขององค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุดมีกระบวนการ 5 ขั้นตอน ดังนี้ เตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ การจัดวางทิศทางของสถานศึกษา การกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา และการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้

สุพจน์ ทรายแก้ว (2555 อ้างถึงใน นงนุช สุระเสน, 2561) กล่าวว่า แนวทางการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)
2. กำหนดภารกิจหลักหรือพันธกิจ (Mission)
3. กำหนดเป้าประสงค์หรือจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนา (Goal)
4. กำหนดประเด็นกลยุทธ์หรือกลยุทธ์ (Strategy)
5. กำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางการพัฒนา

วิทยา จันทรศิลา (2561) กล่าวว่า กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Management Process) ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดทิศทางขององค์กร (Set Organization Direction)

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

ขั้นตอนที่ 4 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation)

ขั้นตอนที่ 5 การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (Strategy Control and Evaluation)

สุวิษฐา ชินธนาชูกิจ (2563) กล่าวว่า กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ จะประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) เป็นขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร และการกำหนดกลยุทธ์

ขั้นตอนที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) เป็นการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic Evaluation) เป็นการติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

วรศรา ศักดา (2564) กล่าวว่า กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ 3 ขั้นตอนใหญ่ ๆ กล่าวคือ

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กร

จากแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นขั้นตอนสำคัญที่องค์กรต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีขั้นตอนที่ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินผลการดำเนินงาน วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมและกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม รวมถึงการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติควบคุมกระบวนการและการติดตามประเมินผลกลยุทธ์เพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามที่วางแผนไว้

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยนำแนวคิดกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ที่หน่วยงาน นักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวไว้มาสังเคราะห์ และวิเคราะห์ เพื่อสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้แสดงรายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงตารางสังเคราะห์องค์ประกอบของการจัดทำแผนกลยุทธ์

จัดทำแผนกลยุทธ์	ธนชัย ยมจินดา (2557)	บัณฑิต พัดเย็น (2558)	ทรงศักดิ์ ศรีวงษา (2558)	ปกรณ์ ปริยากร (2558)	นิติธร รุ่งเรือง (2559)	พรทิพย์ จัปจิตต์ (2559)	วรรณช ปานคุ้ม (2560)	กานดา ทำนองดี (2560)	นงนุช สุระเสน (2561)	วิทยา จันทร์ศิลา (2561)	สุวิญา ชื่นนาขุกิจ (2563)	วริศรา ศักดา (2564)	ความถี่
1. การกำหนดกลยุทธ์	P	P	P		P	P	P	P	P	P	P	P	11
2. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์			P					P	P	P		P	5
3. การประเมินผลการดำเนินงาน	P												1
4. การวิเคราะห์ SWOT	P			P	P	P	P	P		P		P	8
5. การเสนอแนะแนวทางกลยุทธ์	P			P									2
6. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	P	P	P	P	P		P	P		P	P		9
7. การประเมินผลและการควบคุม	P	P	P	P	P					P	P		7
8. การวิเคราะห์สถานการณ์				P									1
9. การพิจารณาและประเมินบทบาท				P									1
10. การค้นหาอุปสรรคและปัญหา							P						1
11. การกำหนดนโยบาย							P						1
12. การจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์							P	P					2
13. การทบทวนกระบวนการจัดทำแผน								P					1

จากตาราง 1 สรุปได้ว่าการสังเคราะห์องค์ประกอบของการจัดทำแผนกลยุทธ์จากนักการศึกษาจำนวน 12 ท่าน ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ประกอบ ร้อยละ 50 ขึ้นไป ได้ตัวแปรที่มีความถี่ 5 ขึ้นไป โดยเรียงลำดับตามกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ SWOT 2) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และ 5) การประเมินผลและการควบคุม

แนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับความหมายความสำคัญ องค์ประกอบและจัดทำแผนกลยุทธ์ รายละเอียดมีดังนี้

ด้านการวิเคราะห์ SWOT

ธนชัย ยมจินดา (2557) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์ SWOT ขั้นตอนนี้จะมีการวิเคราะห์ และประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน

ปกรณ์ ปริยากร (2558) ได้กล่าวว่า การพิจารณาและประเมินสภาพแวดล้อมภายใน การประเมินปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) รวมทั้งข้อมูลด้านสมรรถนะอันโดดเด่น (Core Competencies) ของกิจการ

วรณช ปานคุ้ม (2560) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ (SWOT) เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาองค์กรจะต้องวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ด้วย เรียกว่า SWOT Analysis

สุปรียา ชินพะวอ (2562) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การทั้งภายในและภายนอกองค์การเพื่อค้นหาจุดอ่อน จุดแข็ง ในการดำเนินงาน และโอกาส อุปสรรค ที่มีต่อการดำเนินงานขององค์การ เพื่อนำไปกำหนด กลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทภารกิจขององค์การซึ่งมีตัวบ่งชี้ ประกอบไปด้วย 1) วิเคราะห์ประเมิน ปัจจัยภายนอกแต่ละประเด็นว่าเป็นโอกาสหรืออุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์การ 2) วิเคราะห์ ประเมินปัจจัยภายในว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน 3) บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ 4) ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์นำไปใช้ในการกำหนด วิสัยทัศน์พันธกิจเป้าหมายและสร้างกลยุทธ์ 5) เผยแพร่ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ให้บุคคลที่มีส่วน เกี่ยวข้องได้รับทราบ

อรุณี ตระการไพโรจน์ (2564) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์ SWOT และ TOWs Matrix ช่วยในการจับคู่โอกาสและอุปสรรคภายนอก กับจุดอ่อนและจุดแข็งภายในองค์การเข้าด้วยกัน ช่วยให้้องค์การไม่มองข้ามอุปสรรค และจุดอ่อนของตน และนำจุดแข็งและโอกาส มาใช้ให้เกิด ประโยชน์ต่อองค์การได้ทันที่ และสามารถสร้างสรรค์ พัฒนาการดำเนินงานขององค์การ ให้ก้าวหน้าสถานการณ์ หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์สู่ความเป็นเลิศกว่าคู่แข่งได้เป็นอย่างดี การใช้ SWOT และ TOWs Matrix เทคนิคในการกำหนดกลยุทธ์ เป็นการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สมัยใหม่ที่ได้รับ ความนิยม และถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการทางการศึกษามากขึ้น

หวนใจ เวียงยั้ง (2564) ได้กล่าวว่า กระบวนการวิเคราะห์องค์การ หรือ SWOT เป็นกระบวนการ ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังของโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อหาความสัมพันธ์

ระหว่างจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จากองค์ประกอบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์ของเครือข่ายโดยยึดเป้าหมายของเครือข่ายเป็นหลัก

พินิจ มีคำทอง (2559) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์ SWOT หรือบางครั้งเราเรียกว่า SWOT Analysis คือ การวิเคราะห์ปัจจัยทางสภาพแวดล้อม และศักยภาพขององค์กร ในที่นี้ผู้เขียนจะขอเน้นไปทางการวิเคราะห์สถานศึกษาที่มีผลต่อการดำเนินการของสถานศึกษา ทั้งนี้ปัจจัยที่ผลกระทบต่อการดำเนินการขององค์กรใด ๆ ก็ตาม ย่อมมีทั้งปัจจัยภายนอก (External Factor) และปัจจัยภายใน (Internal Factor) โดยที่ปัจจัยภายนอกถือว่าเป็นปัจจัยที่ควบคุมได้ยากหรือไม่สามารถควบคุมได้ เช่น การเมืองการปกครอง สภาพเศรษฐกิจ กฎหมาย เทคโนโลยี เป็นต้น ส่วนปัจจัยภายในเป็นปัจจัยที่สถานศึกษา สามารถควบคุมได้เช่น โครงสร้างของการบริหารงานบุคลากร งบประมาณการบริหารจัดการ เป็นต้น

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์ SWOT หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และนำข้อมูลนี้ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์

พัชรีย์ พิมพ์ลา (2559) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบการวางแผนเชิงกลยุทธ์ นั้นประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ การสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับทิศทางขององค์กรที่จะดำเนินต่อไป 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้ตามช่วงระยะเวลาต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุทิศทางที่ต้องการ 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร 4) การกำหนด กลยุทธ์ และ 5) การดำเนินการตามกลยุทธ์

อารียา สุขเผือก (2559) ได้กล่าวว่า กำหนดวิสัยทัศน์ เป็นภาพความสำเร็จของนักเรียนหรือสถานศึกษาในอนาคตโดยเน้นที่นักเรียนหรือเน้นโรงเรียนขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของบุคลากรในสถานศึกษาทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ ประกอบด้วยขั้นตอน ย้อนอดีต มองปัจจุบัน วาดฝันอนาคต และกำหนดวิสัยทัศน์

การกำหนดพันธกิจ (Mission) เป็นบทบาทหน้าที่ที่สถานศึกษาต้องดำเนินการหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า พันธกิจเป็นการนำวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นภาพฝันมาจัดกระทำให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น มีแนวปฏิบัติและบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาที่ต้องทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าสถานศึกษาเป็นหน่วยงานภาครัฐจำเป็นต้องยึดถือแนวปฏิบัติตามหน่วยงานต้นสังกัดที่ได้กำหนดบทบาทไว้อย่างชัดเจน และต้องเชื่อมโยงกับเป้าประสงค์หรือความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ในการกำหนดพันธกิจ จะต้องกำหนดวิสัยทัศน์แล้วให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมจากการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาร่วมกัน กำหนดบทบาทหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ซึ่งมีทั้งบทบาทตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และบทบาท

ตามความหวังของสังคม ชุมชนให้หลอมรวมบทบาทสำคัญในแต่ละด้านเป็นบทบาทของสถานศึกษา โดยการระดมความคิด ถ่าบทบาทใดมีความซ้ำซ้อนกันก็ยุบรวมถ่าบทบาทใดไม่สามารถยุบรวมได้ให้กลุ่มพิจารณาว่า ควรลดตัดทอนหรือคงไว้แล้วนำบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาที่กำหนดเป็นพันธกิจ แล้วนำมาสอบทานความเป็นไปได้ว่าพันธกิจจะทำให้วิสัยทัศน์เป็นจริงได้มากน้อยเพียงไร เพื่อปรับแก้ให้มีความสมบูรณ์

เป้าประสงค์เป็นการนำพันธกิจมาปรับให้เป็นผลงานที่สถานศึกษาคาดหวังว่าจะเกิดขึ้น ต่อเนื่องจากการมีสถานศึกษาจัดบริการการศึกษาทั้ง 3 ระดับ (ผลลัพธ์หลัก) ดังนั้นในการกำหนดหรือเขียนเป้าประสงค์ของแผนกลยุทธ์ จึงเขียนในลักษณะผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นมากกว่าที่เขียนเป็นความคาดหวังแบบลอย ๆ

สิรินาถ วันนา (2560) ได้กล่าวว่า กำหนดวิสัยทัศน์ เป็นภาพความสำเร็จของนักเรียนหรือสถานศึกษาในอนาคต โดยเน้นที่นักเรียนหรือเน้นโรงเรียน ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของบุคลากรในสถานศึกษาทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย ขั้นตอน ข้ออดีต มองปัจจุบัน วาดฝันอนาคตและกำหนดวิสัยทัศน์ และกำหนดพันธกิจเป็นบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาที่กำลังจะทำหรือจะทำในอนาคตเพื่อให้วิสัยทัศน์เป็นจริง สำหรับพันธกิจของสถานศึกษาส่วนใหญ่เน้นการให้บริการการศึกษาให้แก่นักเรียน ส่วนเป้าประสงค์เป็นการนำพันธกิจมาปรับให้เป็นผลงานที่สถานศึกษาคาดหวังจะเกิดขึ้นต่อเนื่องจากการมีสถานศึกษาจัดบริการการศึกษาทั้ง 3 ระดับ (ผลลัพธ์หลัก) ดังนั้น ในการกำหนดหรือเขียนเป้าประสงค์ของแผนกลยุทธ์ จึงเขียนในลักษณะผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นมากกว่าที่เขียนเป็นความคาดหวังแบบลอยๆ

วิทยา จันทรศิลา (2561) ได้กล่าวว่า ขั้นตอนการกำหนดพันธกิจ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 นำวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้มาเขียนในตาราง แล้วร่วมกันกำหนดบทบาทหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติให้บรรลุวิสัยทัศน์

ขั้นตอนที่ 2 หลอมรวมบทบาทสำคัญในแต่ละช่องมาเขียนเป็นบทบาทขององค์การ ถ่าบทบาทใดซ้ำซ้อนก็ยุบรวม ถ่าบทบาทใดไม่สามารถยุบรวมได้ก็พิจารณาว่าจะตัดทอนหรือคงไว้

ขั้นตอนที่ 3 นำบทบาทหน้าที่ขององค์การมาเรียบเรียงเป็นข้อความ พันธกิจ และสอบทานว่าพันธกิจขององค์การทำให้วิสัยทัศน์เป็นจริงได้มากน้อยเพียงใด และปรับแก้ให้สอดคล้องกับคำสำคัญในวิสัยทัศน์

วรศรา ศักดา (2564) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างภาพอนาคตหรือการมองอนาคตซึ่งจะเป็นเป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคต โดยวิธีการนำเอาระบบการวางแผนมาใช้หรือหมายถึงสิ่งที่อยากเห็นในอนาคตและเป็นสิ่งที่ดีกว่าเดิม วิสัยทัศน์ จะเกิดจากการรู้จักคิด โดยใช้ปัญญาและมุ่งมั่นให้เกิดขึ้นจริงซึ่งวิสัยทัศน์ที่ดีนั้นมีคุณสมบัติเฉพาะ 8 ประการ ดังนี้ 1) มุ่งเน้นอนาคต (Future Oriented) 2) เต็มไปด้วยความสุข (Utopian) 3 ความเหมาะสม (Appropriate)

4) สะท้อนความฝันสูงสุด (Reflect HighIdeals) 5) อธิบายจุดมุ่งหมาย (Clarify Purpose) 6) คลบั่นดาลความกระตือรือร้น (Inspire Enthusiasm) 7) สะท้อนความเป็นหนึ่งเดียว (Reflect the Uniqueness) 8) ความมักใหญ่ใฝ่สูง (Ambition) และพันธกิจ หมายถึง กรอบหรือขอบเขต การดำเนินงานของหน่วยงาน การกำหนดพันธกิจสามารถทำได้โดยนำภารกิจ (หรือหน้าที่ ความรับผิดชอบ) แต่ละข้อที่หน่วยงานได้รับมอบหมายตั้งแต่แรกก่อตั้งมาเป็นแนวทาง ทั้งนี้ผู้จัดทำ ต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าพันธกิจแต่ละข้อมีความหมายครอบคลุมขอบเขตแค่ไหนและแต่ละข้อ มีความแตกต่างกันอย่างไร เพื่อให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ในขั้นตอนต่อไปเป็นไปอย่างสะดวก และถูกต้อง ส่วนเป้าหมาย คือ การระบุวัตถุประสงค์ให้มีความชัดเจน เฉพาะเจาะจง สามารถวัดได้ เป้าหมายจะมีลักษณะที่สามารถวัดได้หรือเขียนไว้ในรูปแบบที่ระบุปริมาณไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาที่แน่นอนในการบรรลุ ถึงสิ่งที่ต้องการ

สรุปได้ว่า กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ หมายถึง การกำหนด ความสำเร็จในอนาคตขององค์กร มีแนวปฏิบัติและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน สามารถดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ คาดหวังไว้

ด้านการกำหนดกลยุทธ์

สตรีกแลนด์ ทรี และแกมเบิล (Strickland III and Gamble, 2007 อ้างถึงใน สุริยา ศรีโกคา, 2559) ได้กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ Strategy คือแผนปฏิบัติการของผู้บริหารที่ใช้เป็น แนวทางในการดำเนินงานขององค์กร สอดคล้องกับโรธาร์เมล (Rothaermel, 2013) ที่ให้ความหมายว่า แผนกลยุทธ์ คือ ชุดของภาระผูกพัน และการดำเนินการต่าง ๆ ที่ได้มีการประมวลและนำมาประสาน เข้าด้วยกัน โคขมีเป้าหมายเพื่อใช้ประโยชน์จากความสามารถหลัก (Core Competencies) และก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

วาริ ชมชื่น (2559) ได้กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่ใช้ในการ ปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีเป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนด ภายใต้บริบทสภาพแวดล้อม ขององค์กรที่ต้องปรับเปลี่ยนไปตามความเหมาะสมและการเปลี่ยนแปลง ทางด้านเศรษฐกิจสังคม และการเมือง เพื่อให้องค์กรมีสมรรถนะในการแข่งขัน สามารถปรับตัว ดำรงสถานะอยู่ได้ อย่างปลอดภัย และให้องค์กรโดยรวมสามารถดำรงอยู่ในสภาพแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม ที่จะทำให้ง ่บังเกิดผลสอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์กร

เศกสรร สกนธวัฒน์ (2560) ได้กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึงการมุ่งสู่ความสำเร็จข ึ่งองค์กรด้วยวิธีดำเนินการที่มุ่งไปข้างหน้าหรือเชิงรุกเริ่มตั้งแต่การวางแผน กางทำทางเลือก ที่ดีที่สุด การระดมและจัดสรรทรัพยากรปฏิบัติงานให้ได้เปรียบคู่แข่งการลดความเสี่ยงต่อองค์กร ให้น้อยที่สุด สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและตลาด และมีการคำนึงถึงปรัชญา

และจุดมุ่งหมายของการจัดตั้งองค์การ การวางแผนในภาพรวมขององค์การที่เป็นกระบวนการ เพื่อพัฒนาองค์การที่ต่อเนื่องในช่วงเวลาต่างๆ โดยคำนึงถึงองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมภายในขององค์การและสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์การเพื่อให้ดำเนินการสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้

สมชาย รุ่งอรุณ (2560) ได้กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ คือ การวางแผนและกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

ประดิษฐ์ ทองพฤษ (2561) ได้กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ คือการวางแผนที่ครอบคลุมทั้งการกำหนดเป้าหมายและการดำเนินงานอย่างมีระบบ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

อรุณี ตระการไพโรจน์ (2564) ได้กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ คือ การแผนการที่มุ่งสร้างองค์การให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่งจากเอกลักษณ์ที่มีความแตกต่าง และแสดงขอบเขตของวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การ กลยุทธ์ที่ดีที่มีการนำไปปฏิบัติได้อย่างบรรลุผลสำเร็จจะเกิดจากการ วิเคราะห์ จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) ที่องค์การสร้างขึ้นจากภายใน และโอกาส (Opportunity) และอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Threat) ที่เกิดขึ้นจากภายนอก เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

สรุปได้ว่า การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานและกำหนดทิศทางที่ดีที่สุดในการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมและนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จ

ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

ธนชัย ยมจินดา (2557) ได้กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเป็นการแปรกลยุทธ์หรือแผนต่าง ๆ เป็นแผนดำเนินการโดยกำหนดแผนเป็นช่วงระยะเวลา 3-4 ปี และกำหนดหน่วยงานผู้รับผิดชอบ งบประมาณที่ต้องใช้ แผนดำเนินการจะต้องมีความชัดเจน

อารียา จำนงค์ยา (2557) ได้กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเป็นขั้นตอนการวางแผนในการใช้ทรัพยากรทั้งในส่วนของงบประมาณ บุคลากร หรือการสร้างเครือข่ายรวมถึง ขั้นตอนการจัดโครงสร้างองค์กรเพื่อนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ตัวชี้วัดการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้แก่การวางแผนการกำหนดบุคลากรและวิธีการ

ปกรณ์ ปรียากร (2558) ได้กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ได้ผ่านการตัดสินใจแล้วไปดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติที่กำหนด

เชวงศักดิ์ พฤษาเทเวศ และคณะ (2559) ได้กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปสู่ปฏิบัติ หมายถึง การตัดสินใจและการลงมือดำเนินการปฏิบัติของผู้บริหาร ซึ่งเป็นการกำหนดการดำเนินงานในระยะยาวขององค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการจัดการที่เป็นพื้นฐาน

ขององค์กร หรือหน้าที่ของการบริหารจัดการ (Functions of Management) ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำไปปฏิบัติ และการควบคุมการปฏิบัติการ

สุวิธญา ชินธนาชูกิจ (2563) ได้กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) เป็นการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

วรศรา ศักดา (2564) ได้กล่าวว่า การแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ คือ การสื่อสาร ถ่ายทอด และแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยต้องกำหนดเป้าประสงค์ และกลยุทธ์ทั้งในระดับต่าง ๆ ไปจนถึงระดับบุคคลที่สามารถปฏิบัติได้จริง หรือเป็นการนำกิจกรรมทั้งหมดที่จำเป็นเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การปฏิบัติตามกลยุทธ์เป็นกระบวนการนำกลยุทธ์และนโยบายไปสู่การปฏิบัติโดยผ่านการจัดทำโครงการการจัดงบประมาณ และกำหนดวิธีการปฏิบัติ และมีความสอดคล้องเชื่อมโยงระหว่างกันรวมทั้งมีความสมดุลระหว่างมิติประสิทธิผล มิติคุณภาพ มิติประสิทธิภาพและมิติการพัฒนาองค์กร

เกริกยศ ชลาชนเดชะ (2564) ได้กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับในองค์การที่จะต้องเข้ามาดูแลรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ประสบความสำเร็จ โดยจะต้องใช้ศิลปะในการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้บุคลากร ได้รับรู้และเข้าใจ ให้บุคลากรทุกระดับยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องทำการปรับสภาพแวดล้อมภายในองค์การให้รองรับ และต้านต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก รวมทั้งจะต้องมีการดำเนินการด้านอื่นเพื่อ สนับสนุนให้การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเกิดประสิทธิผล

สรุปได้ว่า นำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบ มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรทั้งในส่วนของงบประมาณและบุคลากร สามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

ด้านการประเมินผลและการควบคุม

ธนชัย ยมจินดา (2557) ได้กล่าวว่า การประเมินผลและการควบคุม เป็นการประเมินกลยุทธ์ แผนงาน โครงการกิจกรรม เป้าหมาย และตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้ว่าสามารถจะบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการหรือไม่ หรือจะต้องปรับแก้ไขสิ่งต่าง ๆ อะไรและอย่างไร

เชวงศักดิ์ พุกษาเทเวศ และคณะ (2559) ได้กล่าวว่า การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการวัดการปฏิบัติงานที่ได้มีการวางแผนไว้เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ขององค์กร โดยครอบคลุมการวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดและการแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐาน

พิชิต โกพล (2559) ได้กล่าวว่า การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการวัดและการปฏิบัติงานที่ได้มีการวางแผนไว้เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานสามารถบรรลุ

วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ขององค์การ โดยครอบคลุมการตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงาน กำหนดแนวทางควบคุม การวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์

สุวิษฐา ชินธนาชูกิจ (2563) ได้กล่าวว่า การประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic Evaluation) เป็นการติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

สุปรียา ชินพะวอ (2562) ได้กล่าวว่า การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง การพิจารณาผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่องค์การกำหนดขึ้นและนำผลที่ได้ไปปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หวานใจ เวียงยั้ง (2564) ได้กล่าวว่า การประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการพิจารณาตัดสินข้อดีและข้อควรแก้ไขปรับปรุงกลยุทธ์ 3 ประการ คือ 1) ด้านความเหมาะสม 2) ด้านความเป็นไปได้ และ 3) ความเป็นประโยชน์

สรุปได้ว่า การประเมินผลและการควบคุม หมายถึง เป็นการประเมินกลยุทธ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์การโดยครอบคลุมการตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงาน กำหนดแนวทางควบคุม การวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน นำผลที่ได้ไปปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 28 มกราคม พ.ศ. 2564 เผยแพร่ในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 138 ตอนพิเศษ 38 ง ลงวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2564 มีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2564 ประกอบด้วยท้องที่จังหวัดพะเยา เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการ การการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปัจจุบัน ตั้งอยู่เลขที่ 23/26 ถนนประตูกลอง 2 ตำบลเวียง อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา 56000 โทรศัพท์ 0-5448-1537 โทรสาร 0-5360-1450 Website : www.sesapy.go.th อยู่ห่างจากศาลากลาง จังหวัดพะเยา ประมาณ 4 กิโลเมตร มีพื้นที่ในความรับผิดชอบจำนวน 9 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง พะเยา อำเภอดอกคำใต้ อำเภอจุน อำเภอเชียงคำ อำเภอเชียงม่วน อำเภอปง อำเภอแม่ใจ อำเภอภูซาง และอำเภอภูกามยาว มีโรงเรียนในสังกัด 18 โรงเรียน มีนักเรียน 14, 669 คน (ข้อมูล 10 มิถุนายน 2566) ผู้บริหาร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ และลูกจ้าง จำนวน 958 คน มีอำนาจหน้าที่ ตามมาตรา 37 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหาร ราชการกระทรวงศึกษา พ.ศ. 2546 เป็นหน่วยงานกำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงาน

การจัดการศึกษาของสถานศึกษา หน่วยงาน องค์กรและบุคคลสำคัญต่าง ๆ ที่จัดการศึกษาภาคบังคับ ให้เป็นไปตามนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา อำนาจความสะดวกให้กับสถานศึกษา และหน่วยงานจัดการศึกษาอื่น ๆ ให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างคล่องตัวมีความเป็นอิสระ สามารถให้บริการทางการศึกษาได้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเป็นธรรม มีการบริหารงาน โดยองค์คณะบุคคลที่เรียกว่า คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจตามบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาภาคบังคับ ตั้งแต่ระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จึงได้มีการจัดทำแผนและดำเนินการพัฒนาการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐานในทิศทางดังกล่าวโดยสอดคล้องตามนโยบายและแผนระดับชาติของรัฐบาล มาอย่างต่อเนื่อง

อำนาจหน้าที่และโครงสร้าง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา เป็นองค์กรทางการศึกษาที่ตั้งขึ้น ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 มาตรา 33 วรรคสอง “ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการโดยคำแนะนำของสภาการศึกษา มีอำนาจประกาศ ในราชกิจจานุเบกษา กำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” และประกาศ กระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2560

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมาย ว่าด้วย ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- (1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับ นโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
- (2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงาน ในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
- (3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
- (4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
- (5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
- (6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(7) จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

(9) ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(10) ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

(11) ประสานการปฏิบัติการทั่วไประหว่างองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(12) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือได้รับมอบหมาย

ข้อ 6 ให้แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ข้อ 6 และ ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2566 ข้อ 1 และ ข้อ 2 ให้แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

- (1) กลุ่มอำนวยการ
- (2) กลุ่มนโยบายและแผน
- (3) กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- (4) กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
- (5) กลุ่มบริหารงานบุคคล
- (6) กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- (7) กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
- (8) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
- (9) หน่วยตรวจสอบภายใน

วิสัยทัศน์ (Vision)

“องค์กรแห่งความสุข บริหารจัดการตามหลักธรรม พัฒนาผู้เรียนมีคุณภาพ น้อมนำศาสตร์พระราชายั่งยืน”

พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
2. ส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดให้มีคุณภาพในศตวรรษที่ 21

3. พัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
4. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามศักยภาพ บนพื้นฐานความหลากหลาย
5. ส่งเสริมให้สถานศึกษาได้พัฒนาผู้เรียนให้น้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การปฏิบัติ

ค่านิยมองค์กร (Value)

“องค์กรคุณภาพ สร้างคนดี มีความสุข”

เป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1. คุณภาพผู้เรียน

ผู้เรียนเป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ มีทักษะทางด้านวิชาการ ทักษะอาชีพ ทักษะชีวิต ทักษะการใช้เทคโนโลยี มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีสุขภาวะกายและจิตที่ดี

2. คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

ครูมีคุณภาพตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ มีความรับผิดชอบในการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน พัฒนาตนเองและวิชาชีพ รวมทั้งมีวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ศึกษานิเทศก์มีคุณภาพตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ มีหน้าที่และความรับผิดชอบด้านการนิเทศการศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษารวมทั้งมีวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ส่งเสริม สนับสนุนความก้าวหน้า (Career Path) ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 38 ค.(2)

3. คุณภาพผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้อำนวยการสถานศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ การบริหารวิชาการ ความเป็นผู้นำทางวิชาการ การบริหารจัดการสถานศึกษา บริหารการเปลี่ยนแปลง เชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม บริหารชุมชนและเครือข่าย พัฒนาตนเองและวิชาชีพ รวมทั้งมีวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

4. คุณภาพโรงเรียน

การพัฒนาห้องเรียนคุณภาพการจัดสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนให้เอื้ออำนวยต่อการเรียน การสอน เพื่อช่วยส่งเสริมให้กระบวนการเรียนการสอนดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและช่วยสร้างความสนใจใฝ่รู้ ใฝ่ศึกษา ตลอดจนเสริมสร้างความมีวินัยให้กับนักเรียน ทำให้นักเรียนรู้สึกอบอุ่น และมีความสุขที่ได้มาโรงเรียน ส่งเสริมกิจกรรม 5 ส. โรงเรียนคุณธรรม และมีแหล่งเรียนรู้ หรือฐานการเรียนรู้หรือกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ กลุ่มสาระการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อเสริมสร้างอุปนิสัยอยู่อย่างพอเพียง

5. คุณภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

มีการบริหารจัดการตามหลักธรรม ใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) และข้อมูลสารสนเทศ สำหรับการบริหารจัดการและการตัดสินใจ มีการสร้างบรรยากาศและ

แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย มีสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีมาตรฐาน ประกอบด้วยการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ การบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และสัมฤทธิ์ผล

กลยุทธ์ (Strategy)

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

(แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

พะเยา, 2567)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กานดา ทานองดี (2560) ได้ทำการศึกษา เรื่อง สภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า (1) สภาพการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ด้านการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และด้านการกำหนด ยุทธศาสตร์สถานศึกษา ตามลำดับ ส่วนปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 โดยรวมมีปัญหายุ่งยากในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีปัญหาย่อยในระดับน้อยทุกด้าน เรียงจากปัญหาน้อยสุด 3 อันดับ ได้แก่ ด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา การทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการนำไปใช้ และ ด้านเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (2) สถานศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และ (3) แนวทางในการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 ได้แก่ สถานศึกษาต้องจัดทำข้อมูลสารสนเทศพื้นฐานที่สำคัญ จัดอบรม ให้ความรู้ด้านการวางแผนกลยุทธ์ แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ นำผลการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ มากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ มีการคัดเลือกแนวทางการปฏิบัติในการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการ และมีการจัดระบบติดตามผลการปฏิบัติงาน

วรณัฐ ปานคุ้ม (2560) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษา พอเพียงเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านการศึกษาของโรงเรียน ราชประชานุเคราะห์ 13 จังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาพการบริหารสถานศึกษาพอเพียง

โดยรวม มีการปฏิบัติ/เป็นจริง อยู่ในระดับปานกลางและค่านี้น่าเชื่อถืออยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอกและปัญหาการบริหารสถานศึกษาพอเพียง ด้านที่มีปัญหา มากที่สุด คือ ด้านบุคลากร (2) แนวทางการพัฒนาเป็นศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านการศึกษา พบว่า ต้องอาศัยความร่วมมือในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านบุคลากร ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู นักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดการสภาพแวดล้อม ภายนอก คือ มีแหล่งการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอน และมีฐานการเรียนรู้ที่ให้นักเรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และด้านความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก คือ มีความสัมพันธ์กับสถานศึกษาอื่นและหน่วยงานที่สังกัดหรือหน่วยงานภายนอก (3) แผนกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาพอเพียงเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านการศึกษา ของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 13 จังหวัดอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ 6 โครงการ (4) ผลการตรวจสอบแผนกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาพอเพียงเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านการศึกษาของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 13 จังหวัดอุดรดิตถ์ พบว่า แผนกลยุทธ์มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก (5) ผลการรับรองแผนกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาพอเพียงเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านการศึกษาของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 13 จังหวัดอุดรดิตถ์พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเห็นชอบแบบฉันทามติและได้ลงลายมือชื่อรับรองแผนกลยุทธ์

สิรินาถ วันนา (2560) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารระบบสารสนเทศกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ผลการวิจัย พบว่า (1) การบริหารระบบสารสนเทศของสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการจัดกระทำข้อมูล ด้านการจัดเก็บข้อมูล ด้านการนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการทำงาน และด้านการตรวจสอบข้อมูล ตามลำดับ (2) การวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการจัดวางกรอบและทิศทางการพัฒนาโรงเรียนอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการศึกษาเบื้องต้นเกี่ยวกับสภาพของโรงเรียน ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ด้านการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน ด้านการประเมินสถานภาพของโรงเรียน และด้านการตรวจสอบทบทวนแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน ตามลำดับ (3) การบริหารระบบสารสนเทศกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีค่าเท่ากับ 0.841 จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ระบบสารสนเทศในสถานศึกษามีความสำคัญต่อการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยระบบสารสนเทศถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง

และมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อผู้บริหารสำหรับกระบวนการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การควบคุม และการตัดสินใจ

อาภาศิริ โกฏิสิงห์ และคณะ (2561) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า (1) สภาพการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน ด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์และการประเมินผล รองลงมาคือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และ (2) แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการจัดตั้งคณะกรรมการการจัดทำแผนกลยุทธ์ ควรให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ควรนำข้อมูลแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ด้านการกำหนดทิศทางการศึกษา ควรให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษา และการนำนโยบายจากต้นสังกัดมาวิเคราะห์และกำหนดทิศทางการจัดการศึกษา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ด้านการกำหนดกลยุทธ์ สถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาของสถานศึกษา ด้านการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนาแผนกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์และการประเมินผล ควรกำหนดการรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ

สุกัญญา ไยดำ (2563) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ทางการเงินของบุคลากรคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรคณะบริหารธุรกิจที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกัน มีการมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ทางการเงินไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยเชิงจิตและปัจจัยด้านจิตมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ทางการเงินของบุคลากรคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วรวิทย์ ขาวพอง (2563) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการ

เตรียมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติและด้านการติดตามควบคุมและประเมินผล ตามลำดับ ส่วนปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเตรียมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปี อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการนำ แผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ ด้านติดตามควบคุมและประเมินผล อยู่ในระดับน้อย 2) การเปรียบเทียบระดับสภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน มัธยมศึกษา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 3) ข้อเสนอแนะในการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า สถานศึกษาควรมีการวิเคราะห์ปัญหาและจัดลำดับความสำคัญ มีการบูรณาการแผนงาน และโครงการเข้าด้วยกัน และควรมีเครื่องมือและวิธีการประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแต่ละโครงการ

วรศรา ศักดา (2564) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การพัฒนาระบบการจัดทำแผนกลยุทธ์ การดำเนินงานสถานักเรียนโรงเรียนพูนพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุราษฎร์ธานี ชุมพร ผลการวิจัย พบว่า (1) สภาพปัญหาการดำเนินงานสถานักเรียน พบว่า การดำเนินงานจัดทำแผนกลยุทธ์สถานักเรียนยังขาดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การวิเคราะห์ปัญหา ยังไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง การมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการจัดทำ แผนกลยุทธ์ทุกขั้นตอนน้อยผู้รับผิดชอบยังขาดองค์ความรู้ แนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน ขาดคู่มือในการ ดำเนินงานและขาดการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง (2) การพัฒนาระบบการจัดทำแผนกลยุทธ์ การดำเนินงานสถานักเรียนใช้วิธีการอบรมเชิงปฏิบัติการและการนิเทศกำกับติดตาม (3) ผลการ ประเมินการพัฒนาระบบการจัดทำแผนกลยุทธ์การดำเนินงานสถานักเรียน พบว่า ผลการทดสอบ หลังการอบรมสูงกว่าก่อนการอบรม ผลการประเมินกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์การดำเนินงาน สถานักเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและด้านการกำหนดกลยุทธ์ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผลการประเมินความพึงพอใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ชั้น อินต๊ะสาร และคณะ (2564) ได้ทำการศึกษา เรื่อง กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัย พบว่า (1) สภาพและปัญหาสำคัญคือบุคลากรขาดประสบการณ์ และไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง จึงทำให้โครงการและกิจกรรมไม่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ ตามที่ตั้งไว้ (2) ผลการศึกษากระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) เสนอแนะให้มีการจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำ

แผนกลยุทธ์ให้เป็นไปตามหลักวิชาควรมีการตรวจสอบและประเมินแผนกลยุทธ์ให้ชัดเจน (3) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและแนวทางปฏิบัติพบว่า ผู้บริหารควรมีแผนการใช้คนให้เหมาะสมกับงานโดยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจและบทบาทหน้าที่ของตนเองมีการควบคุม ประเมินผลและติดตามผลด้วยกระบวนการที่หลากหลาย (4) ผลการตรวจสอบข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติพบว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมากถึงมากที่สุดทุกประเด็น

มานนท์ พรณรักษ์ (2566) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า (1) การวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับการปฏิบัติจากค่าเฉลี่ยสูงมาต่ำ คือ การควบคุมกลยุทธ์ รองลงมาคือ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การกำหนดทิศทางและการกำหนดกลยุทธ์ ส่วนที่มีการพัฒนาดำสุด คือ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ในภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติแตกต่างกันโดยโรงเรียนขนาดเล็ก มีการปฏิบัติมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ทุกด้าน (3) ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 จำแนกตามผู้บริหารและครูมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นที่เกี่ยวกับการศึกษา การวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาต่างกันและโรงเรียนขนาดเล็กมีการปฏิบัติมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ทุกด้าน

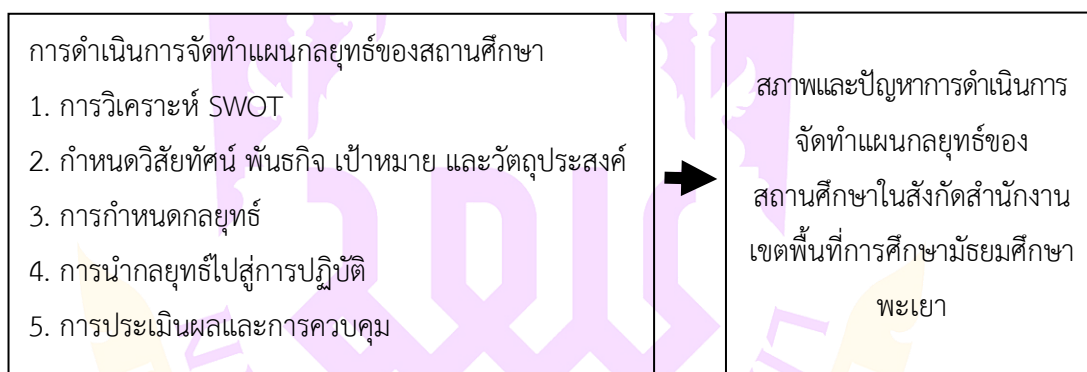
วินิดา ทองกลอง (2566) ได้ทำการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การวางแผนงานด้านวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองชะอำจังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัย พบว่า (1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การวางแผนงานด้านวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองชะอำ จังหวัดเพชรบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ (2) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า อายุแตกต่างกันความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การวางแผนงานด้านวิชาการยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองชะอำ จังหวัดเพชรบุรีในภาพรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การวางแผนงานด้านวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองชะอำ จังหวัดเพชรบุรีในภาพรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

กานดา การะเกตุ และทินกร พูลพุด (2567) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ทางการศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ผลการวิจัย พบว่า (1) การวางแผนกลยุทธ์ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3) การวางแผนกลยุทธ์ทางการศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ (4) การวางแผนกลยุทธ์ทางการศึกษาทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดพันธกิจ การจัดทำแผนปฏิบัติการ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการกำหนดเป้าประสงค์ สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพของสถานศึกษา

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ซึ่งมีการสรุปกรอบแนวคิดไว้ดังนี้



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา รวมทั้งสิ้น 811 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 47 คน ครู จำนวน 764 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ในปีการศึกษา 2567 จำนวน 18 โรงเรียน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) เทียบขนาดประชากรที่ 850 คน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 265 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) แล้วนำมากำหนดสัดส่วนตามขนาดของสถานศึกษา

ตาราง 2 แสดงข้อมูลประชากรที่ใช้ในการวิจัย

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพะเยา	ขนาด ประชากร	ผู้บริหาร	ครู
สถานศึกษาขนาดกลาง			
1. พะเยาประสานวิทย์	14	2	12
2. ชุนควรวินิตาคม	15	2	13
3. จำเมืองวินิตาคม	22	2	20
4. เฉลิมพระเกียรติฯ พะเยา	35	3	32
5. พญาลอนวินิตาคม	21	2	19
6. ถ้ำปินวินิตาคม	26	2	24
7. ปงพัฒน์วินิตาคม	28	2	26
8. ฟากกว๊านวินิตาคม	33	2	31
9. เชียงม่วนวินิตาคม	30	2	28
10. ฝ่ายกวางวินิตาคม	36	2	34
11. ปงรัชดาภิเษก	34	2	32
12. ดงเจนวินิตาคม	35	2	33
รวม	329	25	309
สถานศึกษาขนาดใหญ่			
1. แม่ใจวินิตาคม	46	3	43
2. ภูซางวินิตาคม	44	3	41
3. ดอกคำใต้วินิตาคม	47	3	44
4. จุนวินิตาคม	51	3	48
รวม	188	12	176
สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ			
1. เชียงคำวินิตาคม	126	5	121
2. พะเยาพิทยาคม	168	5	163
รวม	294	10	284
รวมทั้งสิ้น	811	47	764

ตาราง 3 แสดงข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพะเยา	ขนาด กลุ่มตัวอย่าง	ผู้บริหาร	ครู
สถานศึกษาขนาดกลาง			
1. พะเยาประสานวิทย์	5	1	4
2. ชุนควรวิทยาคม	5	1	4
3. จำเมืองวิทยาคม	7	1	6
4. เฉลิมพระเกียรติฯ พะเยา	11	1	10
5. พญาลอวิทยาคม	7	1	6
6. ถ้ำปินวิทยาคม	8	1	7
7. ปงพัฒน์วิทยาคม	9	1	8
8. ฟากกว๊านวิทยาคม	11	1	10
9. เชียงม่วนวิทยาคม	10	1	9
10. ฝ่ายกวางวิทยาคม	12	1	11
11. ปงรัชดาภิเษก	11	1	10
12. ดงเจนวิทยาคม	12	1	11
รวม	108	12	96
สถานศึกษาขนาดใหญ่			
1. แม่ใจวิทยาคม	15	1	14
2. ภูซางวิทยาคม	14	1	13
3. ดอกคำใต้วิทยาคม	15	1	14
4. จุนวิทยาคม	17	1	16
รวม	61	4	57
สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ			
1. เชียงคำวิทยาคม	41	1	40
2. พะเยาพิทยาคม	55	1	54
รวม	96	2	94
รวมทั้งสิ้น	265	18	247

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง อายุ ประสบการณ์การทำงานและขนาดสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา และกรอบแนวคิดการดำเนินงานการจัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การกำหนดกลยุทธ์ 2) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ 3) การวิเคราะห์ SWOT 4) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 5) การประเมินผลและการควบคุม โดยใช้ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert (1961) ไว้ 5 ระดับ คือ

ระดับ 5 หมายถึง สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา และกรอบแนวคิดการดำเนินงานการจัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การกำหนดกลยุทธ์ 2) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ 3) การวิเคราะห์ SWOT 4) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 5) การประเมินผลและการควบคุม โดยใช้ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert (1961) ไว้ 5 ระดับ คือ

ระดับ 5 หมายถึง ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

2.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะและนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2.2 กำหนดกรอบแนวคิดเพื่อสร้างข้อคำถามให้ครอบคลุมการดำเนินงานการจัดทำแผนกลยุทธ์

2.3 สร้างแบบสอบถามจากข้อมูลที่รวบรวมทั้งหมดให้สอดคล้องกับเนื้อหาแล้วนำมาสร้างแบบสอบถาม เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบ แก้ไขเนื้อหาและการใช้ภาษาปรับปรุงให้ถูกต้องเหมาะสม

2.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ประกอบด้วย

2.4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณะชาติ ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรการบริหารมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

2.4.2 นางสาวขวัญนภา เตโชวีรกุล รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพะเยา

2.4.3 ดร.กฤติมา มโนพรหม ผู้อำนวยการโรงเรียนจำเมืองวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงในด้านโครงสร้าง (Construct Validity) และในด้านเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้การประเมินความสอดคล้องแบบสอบถาม มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจข้อคำถามนั้น วัดตรงตามจุดประสงค์ของการวิจัย

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจข้อคำถามนั้น วัดตรงตามจุดประสงค์ของการวิจัย

ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจข้อคำถามนั้น วัดไม่ตรงตามจุดประสงค์ของการวิจัย

ซึ่งข้อคำถามแต่ละข้อของแบบสอบถาม ได้รับการประเมินความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญ โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่า (IOC: Index of Item Objective Congruence) ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปไว้ใช้ โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67-1.00

2.5 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาอีกครั้ง และนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.6 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือเท่ากับ 0.977

2.7 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990)

2.8 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้วไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดเพื่อนำผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยนำหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 265 คน

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถาม จำนวน 265 ชุด ให้แก่สถานศึกษามัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา กระทำโดย 2 วิธี ดังนี้

3.2.1 แจกแบบสอบถามด้วยตนเอง

3.2.2 แจกแบบสอบถามทางช่องเมล์ของแต่ละสถานศึกษา เพื่อให้ธุรการสถานศึกษากระจายข่าวในการทำการตอบแบบสอบถามออนไลน์ ด้วย Google Form

3.3 ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามคืนจากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ตามช่วงเวลาที่กำหนด

3.4 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้องของข้อมูลในแบบสอบถาม และนำข้อมูลที่ได้ไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ทั้งหมดดำเนินการดังนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สถิติความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) นำเสนอในรูปแบบตาราง ประกอบความเรียง

4.2 วิเคราะห์สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามเกณฑ์การแปลความหมายเพื่อบรรยายลักษณะของข้อมูล ผู้วิจัยได้นำคะแนนที่ได้เปรียบเทียบกับเกณฑ์ค่าเฉลี่ยได้เป็น 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีระดับสภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีระดับสภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีระดับสภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีระดับสภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีระดับสภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์น้อยที่สุด

4.3 วิเคราะห์ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามเกณฑ์การแปลความหมายเพื่อบรรยายลักษณะของข้อมูล ผู้วิจัยได้นำคะแนนที่ได้เปรียบเทียบกับเกณฑ์ค่าเฉลี่ยได้เป็น 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีระดับปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีระดับปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีระดับปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีระดับปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีระดับปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์น้อยที่สุด

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

5.1 ดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC)

5.2 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

5.3 สถิติพื้นฐาน

5.3.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

5.3.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.3.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร (Standard Deviation)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

สภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้โดยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 4 แสดงจำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวนคน	ค่าร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	104	39.25
หญิง	161	60.75
รวม	265	100
2. ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	18	06.79
ครู	247	93.21
รวม	265	100
3. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	71	26.79
31-40 ปี	59	22.26
41-50 ปี	102	38.49
51-60 ปี	33	12.45
รวม	265	100

ตาราง 4 (ต่อ)

รายการ	จำนวนคน	ค่าร้อยละ
4. ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	73	27.55
5-10 ปี	38	14.34
11-15 ปี	72	27.17
16 ปีขึ้นไป	82	30.94
รวม	265	100
5. ขนาดสถานศึกษา		
ขนาดกลาง	108	40.75
ขนาดใหญ่	61	23.02
ขนาดใหญ่พิเศษ	96	36.23
รวม	265	100

จากตาราง 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 60.75 และเพศชาย จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 39.25 ด้านตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 06.79 และครู จำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 93.21 ด้านอายุ พบว่า มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มากที่สุด จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 38.49 รองลงมา ต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 26.79 อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 22.26 และ อายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 12.45 ตามลำดับ ด้านประสบการณ์การทำงาน พบว่า มีประสบการณ์การทำงาน 16 ปีขึ้นไป มากที่สุด จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 30.94 รองลงมา น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 27.55 มีประสบการณ์การทำงาน 11-15 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 27.17 และ 5-10 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 14.34 ตามลำดับ ด้านขนาดสถานศึกษา พบว่า ขนาดกลางมีมากที่สุด จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 40.75 รองลงมา ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 36.23 และ ขนาดใหญ่ จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 23.02 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยภาพรวม

สภาพการดำเนินการจัดทำ แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา	ระดับสภาพการดำเนินการ จัดทำแผนกลยุทธ์ ของสถานศึกษา		แปลผล	ลำดับ
	n = 265			
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการวิเคราะห์ SWOT	4.11	0.43	มาก	5
2. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และ วัตถุประสงค์	4.41	0.49	มาก	3
3. ด้านการกำหนดกลยุทธ์	4.43	0.46	มาก	1
4. ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่ การปฏิบัติ	4.42	0.47	มาก	2
5. ด้านการประเมินผล และการควบคุม	4.16	0.39	มาก	4
รวม	4.36	0.38	มาก	

จากตาราง 5 พบว่า สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.46) ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.47) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.49) ด้านการประเมินผลและการควบคุม ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.39) และด้านการวิเคราะห์ SWOT ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.43)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยภาพรวม

ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผน กลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพะเยา		ระดับปัญหาการดำเนินการ		แปลผล	ลำดับ
		จัดทำแผนกลยุทธ์			
		ของสถานศึกษา			
		n = 265			
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	ด้านการวิเคราะห์ SWOT	1.48	0.93	น้อยที่สุด	3
2.	ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และ วัตถุประสงค์	1.43	0.86	น้อยที่สุด	4
3.	ด้านการกำหนดกลยุทธ์	1.78	0.77	น้อย	1
4.	ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่ การปฏิบัติ	1.42	0.81	น้อยที่สุด	5
5.	ด้านการประเมินผล และการควบคุม	1.75	0.66	น้อย	2
รวม		1.51	0.78	น้อย	

จากตาราง 6 พบว่า ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย คือ ($\bar{X} = 1.51$, S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ($\bar{X} = 1.78$, S.D. = 0.77) ด้านการประเมินผลและการควบคุม ($\bar{X} = 1.75$, S.D. = 0.66) ด้านการวิเคราะห์ SWOT ($\bar{X} = 1.48$, S.D. = 0.93) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 1.43$, S.D. = 0.86) และด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ($\bar{X} = 1.42$, S.D. = 0.81)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของ
สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการวิเคราะห์
SWOT

สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา		ระดับสภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา		แปลผล	ลำดับ
มัธยมศึกษาพะเยา		n = 265			
ด้านการวิเคราะห์ SWOT		$\bar{X}$	S.D.		
1.	สถานศึกษา มีกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร	4.24	0.67	มาก	1
2.	สถานศึกษา มีการค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ถูกต้องชัดเจน	4.21	0.66	มาก	2
3.	สถานศึกษา มีการค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่มาจากการมีส่วนร่วมของบุคลากร	4.18	0.72	มาก	3
4.	สถานศึกษา มีการนำข้อมูลการวิเคราะห์ SWOT ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา	3.99	0.75	มาก	4
5.	สถานศึกษา มีการนำข้อมูลการวิเคราะห์ SWOT ไปใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	3.93	0.72	มาก	5
รวม		4.11	0.43	มาก	

จากตาราง 7 พบว่า สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการวิเคราะห์ SWOT โดยรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษามีกระบวนการวิเคราะห์
สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.67) รองลงมา

คือ สถานศึกษามีการค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ถูกต้องชัดเจน ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.66) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการนำข้อมูลการวิเคราะห์ SWOT ไปใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 393$, S.D. = 0.72)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการวิเคราะห์ SWOT

ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา		ระดับปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา		แปลผล	ลำดับ
มัธยมศึกษาพะเยา		n = 265			
ด้านการวิเคราะห์ SWOT		$\bar{X}$	S.D.		
1.	สถานศึกษา มีกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร	1.51	1.00	น้อย	1
2.	สถานศึกษา มีการค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ถูกต้องชัดเจน	1.49	1.01	น้อยที่สุด	2
3.	สถานศึกษา มีการค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่มาจากการมีส่วนร่วมของบุคลากร	1.46	0.96	น้อยที่สุด	3
4.	สถานศึกษา มีการนำข้อมูลการวิเคราะห์ SWOT ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา	1.46	1.00	น้อยที่สุด	3
5.	สถานศึกษา มีการนำข้อมูลการวิเคราะห์ SWOT ไปใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	1.49	0.90	น้อยที่สุด	2
รวม		1.48	0.93	น้อยที่สุด	

จากตาราง 8 พบว่า ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการวิเคราะห์ SWOT โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 1.48$, S.D. = 0.93) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษามีกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 1.51$, S.D. = 1.00) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ถูกต้องชัดเจน ($\bar{X} = 1.49$, S.D. = 1.01) และสถานศึกษามีการนำข้อมูลการวิเคราะห์ SWOT ไปใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 1.49$, S.D. = 0.90) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษา มีการค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่มาจากการมีส่วนร่วมของบุคลากร ($\bar{X} = 1.46$, S.D. = 0.96) และสถานศึกษา มีการนำข้อมูลการวิเคราะห์ SWOT ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา ($\bar{X} = 1.46$, S.D. = 1.00)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์

สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพะเยา	ระดับสภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา		แปลผล	ลำดับ
	n = 265			
	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์				
1. สถานศึกษา มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเห็นถึงความสำเร็จในอนาคต	4.45	0.60	มาก	1
2. สถานศึกษา มีการกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ที่ชัดเจนเห็นถึงแนวปฏิบัติและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน	4.41	0.58	มาก	3

ตาราง 9 (ต่อ)

สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา		ระดับสภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา		แปลผล	ลำดับ
มัธยมศึกษาพะเยา		n = 265			
ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์		$\bar{X}$	S.D.		
3.	สถานศึกษา สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้ สอดคล้อง เชื่อมโยงและมีประสิทธิภาพ	4.42	0.66	มาก	2
4.	สถานศึกษา สามารถดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่คาดหวังไว้	4.38	0.69	มาก	4
รวม		4.41	0.49	มาก	

จากตาราง 9 พบว่า สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเห็นถึงความสำเร็จในอนาคต มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.60) รองลงมา คือ สถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้สอดคล้อง เชื่อมโยงและมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.66) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาสามารถดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่คาดหวังไว้ ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.69)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์

ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา		ระดับปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา		แปลผล	ลำดับ
มัธยมศึกษาพะเยา		n = 265			
ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์		$\bar{X}$	S.D.		
1.	สถานศึกษา มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเห็นถึงความสำเร็จในอนาคต	1.46	0.97	น้อยที่สุด	1
2.	สถานศึกษา มีการกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ที่ชัดเจนเห็นถึงแนวปฏิบัติและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน	1.45	0.88	น้อยที่สุด	2
3.	สถานศึกษา สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้สอดคล้อง เชื่อมโยงและมีประสิทธิภาพ	1.41	0.93	น้อยที่สุด	4
4.	สถานศึกษา สามารถดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่คาดหวังไว้	1.43	0.86	น้อยที่สุด	3
รวม		1.43	0.86	น้อยที่สุด	

จากตาราง 10 พบว่า ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย

และวัตถุประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 1.43$, S.D. = 0.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเห็นถึงความสำเร็จในอนาคต มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 1.46$, S.D. = 0.97) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเห็นถึงแนวปฏิบัติและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน ($\bar{X} = 1.45$, S.D. = 0.88) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้สอดคล้อง เชื่อมโยงและมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 1.41$, S.D. = 0.93)

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการกำหนดกลยุทธ์

สภาพการดำเนินการจัดทำแผน กลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการกำหนดกลยุทธ์		ระดับสภาพการดำเนินการ จัดทำแผนกลยุทธ์ ของสถานศึกษา		แปลผล	ลำดับ
		n = 265			
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	สถานศึกษามีวิธีการดำเนินงานในการ กำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา อย่างชัดเจน	4.52	0.62	มากที่สุด	1
2.	สถานศึกษามีการกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ที่ดีที่สุด	4.33	0.67	มาก	4
3.	สถานศึกษามีการดำเนินงานการ กำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้ บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นระบบ	4.46	0.62	มาก	2
4.	สถานศึกษาสามารถกำหนดกลยุทธ์ ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม	4.40	0.60	มาก	3
5.	สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ที่สามารถ นำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จ	4.46	0.57	มาก	2
รวม		4.43	0.46	มาก	

จากตาราง 11 พบว่า สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการกำหนดกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษามีวิธีการดำเนินงานในการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.62) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการดำเนินการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นระบบ และสถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จ ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.62) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ที่ดีที่สุด ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.67)

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการกำหนดกลยุทธ์

ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการกำหนดกลยุทธ์		ระดับปัญหาการดำเนินการ		แปลผล	ลำดับ
		จัดทำแผนกลยุทธ์			
		ของสถานศึกษา			
		n = 265			
		X̄	S.D.		
1.	สถานศึกษา มีวิธีการดำเนินงาน ในการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา อย่างชัดเจน	1.90	0.90	น้อย	1
2.	สถานศึกษา มีการกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ที่ดีที่สุด	1.77	0.90	น้อย	3
3.	สถานศึกษา มีการดำเนินงานการกำหนด กลยุทธ์ของสถานศึกษาให้บรรลุ เป้าหมายอย่างเป็นระบบ	1.66	0.82	น้อย	5
4.	สถานศึกษา สามารถกำหนดกลยุทธ์ ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม	1.81	0.90	น้อย	2
5.	สถานศึกษา กำหนดกลยุทธ์ที่สามารถ นำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จ	1.76	0.89	น้อย	4
รวม		1.78	0.77	น้อย	

จากตาราง 12 พบว่า ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการกำหนดกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 1.78$, S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษามีวิธีการดำเนินงานในการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 1.90$, S.D. = 0.90) รองลงมา คือ สถานศึกษาสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ($\bar{X} = 1.81$, S.D. = 0.90) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการดำเนินการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 1.66$, S.D. = 0.82)

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

สภาพการดำเนินการจัดทำแผน กลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ		ระดับสภาพการดำเนินการ		แปลผล	ลำดับ
		จัดทำแผนกลยุทธ์			
		ของสถานศึกษา			
		n = 265			
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	สถานศึกษา มีการดำเนินงานตาม กลยุทธ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบ	4.47	0.57	มาก	1
2.	สถานศึกษา มีการวางแผนการใช้ ทรัพยากรที่เหมาะสมกับการนำกลยุทธ์ ไปสู่การปฏิบัติ	4.42	0.59	มาก	2
3.	สถานศึกษา มีการวางแผนการใช้ ทรัพยากรที่ครอบคลุมทั้งในส่วนของ งบประมาณและบุคลากร	4.47	0.60	มาก	1
4.	สถานศึกษา สามารถนำกลยุทธ์ไปสู่ การปฏิบัติที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ตั้งไว้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	4.36	0.58	มาก	4
5.	สถานศึกษา สามารถนำกลยุทธ์ไปสู่ การปฏิบัติที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่เกิด ประสิทธิผลต่อองค์กรสูงสุด	4.39	0.64	มาก	3
รวม		4.42	0.47	มาก	

จากตาราง 13 พบว่า สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษามีการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.57) และสถานศึกษามีการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่ครอบคลุมทั้งในส่วนของงบประมาณและบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.60) รองลงมา คือ สถานศึกษา มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมกับการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.59) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาสามารถนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.58)

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพะเยา	ระดับปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา		แปลผล	ลำดับ
	n = 265			
	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ				
1. สถานศึกษา มีการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบ	1.43	0.81	น้อยที่สุด	2
2. สถานศึกษา มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมกับการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	1.45	0.91	น้อยที่สุด	1
3. สถานศึกษา มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่ครอบคลุมทั้งในส่วนของงบประมาณและบุคลากร	1.42	0.88	น้อยที่สุด	3

ตาราง 14 (ต่อ)

ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพะเยา		ระดับปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ ของสถานศึกษา		แปลผล	ลำดับ
ด้าน การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ		n = 265			
		$\bar{X}$	S.D.		
4.	สถานศึกษา สามารถนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1.38	0.82	น้อยที่สุด	4
5.	สถานศึกษา สามารถนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่เกิดประสิทธิผลต่อองค์กรสูงสุด	1.42	0.81	น้อยที่สุด	3
รวม		1.42	0.81	น้อยที่สุด	

จากตาราง 14 พบว่า ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 1.42$, S.D. = 0.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษามีการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมกับการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ($\bar{X} = 1.45$, S.D. = 0.91) รองลงมาคือ สถานศึกษามีการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 1.43$, S.D. = 0.81) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาสามารถนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 1.38$, S.D. = 0.82)

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของ
สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการ
ประเมินผลและการควบคุม

สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพะเยา		ระดับสภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา		แปลผล	ลำดับ
		n = 265			
ด้านการประเมินผลและการควบคุม		$\bar{X}$	S.D.		
1.	สถานศึกษา มีการประเมินผลกลยุทธ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์การ	4.09	0.56		5
2.	สถานศึกษา มีการประเมินผลกลยุทธ์ที่ครอบคลุมการตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงาน	4.18	0.61	มาก	3
3.	สถานศึกษา มีการกำหนดแนวทางควบคุม การวัดและประเมินผล การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์	4.16	0.59	มาก	4
4.	สถานศึกษา มีการนำผลที่ได้จากการประเมินผลกลยุทธ์ไปปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์	4.19	0.58	มาก	2
5.	สถานศึกษา มีการมีการนำผลที่ได้จากการประเมินผลกลยุทธ์ไปเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.20	0.54	มาก	1
รวม		4.16	0.39	มาก	

จากตาราง 15 พบว่า สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการประเมินผลและการควบคุม โดยรวมอยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษา มีการมีการนำผล
ที่ได้จากการประเมินผลกลยุทธ์ไปเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมาย

ของสถานศึกษาในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.54) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการนำผลที่ได้จากการประเมินผลกลยุทธ์ไปปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.58) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการประเมินผลกลยุทธ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์การ ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.56)

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการประเมินผลและการควบคุม

ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผน กลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการประเมินผลและการควบคุม		ระดับปัญหาการดำเนินการ		แปลผล	ลำดับ
		จัดทำแผนกลยุทธ์			
		ของสถานศึกษา			
		n = 265			
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	สถานศึกษา มีการประเมินผลกลยุทธ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์การ	1.78	0.78	น้อย	2
2.	สถานศึกษา มีการประเมินผลกลยุทธ์ที่ครอบคลุมการตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงาน	1.79	0.88	น้อย	1
3.	สถานศึกษา มีการกำหนดแนวทางควบคุม การวัดและประเมินผล การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์	1.74	0.85	น้อย	4
4.	สถานศึกษา มีการนำผลที่ได้จากการประเมินผลกลยุทธ์ไปปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์	1.69	0.83	น้อย	5
5.	สถานศึกษา มีการนำผลที่ได้จากการประเมินผลกลยุทธ์ไปเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1.77	0.87	น้อย	3
รวม		1.75	0.66	น้อย	

จากตาราง 16 พบว่า ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการประเมินผลและการควบคุม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 1.75$, S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษามีการประเมินผลกลยุทธ์ที่ครอบคลุมการตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 1.79$, S.D. = 0.88) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการประเมินผลกลยุทธ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์การ ($\bar{X} = 1.78$, S.D. = 0.78) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการนำผลที่ได้จากการประเมินผลกลยุทธ์ไปปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 1.69$, S.D. = 0.83)

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะการพัฒนาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อคิดเห็นอื่นๆ ของผู้ตอบแบบสอบถามจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษา ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) เกี่ยวกับการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ซึ่งมีข้อเสนอแนะในภาพรวม สามารถสรุปได้ดังนี้

ตาราง 17 แสดงความถี่ข้อเสนอแนะการพัฒนาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

ด้านการวิเคราะห์ SWOT	
ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1. ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา	25
2. ควรให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดทำวิเคราะห์ SWOT	20
3. ควรมีการเตรียมข้อมูลสารสนเทศให้พร้อมในการวิเคราะห์ข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน	15
4. ควรมีการวิเคราะห์ปัญหาและจัดลำดับความสำคัญ	10
ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์	
ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1. ควรกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจสะท้อนถึงอัตลักษณ์และเป้าหมายของสถานศึกษา	25
2. กำหนดพันธกิจการดำเนินงานของสถานศึกษาแสดงถึงบทบาทหน้าที่เป็นไปได้	20

ตาราง 17 (ต่อ)

ด้านการวิเคราะห์ SWOT	
3. กำหนดเป้าหมายสามารถวัดผลได้และสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา	15
4. ควรกำหนดวัตถุประสงค์ที่มีความเฉพาะเจาะจงและนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง	10
ด้านการกำหนดกลยุทธ์	
ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1. ควรกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงและหน่วยงานต้นสังกัด	30
2. มีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนและเป็นระบบและสามารถปฏิบัติได้จริง	15
3. กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายของสถานศึกษา	10
4. กำหนดลำดับความสำคัญของแต่ละกลยุทธ์ให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5
ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	
ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1. ควรปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	25
2. ควรจัดทำแผนควบคุม กำกับ และติดตาม เป็นระยะระยะ	20
3. บุคลากรมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดอย่างคุ้มค่า	15
4. ควรบูรณาการแผนงาน/โครงการ เพื่อลดงบประมาณ	10
ด้านการประเมินผลและการควบคุม	
ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1. ควรมีรายงานผลการประเมินการของแต่ละกลยุทธ์และเผยแพร่ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง	25
2. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล	20
3. มีการประเมินผลระหว่างดำเนินการและหลังดำเนินการแต่ละกลยุทธ์	15
4. ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับ ติดตาม ควบคุมและประเมินผลการดำเนินการ	10
5. ควรมีวิธีการประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละกลยุทธ์	5

จากตาราง 17 ความถี่ข้อเสนอแนะการพัฒนาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

ด้านการวิเคราะห์ SWOT พบว่า ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา มีความถี่สูงสุด (ความถี่ = 25) รองลงมา คือ ควรให้

บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดทำวิเคราะห์ SWOT (ความถี่ = 20) ส่วนข้อที่มีความถี่น้อยที่สุด คือ ควรมีการวิเคราะห์ปัญหาและจัดลำดับความสำคัญ (ความถี่ = 10)

ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ พบว่า ควรกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจสะท้อนถึงอัตลักษณ์และเป้าหมายของสถานศึกษา มีความถี่สูงสุด (ความถี่ = 25) รองลงมา คือ กำหนดพันธกิจการดำเนินงานของสถานศึกษาแสดงถึงบทบาทหน้าที่เป็นไปได้ (ความถี่ = 20) ส่วนข้อที่มีความถี่น้อยที่สุดคือ ควรกำหนดวัตถุประสงค์ที่มีความเฉพาะเจาะจงและนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง (ความถี่ = 10)

ด้านการกำหนดกลยุทธ์ พบว่า ข้อเสนอแนะที่เห็นควรมีกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงและหน่วยงานต้นสังกัด มีความถี่สูงสุด (ความถี่ = 30) รองลงมา คือ มีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนและเป็นระบบและสามารถปฏิบัติได้จริง (ความถี่ = 15) ส่วนข้อที่มีความถี่น้อยที่สุดคือ กำหนดลำดับความสำคัญของแต่ละกลยุทธ์ให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ความถี่ = 5)

ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ พบว่า ควรปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีความถี่สูงสุด (ความถี่ = 25) รองลงมา คือ ควรจัดทำแผนควบคุม กำกับและติดตาม เป็นระยะระยะ (ความถี่ = 20) ส่วนข้อที่มีความถี่น้อยที่สุดคือ ควรบูรณาการแผนงาน/โครงการ เพื่อลดงบประมาณ (ความถี่ = 10)

ด้านการประเมินผลและการควบคุม พบว่า ควรมีรายงานผลการประเมินของแต่ละกลยุทธ์และเผยแพร่ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีความถี่สูงสุด (ความถี่ = 25) รองลงมา คือ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล (ความถี่ = 20) ส่วนข้อที่มีความถี่น้อยที่สุดคือ ควรมีวิธีการประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละกลยุทธ์

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา วัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา รวมถึงศึกษาข้อเสนอแนะการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ รองลงมา คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการวิเคราะห์ SWOT ปรากฏผลเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้

1.1 สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการกำหนดกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษา มีวิธีการดำเนินงานในการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน รองลงมาคือ สถานศึกษา มีการดำเนินงานการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นระบบ และสถานศึกษา กำหนดกลยุทธ์ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษา มีการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ที่ดีที่สุด

1.2 สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษา มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่ครอบคลุมทั้งในส่วนของงบประมาณและบุคลากร และสถานศึกษา มีการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่วางไว้

อย่างเป็นระบบ รองลงมา คือ สถานศึกษา มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมกับการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษา สามารถนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเห็นถึงความสำเร็จในอนาคต รองลงมา คือ สถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้สอดคล้อง เชื่อมโยงและมีประสิทธิภาพ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษา สามารถดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่คาดหวังไว้

1.4 สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการประเมินผลและการควบคุม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการนำผลที่ได้จากการประเมินผลกลยุทธ์ไปเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายของ รองลงมา คือ สถานศึกษามีการนำผลที่ได้จากการประเมินผลกลยุทธ์ไปปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการประเมินผลกลยุทธ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์การ

1.5 สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการวิเคราะห์ SWOT โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการนำข้อมูลการวิเคราะห์ SWOT ไปใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ สถานศึกษามีการนำข้อมูลการวิเคราะห์ SWOT ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2. ผลการศึกษาปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ รองลงมา คือ ด้านการประเมินผลและการควบคุม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ปรากฏผลเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้

2.1 ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการกำหนดกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีวิธีการดำเนินงานในการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา อย่างชัดเจน รองลงมา คือ สถานศึกษาสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการดำเนินการกำหนด กลยุทธ์ของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นระบบ

2.2 ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการประเมินผลและการควบคุม โดยรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการประเมินผลกลยุทธ์ที่ครอบคลุม การตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ สถานศึกษา มีการประเมินผลกลยุทธ์ที่ใช้ ในการปฏิบัติงานที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์การ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษา มีการนำผลที่ได้จากการประเมินผลกลยุทธ์ไปปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์

2.3 ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการวิเคราะห์ SWOT โดยรวมอยู่ในระดับน้อยที่สุด เมื่อวิเคราะห์ รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กร รองลงมา คือ สถานศึกษามีการค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ถูกต้องชัดเจน และสถานศึกษามีการนำข้อมูลการวิเคราะห์ SWOT ไปใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างมี ประสิทธิภาพ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่มาจากการมีส่วนร่วมของบุคลากร และสถานศึกษามีการนำข้อมูลการวิเคราะห์ SWOT ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา

2.4 ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับน้อยที่สุด เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการ กำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเห็นถึงความสำเร็จในอนาคต รองลงมา คือ สถานศึกษามีการกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ที่ชัดเจนเห็นถึงแนวปฏิบัติและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ที่กำหนดได้สอดคล้อง เชื่อมโยงและมีประสิทธิภาพ

2.5 ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับน้อยที่สุด เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการวางแผนการใช้ทรัพยากร ที่เหมาะสมกับการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ รองลงมา คือ สถานศึกษามีการดำเนินงานตามกลยุทธ์

ที่วางไว้อย่างเป็นระบบ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาสามารถนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผลการศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

ข้อเสนอแนะการพัฒนาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

3.1 ด้านการวิเคราะห์ SWOT พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุด คือ ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา รองลงมา คือ ควรให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดทำวิเคราะห์ SWOT และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ควรมีการวิเคราะห์ปัญหาและจัดลำดับความสำคัญ

3.2 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุด คือ ควรกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจสะท้อนถึงอัตลักษณ์และเป้าหมายของสถานศึกษา รองลงมา คือ กำหนดพันธกิจการทำงานของสถานศึกษาแสดงถึงบทบาทหน้าที่เป็นไปได้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ควรกำหนดวัตถุประสงค์ที่มีความเฉพาะเจาะจงและนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

3.3 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุด คือ ควรกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงและหน่วยงานต้นสังกัด รองลงมา คือ มีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนและเป็นระบบและสามารถปฏิบัติได้จริง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กำหนดลำดับความสำคัญของแต่ละกลยุทธ์ให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุด คือ ควรปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ รองลงมา คือ ควรจัดทำแผนควบคุม กำกับ และติดตามเป็นระยะระยะ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ควรบูรณาการแผนงาน/โครงการ เพื่อลดงบประมาณ

3.5 ด้านการประเมินผลและการควบคุม พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุด คือ ควรมีรายงานผลการประเมินการของแต่ละกลยุทธ์และเผยแพร่ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง รองลงมา คือ ผู้บริหารครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ควรมีวิธีการประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละกลยุทธ์

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา มีประเด็นที่สำคัญที่จะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. สภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ รองลงมา คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการวิเคราะห์ SWOT

1.1 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า สถานศึกษามีวิธีการดำเนินงานในการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน นอกจากนี้สถานศึกษายังมีการดำเนินการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นระบบ สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จ ความสำเร็จในการกำหนดกลยุทธ์ เกิดจากการมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมของบุคลากร และการมีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน ซึ่งส่งผลให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายและพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์ พิณพิลา (2559) เรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า สภาพการกำหนดกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก กลยุทธ์ที่กำหนดสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

1.2 ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า สถานศึกษามีการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่ครอบคลุมทั้งในส่วนงบประมาณและบุคลากร และสถานศึกษามีการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบ นอกจากนี้สถานศึกษา มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมกับการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ อีกทั้งมีการกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ที่ชัดเจนเห็นถึงแนวปฏิบัติและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน ความสำเร็จในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติของสถานศึกษาเกิดจากการมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การวางแผนและจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม และการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรวิทย์ ขาวพอง (2563) เรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ ผลการศึกษา พบว่า สภาพการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก สถานศึกษามอบหมายและกำหนดบทบาทหน้าที่รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร ที่ปรากฏเช่นนี้อาจเป็นเพราะส่วนใหญ่ได้มีการดำเนินการจัดทำโครงการและได้มอบหมายและกำหนดบทบาทหน้าที่

ของผู้รับผิดชอบโครงการเป็นลายลักษณ์อักษรตามคำสั่งของโรงเรียนและได้มีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานของแต่ละโครงการไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีก่อนดำเนินการเรียบร้อยแล้ว

1.3 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และ วัตถุประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า สถานศึกษา มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเห็นถึงความสำเร็จในอนาคต นอกจากนี้สถานศึกษา สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้สอดคล้องเชื่อมโยงและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารและบุคลากรมีความเข้าใจในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและบริบทของสถานศึกษา ตลอดจนมีการกำหนดทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัทรี พิมพ์ลา (2559) เรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ด้านการกำหนดทิศทางการพัฒนาของสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การกำหนดวิสัยทัศน์สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคม

1.4 ด้านการประเมินผลและการควบคุม โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า สถานศึกษามีการมีการนำผลที่ได้จากการประเมินผลกลยุทธ์ไปเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมาย มีการนำผลที่ได้จากการประเมินผลกลยุทธ์ไปปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ อีกทั้งมีการประเมินผลกลยุทธ์ที่ครอบคลุมการตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารและบุคลากรเห็นความสำคัญของการประเมินผล มีการวางระบบการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรวิทย์ ขาวฟอง (2563) เรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ผลการศึกษา พบว่า ด้านการติดตามควบคุมและประเมินผลพบว่า สภาพการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก สถานศึกษาสรุปผลการประเมินโครงการเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ ที่ปรากฏเช่นนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนในสังกัดได้ดำเนินการสรุปผลการประเมินโครงการเมื่อเสร็จสิ้นโครงการเพื่อนำผลการประเมินโครงการมาปรับปรุงและพัฒนาในการดำเนินการโครงการครั้งต่อไป

1.5 ด้านการวิเคราะห์ SWOT โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า สถานศึกษามีการนำข้อมูลการวิเคราะห์ SWOT ไปใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำข้อมูลการวิเคราะห์ SWOT ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา รวมถึงมีการประเมินผลกลยุทธ์ที่ครอบคลุมการตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่า สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ SWOT อย่างมีประสิทธิภาพในการพัฒนาองค์กร โดยเฉพาะการนำข้อมูลไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา นอกจากนี้สถานศึกษายังมีการประเมินผลกลยุทธ์

อย่างครอบคลุม ซึ่งรวมถึงการตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ สิ่งนี้สะท้อนให้เห็นถึงการนำเครื่องมือการวิเคราะห์ SWOT ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรมและส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัทรี พิมพ์ลา (2559) เรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการตั้งคณะทำงานเพื่อทำหน้าที่ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสภาพของโรงเรียน

2. ปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพะเยา โดยรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อวิเคราะห์รายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ รองลงมาคือ ด้านการประเมินผลและการควบคุม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

2.1 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับน้อย พบว่า สถานศึกษายังขาดวิธีการดำเนินงานในการจัดกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีข้อจำกัดหรือจุดที่ต้องปรับปรุงในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น สถานศึกษาต้องเพิ่มความเข้มข้นในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและติดตามผลให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กานดา ทำนองดี (2560) เรื่อง สภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า ปัญหาด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย สถานศึกษาต้องดำเนินการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์แก่บุคลากรทุกฝ่าย เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ เห็นถึงประโยชน์และความสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์

2.2 ด้านการประเมินผลและการควบคุม โดยรวมอยู่ในระดับน้อย พบว่า สถานศึกษาไม่มีการประเมินกลยุทธ์ที่ครอบคลุมและไม่มีการตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงาน ควรต้องปรับปรุงกระบวนการประเมินผลและการควบคุมให้ต่อเนื่องมากขึ้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน มีการนำผลที่ได้จากการประเมินผลกลยุทธ์ไปเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรวิทย์ ขาวฟอง (2563) เรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาด้านการประเมินผลและการควบคุม โดยรวมอยู่ในระดับน้อย สถานศึกษาให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประเมินผลของโครงการ/กิจกรรม

2.3 ด้านการวิเคราะห์ SWOT โดยรวมอยู่ในระดับน้อยที่สุด พบว่า สถานศึกษายังขาดกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ถูกต้องชัดเจน และ สถานศึกษายังขาดการนำข้อมูลการวิเคราะห์ SWOT ไปใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กานดา ทำนองดี (2560) เรื่อง สภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยรวมอยู่ในระดับน้อยที่สุด สถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน ตัวแทนศิษย์เก่านักเรียน และบุคคลในชุมชน เพื่อให้เกิดความคิดที่ครอบคลุมและหลากหลาย

2.4 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับน้อยที่สุด พบว่า สถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเห็นถึงความสำเร็จในอนาคต กำหนดพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ที่ชัดเจนเห็นถึงแนวปฏิบัติและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน รวมถึงสถานศึกษา ควรดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่คาดหวังไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กานดา ทำนองดี (2560) เรื่อง สภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า ปัญหาด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับน้อยที่สุด เนื่องจากสถานศึกษาต้องนำผลการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ ซึ่งทำให้สามารถกำหนดปัญหาและสิ่งที่สถานศึกษาต้องการ มากำหนดทิศทางของสถานศึกษา โดยบุคลากรทุกฝ่ายของสถานศึกษาเห็นชอบร่วมกัน

2.5 ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับน้อยที่สุด พบว่า สถานศึกษาขาดการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมกับการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ขาดการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบและการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่ครอบคลุมทั้งในส่วนของงบประมาณและบุคลากร ซึ่งอาจเกิดจากปัจจัยต่างๆ เช่น การขาดการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง การสื่อสารกลยุทธ์ที่ไม่ชัดเจน หรือการขาดการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด ดังนั้น สถานศึกษาอาจต้องปรับปรุงกระบวนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้มีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรวิทย์ ขาวฟอง (2563) เรื่อง การศึกษา สภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ผลการศึกษา พบว่า ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับน้อยที่สุด สถานศึกษาถ่ายโอนทรัพยากรไปใช้ในโครงการอื่น เพื่อความเหมาะสมในด้านทรัพยากรหลังจากการดำเนินการ

3. ข้อเสนอแนะการพัฒนาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

ข้อเสนอแนะในการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการวิเคราะห์ SWOT ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และด้านการประเมินผลและการควบคุม ควรมีวิเคราะห์สภาพแวดล้อมให้ครอบคลุม กำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจสะท้อนถึงอัตลักษณ์และเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารสามารถสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา กำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงและหน่วยงานต้นสังกัด รวมทั้งมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และมีการรายงานผลการประเมินการของแต่ละกลยุทธ์และเผยแพร่ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ อาภาศิริ โกฏิสันท์ และคณะ (2561) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ด้านการกำหนดกลยุทธ์ สถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาของสถานศึกษา ด้านการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กานดา ทำนองดี (2560) ได้ทำการศึกษา เรื่อง สภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า ด้านการจัดวางทิศทางของสถานศึกษา สถานศึกษาต้องนำผลการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์มากำหนดทิศทางของสถานศึกษา โดยบุคลากรทุกฝ่ายของสถานศึกษาเห็นชอบร่วมกันควรเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา สอดคล้องกับ สุวิมล ว่องวาณิช (2562) การพัฒนาระบบการประเมินและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า การรายงานผลการประเมินกลยุทธ์และการเผยแพร่ข้อมูลแก่ผู้เกี่ยวข้องช่วยสร้างการเรียนรู้ร่วมกันและนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านการวิเคราะห์ SWOT ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ควรมีการวางแผนเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งที่มีผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเห็นความสำคัญในการนำข้อมูลมาวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของสถานศึกษาและเป็นข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

2. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ สถานศึกษาควรตั้งเป้าหมายความคาดหวังที่จะพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ เพื่อเป็นการตั้งเป้าหมายให้บุคลากรในสถานศึกษารับรู้แล้วพร้อมดำเนินงาน เพื่อเป็นกรอบแนวทางปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษาให้บุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันเพื่อกำหนดทิศทางของสถานศึกษา โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมจากชุมชนและองค์กรต่าง ๆ

3. ด้านการกำหนดกลยุทธ์ สถานศึกษาควรจัดทำแผนเชิงรุกที่สามารถรองรับความท้าทายและโอกาสที่เกิดขึ้น การวางแผนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบจะช่วยให้สถานศึกษามีทิศทางที่ชัดเจน สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ตอบสนองความต้องการของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ สถานศึกษาต้องบริหารจัดการที่เป็นระบบ การสื่อสารที่ชัดเจน การจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม และการปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง หากองค์กรสามารถดำเนินการตามแนวทางเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะสามารถบรรลุเป้าหมายและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

5. ด้านการประเมินผลและการควบคุม สถานศึกษากำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน การติดตามผลอย่างเป็นระบบ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หากสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โครงการจะสามารถบรรลุเป้าหมายและสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืนได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา
2. ศึกษาความต้องการจำเป็นในการจัดทำแผนเชิงรุกของสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

บรรณานุกรม

- กฎกระทรวง ว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา, พ. ศ. (2553, 2 เมษายน).
- ราชกิจจานุเบกษา (เล่ม 127 ตอนที่ 23 ก น. 22-35) <https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2553/A/023/22.PDF>.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). แผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559. สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- กานดา การเกิด และทินกร พูลพุด. (2567). การวางแผนกลยุทธ์ทางการศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์. วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย (ส พบ ท.), 6(2), 136-151.
- กานดา ทำนองดี. (2560). สภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- กุสุมาลดี ศิริโกมุท. (2558). กลยุทธ์การพัฒนาศูนย์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัดมหาสารคาม. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- เกริกยศ ชลาชนเดชะ. (2564). การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ. [https://www.stou.ac.th/Schools/Shs/upload/หน่วยที่ 9 ชุดวิชา 58708.pdf](https://www.stou.ac.th/Schools/Shs/upload/หน่วยที่%209%20ชุดวิชา%2058708.pdf)
- ศศิยา อายูเย็น. (2557). กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- ชั้น อินต๊ะสาร, ชูชีพ พุทธประเสริฐ และยงยุทธ ยะบุญธง. (2564). กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่. วารสารนาคบุตรปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 13(2), 139-148.
- เชวงศักดิ์ พงกษาเทเวศ, ประยุทธ์ ชูสอน และเชษฐา โพธิ์ประทับ. (2559). ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลุ่มน้ำโขง. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 39(1), 80-88.
- ทรงศักดิ์ ศรีวงษา. (2558). การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี. <https://tdc.thailis.or.th/tdc/basic.php>
- ธนชัย ยมจินดา. (2557). เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐกิจ หน่วยที่ 1-8 (พิมพ์ครั้งที่ 2). [เอกสารประกอบการสอน]. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- ธวัช กงเดิม. (2557). การพัฒนารูปแบบการจัดทำแผนกลยุทธ์แบบบูรณาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis
- นงนุช สุระเสน. (2561). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- นิติธร รุ่งเรือง. (2559). การศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 3. <https://tdc.thailis.or.th/tdc/basic.php>
- บัณฑิต พัดเย็น. (2558). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีปทุม]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 7). สุวีริยาสาส์น.
- ปกรณ์ ปริยากร. (2558). การวางแผนกลยุทธ์: แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). เสมอธรรม.
- ประดิษฐ์ ทองพลุข. (2561). การบริหารจัดการกลยุทธ์. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พชรวิทย์ จันทรศิริสร. (2560). นโยบายและการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษายุคใหม่. อภิชาตการพิมพ์.
- พรทิพย์ จัปจิตต์. (2559). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสนับสนุนการเสริมสร้างคุณลักษณะนักเรียนสำหรับสังคมยุคดิจิทัล. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- พรรณวลัย เชิดกลาง. (2561). การจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาโครงข่ายทางหลวงสำนักงานทางหลวงชนบทที่ 5 (นครราชสีมา). <https://tdc.thailis.or.th/tdc/basic.php>
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2556. (2546, 9 ตุลาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 120 100 ง น. 5.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2). (2545). http://www.bic.moe.go.th/images/stories/5Porobor._2542pdf.pdf
- พวงรัตน์ เกสรแพทย์. (2557). การบริหารและจัดการการศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พัชรพร ร่วมรักษ. (2559). การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- พัชรินทร์ รุจิสีฟ. (2558). กลยุทธ์การพัฒนาทักษะชีวิตของนักเรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ 2. <https://tdc.thailis.or.th/tdc/basic.php>

- พัชรี พิมพิลา. (2559). การศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- พิชิต โกพล. (2559). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- พินิจ มีคำทอง. (2559). การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษาด้วยเทคนิค SWOT Analysis. คลังนาโนวิทยา.
- ภาณุมาศ เฉลยนาค. (2556). การนำเสนอกลยุทธ์การระดมทรัพยากรทางการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์. (2558). กลยุทธ์ตามทฤษฎีของวอลค์เกอร์.
<http://www.kalasinuniversity.ac.th>
- เมตตา ชุมชัยเวทย์ และณัฐฉัตร กระจายศรี. (2560). การศึกษาแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์. สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- เรื่อนทอง ไวกะพานิช. (2563). การพัฒนาแผนกลยุทธ์ชุมชนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตด้านการรู้ดิจิทัลสำหรับผู้ใหญ่. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- วรรณข ปานคุ้ม. (2560). การจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาพอเพียงเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านการศึกษาของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 13 จังหวัดอุดรธานี. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- วรวิทย์ ขาวฟอง. (2563). การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36. [การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- วิศรา ศักดา. (2564). การพัฒนากระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์การดำเนินงานสถานักเรียนโรงเรียนพุนพิณพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.

- วสันต์ ทองเงิน. (2558). การดำเนินงานการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- วาริ ชมชื่น. (2559). กลยุทธ์การดำเนินการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- วิทยา จันทรศิลา. (2561). การบริหารเชิงกลยุทธ์สู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา. รัตนสุวรรณการพิมพ์.
- วินิดา ทองกลอง. (2566). กลยุทธ์การวางแผนงานด้านวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพะอ่า จังหวัดเพชรบุรี. วารสารสหวิทยาการและนวัตกรรมการจัดการ, 1(3), 46-60.
- เศกสรร สกนธวัฒน์. (2560). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ตามแนวความคิดการเสริมสร้างนักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- สมชาย รุ่งอรุณ. (2560). การจัดการเชิงกลยุทธ์. สำนักพิมพ์ธรรมศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566-2570). สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- สิรินาถ วันนา. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารระบบสารสนเทศกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- สุกัญญา ไยดำ. (2563). ปัจจัยส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ทางการเงินของบุคลากรคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. <https://tdc.thailis.or.th/tdc/basic.php>
- สุดใจ ดิลกทรรศน์. (2558). การจัดการเชิงกลยุทธ์สุดใจ. สามลดา.
- สุปรียา ชินพะวอ. (2562). การพัฒนาแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- สุพัตรา เพชรล้ำ. (2558). การนำเสนอรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา. <https://tdc.thailis.or.th/tdc/basic.php>
- สุรียา ศรีโกคา. (2559). การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- สุวิญา ชินธนาชูกิจ. (2563). กลยุทธ์ การจัดการศึกษาเพื่อการมีงานทำ โรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.

- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- หวนใจ เวียงยิ่ง. (2564). *กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- อรุณี ตระการโพธิ์. (2564). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ตามแนวมอนเตสซอร์บีบนพื้นฐานพระดำริของโรงเรียนเชิงคำครุสเดียน*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยคริสเตียน]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- อาภาศิริ โกฏิสิงห์, เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ และคำนิง ทองเกต. (2561). การวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2. *Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 11(1), 2605-2615.
- อารียา จานงค์ยา. (2557). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- อารียา สุขเผือก. (2559). *การศึกษาปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- เอกกมล เอี่ยมศรี. (2559). *องค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์*. <http://www.oknation.net/blog/newmangement>
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychology testing (5th ed.)*. Harper.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Likert, R. (1961). *New Pattern of Management*. McGraw-Hill.
- Rothaermel, F. T. (2013). *Strategic Management: Concepts and Cases*. McGraw-Hill.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุณยะชาติ
สถานที่ทำงาน วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
วุฒิการศึกษา กศ.ด. การบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตและหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
วิทยฐานะ ผู้ช่วยศาสตราจารย์
2. นางสาวขวัญนภา เตโชวีร์กุล
สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา
วุฒิการศึกษา กศ.ม. การบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา
วิทยฐานะ ข้าราชการพิเศษ
3. ดร.กฤติมา มโนพรหม
สถานที่ทำงาน ผู้อำนวยการโรงเรียนจ่าเมืองวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา
วุฒิการศึกษา กศ.ด. การบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนจ่าเมืองวิทยาคม
วิทยฐานะ ข้าราชการพิเศษ

ภาคผนวก ข รายนามหน่วยงานที่ให้ความอนุเคราะห์เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

1. โรงเรียนพะเยาพิทยาคม
2. โรงเรียนพากกว้านวิทยาคม
3. โรงเรียนพะเยาประสาธน์วิทย์
4. โรงเรียนดอกคำใต้วิทยาคม
5. โรงเรียนถ้ำปิ่นวิทยาคม
6. โรงเรียนจำเมืองวิทยาคม
7. โรงเรียนแม่ใจวิทยาคม
8. โรงเรียนดงเจนวิทยาคม
9. โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ พะเยา
10. โรงเรียนจุนวิทยาคม
11. โรงเรียนพญาลอวิทยาคม
12. โรงเรียนเชียงคำวิทยาคม
13. โรงเรียนฝายกวางวิทยาคม
14. โรงเรียนเชียงม่วนวิทยาคม
15. โรงเรียนปงรัชดาภิเษก
16. โรงเรียนปงพัฒนาวิทยาคม
17. โรงเรียนขุนควรวีทยาคม
18. โรงเรียนภูซางวิทยาคม

ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามงานวิจัย

เรื่อง สภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สอบถามสภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา
ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะการพัฒนาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา
 2. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา ขอความอนุเคราะห์จากท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อ
 3. แบบสอบถามนี้ผู้วิจัยจะนำผลไปวิเคราะห์เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่และส่วนตัวท่านแต่ประการใด คำตอบของท่านจะมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยและการพัฒนาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา
- ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จิรเดช นันตา

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

แบบสอบถามงานวิจัย

เรื่อง สภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

.....
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่เห็นว่าตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ
 - () ชาย
 - () หญิง
2. ตำแหน่ง
 - () ผู้บริหารสถานศึกษา
 - () ครู
3. อายุ
 - () ต่ำกว่า 30 ปี
 - () 31-40 ปี
 - () 41-50 ปี
 - () 51-60 ปี
4. ประสบการณ์การทำงาน
 - () น้อยกว่า 5 ปี
 - () 5-10 ปี
 - () 11-15 ปี
 - () 16 ปีขึ้นไป
5. ขนาดของสถานศึกษา
 - () ขนาดกลาง
 - () ขนาดใหญ่
 - () ขนาดใหญ่พิเศษ

**ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา**

คำชี้แจง โปรดอ่านแบบสอบถามในแต่ละข้ออย่างละเอียด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง
ทางขวามือช่องใดช่องหนึ่งที่ท่านเห็นว่าตรงกับสภาพความเป็นจริงหรือความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
ตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้

ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

- 5 หมายถึง มีระดับสภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีระดับสภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ระดับมาก
3 หมายถึง มีระดับสภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีระดับสภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ระดับน้อย
1 หมายถึง มีระดับสภาพการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ระดับน้อยที่สุด

ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

- 5 หมายถึง มีระดับปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีระดับปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ระดับมาก
3 หมายถึง มีระดับปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีระดับปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ระดับน้อย
1 หมายถึง มีระดับปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อ	การดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพะเยา	ระดับสภาพ					ระดับปัญหา				
		5	4	3	2	1	1	2	3	4	5
ด้านการกำหนดกลยุทธ์											
0	สถานศึกษา มีวิธีการดำเนินงานในการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	✓					✓				

คำอธิบาย จากตัวอย่าง ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 5
ของระดับสภาพ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 1 ของระดับปัญหา แสดงว่า

[illegible]

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะการพัฒนาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

1. ด้านการกำหนดกลยุทธ์

2. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์

3. ด้านการวิเคราะห์ SWOT

4. ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

5. ด้านการประเมินผลและการควบคุม



ภาคผนวก ง เอกสารรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์



บันทึกข้อความ

หน่วยงาน กองบริหารงานวิจัย งานมาตรฐานการวิจัยและสารสนเทศ โทร. 1049

ที่ อว 7308/ว 2406

วันที่ 24 ตุลาคม 2567

เรื่อง ขอแจ้งเลขที่โครงการและผลการพิจารณาโครงการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

เรียน นายจิรเดช นันทา (นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา)

ตามที่ ท่านได้ส่งเอกสารเพื่อขอรับการพิจารณารับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เรื่อง "สภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา" (Conditions and problems in the implementation of the school's strategic plan The Secondary Educational Service Area Office Phayao) นั้น

ในการนี้ คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ได้พิจารณาและมีมติรับรอง และได้ส่งเอกสารรับรองโครงการพร้อมทั้งขอแจ้งเลขที่โครงการของท่าน คือ HREC-UP-HSS 2.2/246/67 เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการค้นหาข้อมูลและติดตามโครงการของท่าน ขอให้ท่านดำเนินการ ดังนี้

1. แจ้งเลขที่โครงการทุกครั้ง ที่มีการติดตามและสอบถามรายละเอียดเกี่ยวกับโครงการดังกล่าว
2. กรณีมีการส่งเอกสารใด ๆ เกี่ยวกับโครงการนี้ กรุณาระบุเลขที่โครงการดังกล่าวทุกครั้ง

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ได้ขอความร่วมมือท่านปฏิบัติตามข้อ 1 และข้อ 2 ไม่เช่นนั้นทางคณะกรรมการจริยธรรมฯ จะต้องใช้เวลานานพอสมควรในการสืบค้นหาต้นฉบับหรือรายละเอียดโครงการของท่านและอาจทำให้โครงการของท่านล่าช้าได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.น้ำทิพย์ เสมอเชื้อ)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา





คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา
The Human Research Ethics Committee of University of Phayao on Humanities and Social Sciences
19 หมู่ 2 ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา 56000 เบอร์โทรศัพท์ 05446 6666

เอกสารรับรองโครงการวิจัย

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยพะเยา ดำเนินการให้การรับรองโครงการวิจัยตามแนวทางหลักจริยธรรมการวิจัยในคนที่เป็นมาตรฐานสากลได้แก่ Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guideline และ International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice หรือ ICH-GCP

- ชื่อโครงการ** : สภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา
: Conditions and problems in the implementation of the school's strategic plan The Secondary Educational Service Area Office Phayao
- เลขที่โครงการวิจัย** : HREC-UP-HSS 2.2/248/67
- ผู้วิจัยหลัก** : นายจิรเดช นินสา
- สังกัดหน่วยงาน** : วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
- ที่ปรึกษา** : รองศาสตราจารย์ ดร.โดก่า อำนวรัตน์
- สังกัดหน่วยงาน** : วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
- วิธีทบทวน** : แบบเร่งรัด (Expedited)
- รายงานความก้าวหน้า** : ส่งรายงานความก้าวหน้าอย่างน้อย 1 ครั้งปี หรือส่งรายงานฉบับสมบูรณ์ หากดำเนินโครงการเสร็จสิ้นก่อน 1 ปี

ลงนาม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.น้ำทิพย์ เสงผลเชื้อ)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

วันที่รับรอง : 22 ตุลาคม 2567

วันหมดอายุ : 22 ตุลาคม 2568

ทั้งนี้ การรับรองนี้มีเงื่อนไขดังที่ระบุไว้ด้านหลังทุกข้อ (ดูด้านหลังของเอกสารรับรองโครงการวิจัย)

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	จิรเดช นันตา
วัน เดือน ปี เกิด	14 มกราคม 2521
สถานที่เกิด	จังหวัดพะเยา
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2545 บธ.บ. (การจัดการ), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ลำปาง, ลำปาง
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 123/34 หมู่ 3 ตำบลท่าวังทอง อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา
ผลงานตีพิมพ์	จิรเดช นันตา. (2568, 26 เมษายน). สภาพและปัญหาการดำเนินการจัดทำ แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพะเยา [Paper presentation]. การประชุมวิชาการ บัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 11, กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

