

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ทฤษฎี หลักการปฏิบัติ และหลักวิชาการ มาสนับสนุนการวิจัย และอภิปรายผลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์
  - 1.1 ความหมายของยุทธศาสตร์
  - 1.2 ความสำคัญของยุทธศาสตร์
  - 1.3 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์
  - 1.4 การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์
  - 1.5 ประโยชน์ของการวางแผนยุทธศาสตร์
2. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา
  - 2.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา
  - 2.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระเบียบวาระแห่งชาติ พ.ศ. 2551-2555
  - 2.3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ
  - 2.4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
  - 2.5 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ร่วมกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
  - 2.6 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของ โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
3. สภาพและปัญหาการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของ โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. รายงานผลการจัดการศึกษาของ โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
5. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพตามวงจรเดมมิ่ง (PDCA)
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. สรุปแนวคิด หลักการที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

## 1. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์

### 1.1 ความหมายของยุทธศาสตร์

คำว่ายุทธศาสตร์มีความหมายในมิติต่างๆ ที่หลากหลายที่ไม่เฉพาะเจาะจงแค่ด้านความมั่นคงและการทหารเท่านั้น ความสับสนในการใช้คำว่ายุทธศาสตร์จะเกิดขึ้นกับคำว่า ยุทธวิธี ยุทธศาสตร์จะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวิธีการที่จะต้องดำเนินการในระยะยาวที่ต้องมีพร้อมทั้งเป้าหมาย วิธีการ และทรัพยากร แต่ยุทธวิธีมุ่งเน้นแค่วิธีการบรรลุเป้าหมาย คำว่ายุทธศาสตร์มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2545 : 12) ได้กล่าวถึงความหมายของยุทธศาสตร์ว่าเป็นวิธีดำเนินงานของหน่วยงานที่ผู้บริหารระดับสูง คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร นำไปสู่ผลลัพธ์ต่างๆ ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์กร

เฉลิม บุรีภักดี (2546 : 4) ได้อธิบายว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนการอันชาญฉลาดสำหรับกระทำการอันหนึ่งอันใดให้บรรลุเป้าหมายที่ความยากเป็นพิเศษ ไม่อาจบรรลุได้โดยวิธีธรรมดาที่คนทั่วไปรู้แล้ว วิธีการดังกล่าวต้องประกอบขึ้นจากหลักวิชาการย่อยๆ หรือ “ศาสตร์” ย่อยๆ และเมื่อนำมาประกอบเข้าด้วยกัน จึงกลายเป็นแผนการซึ่งถือว่าเป็น “ศาสตร์” อีกข้อหนึ่ง เพราะสามารถนำไปตรวจสอบโดยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ เพื่อยืนยันว่าเป็นแผนการที่ใช้ปฏิบัติเพื่อการบรรลุเป้าหมายได้จริง และจะได้ผลอย่างคุ้มค่า และคุ้มทุน

เอกชัย ศรีวิภาส (2548 : 3) ได้ให้ความหมายว่า ยุทธศาสตร์เป็นการวางแผนที่ต้องมีความเข้าใจในเรื่องปัจจัยต่างๆ ที่สำคัญ มีหลายมิติที่ต้องพิจารณาในหลายมุมมองเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการวิเคราะห์หรือบูรณาการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดแบบองค์รวมต้องผสมผสานให้เหมาะสมที่สุด ไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอนตายตัว

โค๊ป (Cope. 1978 : 17) สรุปว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง รูปแบบของวัตถุประสงค์ (Objectives) จุดมุ่งหมาย (Purposes) หรือเป้าหมาย (Goals) และนโยบายและแผนแม่บท ที่จะนำโรงเรียน ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

เดวิด (David. 1995 : 11) ให้ความหมายไว้ว่า ยุทธศาสตร์เป็นวิถีทาง (Means) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว (Long-term objectives) ยุทธศาสตร์ทางธุรกิจอาจรวมทั้งการขยายตัวทางพื้นที่ภูมิศาสตร์ การกระจายสินค้า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การเจาะตลาด การตัดทอนรายจ่าย การร่วมลงทุนอื่นๆ

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีการที่สำคัญเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการนำพาองค์กรไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ โดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลเกี่ยวข้อง

## 1.2 ความสำคัญของยุทธศาสตร์

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้เล็งเห็นความสำคัญของยุทธศาสตร์พร้อมทั้งได้ให้ความสำคัญเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของยุทธศาสตร์ไว้ดังนี้

พวงรัตน์ เกสรแพทย์ (2543 : 44) ได้เล็งเห็นความสำคัญของการกำหนดยุทธศาสตร์ว่าเป็นการวางแผนกลยุทธ์ที่มุ่งไปในอนาคตมีกระบวนการคิดหาวิธีการที่ดีที่สุด โดยให้ความสำคัญกับผลกระทบจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในตลอดทุกมิติขององค์กร รวมทั้งมีการยอมรับร่วมกันของคนในองค์กร ซึ่งอาจกล่าวว่าการกำหนดยุทธศาสตร์มีความจำเป็นอย่างมากสำหรับผู้บริหารที่มุ่งหวังผลสำเร็จในการดำเนินงานในองค์กรที่ซับซ้อนหรือองค์กรที่ต้องได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของสังคม การขยายตัวอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมภายนอก อาทิเช่น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของสังคม การขยายตัวอย่างรวดเร็วทางเทคนิค วิทยาการต่างๆ หรือการเปลี่ยนแปลงข้อกฎหมายต่างๆ เป็นต้น ซึ่งล้วนก่อให้เกิดผลที่โอกาสและอุปสรรคต่อการดำเนินงานองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารต้องหาวิธีการในการดำเนินงานที่ชัดเจน และต้องจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้สามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้ โดยปรับขีดความสามารถขององค์กรให้ดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมและข้อจำกัดให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการและสังคมแห่งชาติ (2544 : 38) ได้ให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์การพัฒนานคนไทยทุกคน ให้มีคุณภาพ มีสุขภาพแข็งแรง เป็นคนเก่ง คนดี มีระเบียบวินัย รู้หน้าที่ มีความซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวมและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของกลไกทางสังคมทุกระดับ โดยเฉพาะสถาบันครอบครัว องค์กรศาสนา ภาคเอกชน สื่อมวลชนและประชาชน เพื่อให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาพลังปัญญา ศิลธรรม และวัฒนธรรมของคนไทย ตลอดจนสามารถดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสมและพึ่งตนเองได้ในระยะยาว

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542 : 1) กล่าวว่าแผนยุทธศาสตร์เป็นแผนสำหรับผู้บริหารที่ต้องให้ความสำคัญเนื่องจากเป็นแผนระยะยาวที่แสดงทิศทางของการพัฒนาอย่างกว้างขวางโดยต้องเน้นความถูกต้องถูกทิศทางหรือความมีประสิทธิภาพในการพัฒนา

สรุปความสำคัญของยุทธศาสตร์ ได้ว่าเป็นการวางแผนกลยุทธ์ที่มุ่งไปในอนาคต มีกระบวนการคิดหาวิธีการที่ดีที่สุด โดยให้ความสำคัญกับผลกระทบจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน รวมทั้งมีการยอมรับร่วมกันของคนในองค์กร เนื่องจากเป็นแผนระยะยาวที่แสดงทิศทางของการพัฒนาอย่างกว้างขวางโดยต้องเน้นความถูกต้องถูกทิศทางหรือความมีประสิทธิภาพในการพัฒนา

### 1.3 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

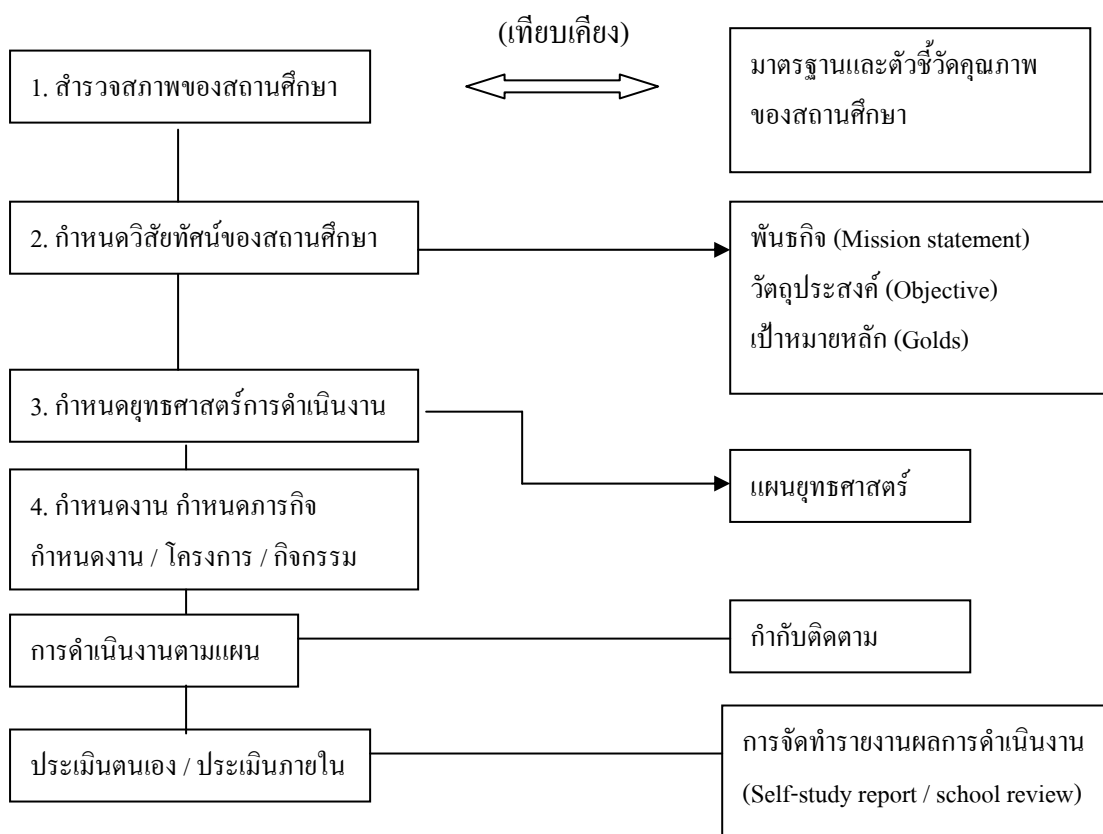
พวงรัตน์ เกสรแพทย์ (2543 : 152) กล่าวถึง กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก องค์กรทางการศึกษา เพื่อศึกษาแนวโน้มการพัฒนา การศึกษาให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนท้องถิ่น โดยแนวโน้มการ พัฒนาการศึกษาศึกษาขององค์กรทางการศึกษาต้องมีความเป็นไปได้ในการพัฒนาตามเงื่อนไข ข้อจำกัด และองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษา ซึ่งได้แก่ นโยบายในการจัดการศึกษาของ หน่วยงานต้นสังกัด รูปแบบการบริหารงานขององค์กรทางการศึกษา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องอื่นกับ การศึกษา ความต้องการของชุมชนเป็นการสำรวจความต้องการขององค์กรชุมชนที่องค์กรทางการ ศึกษาตั้งอยู่ ความต้องการของผู้ปกครองนักเรียน สรุปมาเป็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษา จะต้องวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยต่างๆ ด้วยเรียกว่า SWOT analysis ซึ่งได้แก่

1. จุดแข็ง (Strengths) หรือข้อได้เปรียบ (จะต้องทำ)
2. จุดอ่อน (Weaknesses) หรือข้อเสียเปรียบ (หลีกเลี่ยงหรือปรับปรุง)
3. โอกาส (Opportunities) ที่จะดำเนินการได้ (นำมาใช้ประโยชน์หรือเปิดสู่การปฏิบัติ ใหม่)
4. อุปสรรค (Threats) หลีกเลี่ยงปรับให้เป็นโอกาส

การวิเคราะห์ SWOT อาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นการทำ Situation analysis เป็นการ วิเคราะห์สภาพองค์กร หรือหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที อาจจะเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต การวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation analysis) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค เพื่อประโยชน์ในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือเลือกกลยุทธ์ระดับ องค์กรที่เหมาะสมต่อไป ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการทำ Strategic derision ซึ่งเป็นการตัดสินใจเลือก กลยุทธ์ หรือวิธีดำเนินงานที่สำคัญที่เป็นหลักในการปฏิบัติไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคตของ องค์กร เพื่อการบรรลุ Vision หรือสภาพในอนาคตตามที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งเป็นการเลือกโดย คำนึงถึงสภาพในอนาคต โดยคำนึงถึงจุดที่ต้องการ โดยรู้สถานการณ์ เห็นถึงโอกาส และรู้จักดี จุดเด่น ตลอดจนจุดอ่อนในการดำเนินงาน ไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการขององค์กรในอนาคต เป็น การค้นหากลยุทธ์โดยหลักการมองกว้าง เห็นไกล รอบคอบ ตามหลักการกำหนดยุทธศาสตร์ใน แบบต่างๆ

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2545 : 26 - 54) กล่าวถึงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ว่า สถานศึกษาควร ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. การสำรวจสภาพของสถานศึกษา เป็นวิธีการของการดำเนินงานเพื่อกำหนดจุดอ่อน จุดแข็ง หรือสิ่งที่เป็นมาตรฐานและสิ่งที่ไม่ได้มาตรฐานของสถานศึกษา
  2. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย เป็นการกำหนดความ มุ่งหวัง ทิศทาง และความสำเร็จในอนาคต
  3. การกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงาน เป็นการกำหนดมาตรฐานของการดำเนินงาน อย่างเป็นระบบ
  4. การกำหนดภารกิจของสถานศึกษา เป็นการกำหนดงาน / โครงการ / กิจกรรม ให้ สอดคล้องกับภารกิจและสภาพปัญหา หรือสิ่งที่ต้องพัฒนา
- กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ทั้ง 4 ขั้นตอน สามารถแสดงเป็นแผนภูมิได้ดังนี้



ภาพประกอบ 2 แสดงกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

จากแผนภาพดังกล่าวสามารถอธิบายรายละเอียด ได้ดังนี้

## 1. การสำรวจสภาพของสถานศึกษา มีวิธีการดังนี้

1.1 วิธีการสำรวจของสถานศึกษาจะต้องทำการวิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอก เพื่อสรุปผลการจัดการศึกษาของตนเอง

1.2 วิธีการและเทคนิคที่องค์กรนำมาใช้ในการสำรวจสภาพของสถานศึกษา มีหลายวิธีการ เช่น วิธีการ Mckinsey's วิธีการ 4'sP วิธีการ Proter's forces และวิธี SWOT analysis แต่ที่ส่วนใหญ่ในวงการศึกษานิยมใช้ คือ วิธีการ SWOT analysis ซึ่งเป็นคำย่อมาจาก Strengths (จุดแข็ง) Weaknesses (จุดอ่อน) Opportunities (โอกาส) และ Threats (อุปสรรค) เป็นการวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ รวมทั้งข้อจำกัดหรืออุปสรรคของความสำเร็จขององค์กร วิธีการหรือเทคนิคต่างๆ เป็นเครื่องมือการบริหารคุณภาพ (Quality tools) ที่ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ตามความเหมาะสมและเป็นไปตามหลักการของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งสถานศึกษาสามารถกำหนดแผนการดำเนินงานของตนเองด้วยตนเอง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายของรัฐและกรมต้นสังกัด

1.3 การสำรวจสภาพของสถานศึกษา เป็นการศึกษาเบื้องต้นของตนเอง ซึ่งโดยทั่วไปสถานศึกษาจะต้องดำเนินการสำรวจสภาพภายในของสถานศึกษาและสภาพภายนอกของสถานศึกษา

1.4 การวิเคราะห์สภาพภายในจะต้องวิเคราะห์ใน 2 ลักษณะ คือ วิเคราะห์ด้านกายภาพและวิเคราะห์ด้านคุณภาพ โดยวิธีการเทียบเคียง (Benchmarking) กับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

1.5 การวิเคราะห์สภาพภายนอก เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในด้านสังคม (Social factors) การเมือง ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors) ด้านกฎหมาย นโยบาย จุดเน้น (Political and legal factors) และด้านเทคโนโลยี (technological factors)

## 2. การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

วิสัยทัศน์ (Vision) คือ จุดมุ่งหมาย ความตั้งใจ ความมุ่งมั่นหรือสิ่งที่ควรทำควรจะเป็นในอนาคต โดยมองอนาคตจากการสำรวจสภาพที่แท้จริงทั้งภายในและภายนอก โดยเน้นความเป็นเลิศและการสร้างโอกาส คู่อคิดเพื่อประกอบการมองอนาคต แต่มีข้อคิดเพียงอย่างเดียวจะต้องมีจินตนาการหรือความฝันด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา จำเป็นต้องใช้ศิลปะเพราะวิสัยทัศน์เป็นจินตภาพที่ปราศจากรายละเอียด วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่สถานศึกษาต้องการจะให้ความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นเมื่อได้ลงมือดำเนินการแล้ว

### 3. การกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงาน

การกำหนดยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นการพิจารณาทางเลือกวิธีการดำเนินงานภายหลังจากที่สถานศึกษามีผลการสำรวจสภาพและสามารถระบุสภาพปัจจุบันและปัญหาได้แล้ว ซึ่งโดยทั่วไปสถานศึกษามักจะพิจารณาเลือกยุทธศาสตร์ใน 3 ลักษณะ ได้แก่ การเลือกยุทธศาสตร์การรักษาเสถียรภาพ (Stability strategy) การเลือกยุทธศาสตร์การสร้างความสำเร็จเติบโต (Growth strategy) และการเลือกยุทธศาสตร์การตัดทอน (Retrenchment strategy)

### 4. การกำหนดภารกิจของสถานศึกษา

การกำหนดภารกิจของสถานศึกษา เป็นการกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาของสถานศึกษา โดยกำหนดเป็นงาน โครงการ หรือกิจกรรม การกำหนดโครงการที่ดี สถานศึกษาควรคำนึงถึงลักษณะสำคัญ 10 ประการ ดังนี้

4.1 โครงการที่ดีจะต้องอยู่บนพื้นฐานที่มาจากการวิเคราะห์ หรือการประเมินตามสภาพจริง

4.2 โครงการจะต้องกำหนดจากปัญหาที่ได้จากการวิเคราะห์ หรือประเมินที่เป็นปัญหาที่ผ่านการคัดเลือกแล้วว่ามีผลสำคัญ

4.3 โครงการทุกโครงการจะต้องสะท้อนให้เห็นนโยบายและวัตถุประสงค์

4.4 โครงการที่ดีจะต้องยืดหยุ่นได้ เพิ่มความสมบูรณ์และความคล่องตัวของการดำเนินงาน

4.5 โครงการที่ดีจะต้องมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน

4.6 โครงการที่ดีจะต้องมีการกำหนดแผนการทำงานที่แน่นอน

4.7 โครงการที่ดีจะต้องมีแนววิธของการประสานงานกันเป็นอย่างดี

4.8 โครงการที่ดีจะต้องเน้นการทำงานเป็นทีม

4.9 โครงการที่ดีจะต้องต่อเนื่องกัน มีการแก้ไขปัญหา ป้องกัน ส่งเสริม และพัฒนา

4.10 โครงการที่ดีจะต้องมีการกำกับติดตาม และประเมินผล ตลอดจนมีการรายงานผล หรือปรับปรุง พัฒนา แก้ไขอย่างเป็นระบบและครบวงจร

นันทิยา หุदानุวัตร (2551 : 5) กล่าวถึงกระบวนการในการวิเคราะห์ SWOT โดยกำหนดไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

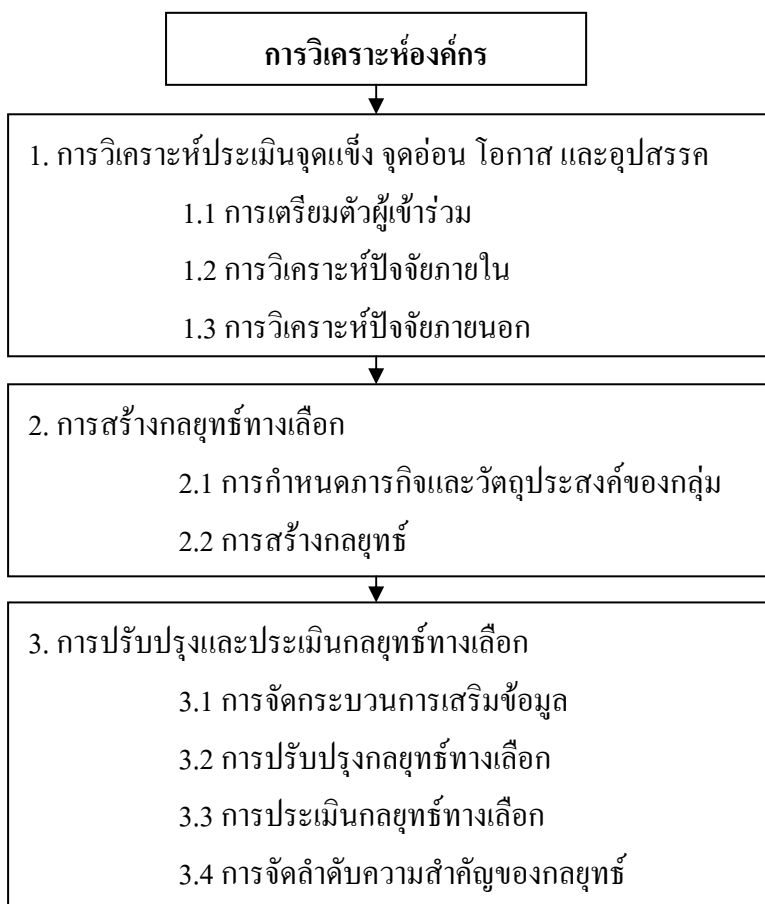
#### 1. การวิเคราะห์ประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

1.1 การเตรียมตัวผู้เข้าร่วม

1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

1.3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

2. การสร้างกลยุทธ์ทางเลือก
    - 2.1 การกำหนดภารกิจและวัตถุประสงค์ของกลุ่ม
    - 2.2 การสร้างกลยุทธ์
  3. การปรับปรุงและประเมินกลยุทธ์ทางเลือก
    - 3.1 การจัดกระบวนการเสริมข้อมูล
    - 3.2 การปรับปรุงกลยุทธ์ทางเลือก
    - 3.3 การประเมินกลยุทธ์ทางเลือก
    - 3.4 การจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์
- ซึ่งสามารถแสดงเป็นแผนภาพประกอบ 3 ดังนี้



ภาพประกอบ 3 แสดงขั้นตอนกระบวนการวิเคราะห์ SWOT



สรุปได้ว่า กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดแนวทางในการบรรลุเป้าหมาย ซึ่งยุทธศาสตร์ที่ดีจะต้องเป็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่หน่วยงานมีอยู่ ดังนั้น ยุทธศาสตร์จึงควรกำหนดภายหลังจากการประเมินศักยภาพของหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยใช้จุดแข็งที่หน่วยงานมีอยู่ไปดำเนินการเมื่อโอกาสเอื้ออำนวยให้ ซึ่งเป็นวิธีการที่จะทำให้หน่วยงานใช้ทรัพยากรคุ้มค่าและให้ผลดีที่สุด

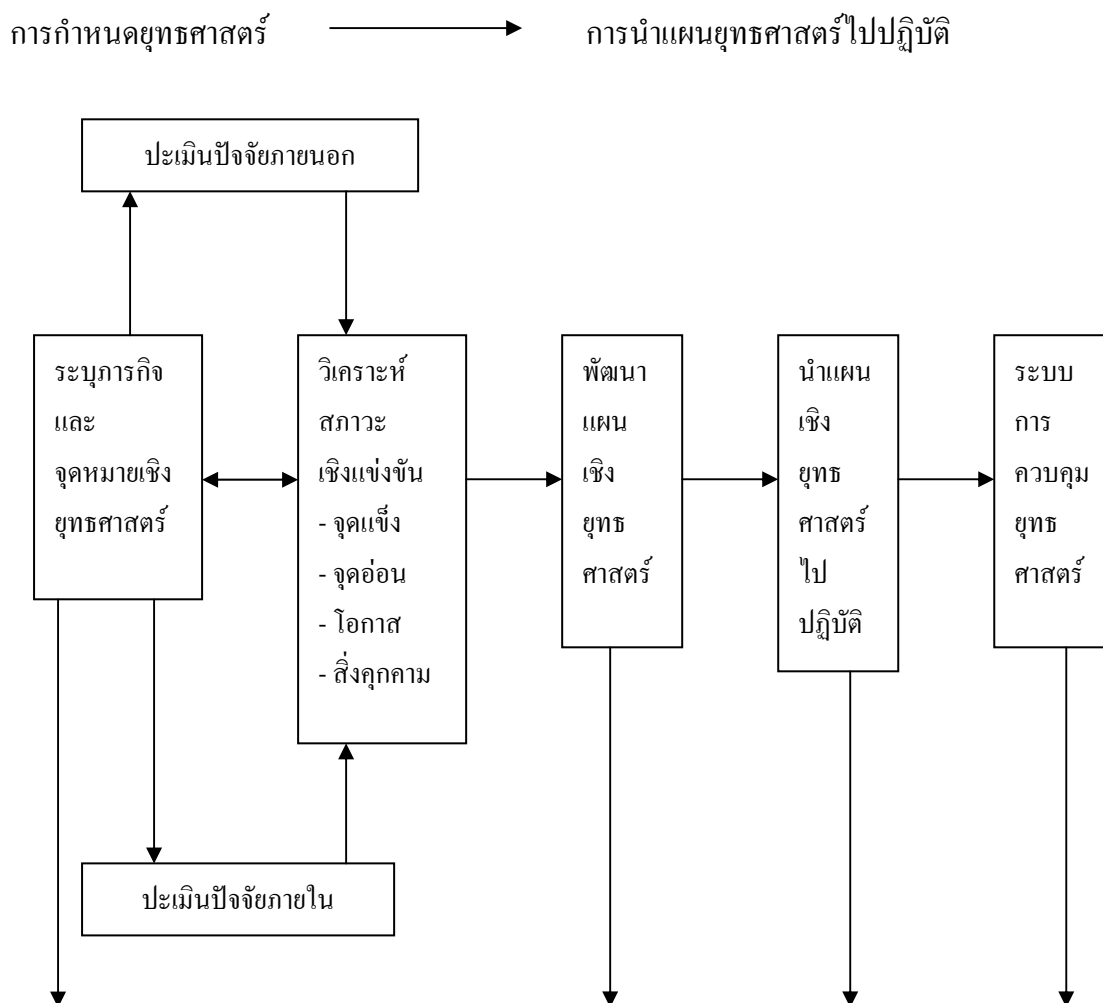
#### 1.4 การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2545 : 15) กล่าวถึงการนำนโยบายสู่การปฏิบัติว่า การนำนโยบาย หรือการนำยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติ เป็นความสามารถขององค์กรที่มีการรวบรวมคน ทรัพยากรในหน่วยงานและกระตุ้นบุคลากรในหน่วยงานให้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์กร ประสบความสำเร็จครบถ้วนให้เกิดผลผลิต และให้สมบูรณ์ สอดคล้องกับ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2546 : 5) ซึ่งอธิบายว่า การนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (Strategy implementation) เป็นการดำเนินมาตรการเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การดำเนินมาตรการทั้งในส่วนของทรัพยากรวัตถุ ทรัพยากรมนุษย์ และการปรับระบบและโครงสร้างองค์กร โดยเกี่ยวกับทั้งในระดับองค์กร (Corporate level) และระดับปฏิบัติการ (Operational level) โดยในระดับแรกคือ การดำเนิน มาตรการเชิงยุทธศาสตร์ในระดับองค์กรเป็นการวางแผนทรัพยากรขององค์กรโดยภาพรวมอย่าง มีประสิทธิภาพโดยใช้ทรัพยากรของส่วนธุรกิจต่างๆ ในองค์กรนั้น ส่วนระดับที่สอง เป็นดำเนิน มาตรการเชิงยุทธศาสตร์ในระดับปฏิบัติการ เป็นการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในแต่ละ ขั้นตอนทุกระบบ

นอกจากนี้ วัฒนา พัฒนพงศ์ (2546 : 5) กล่าวถึงขั้นตอนของการนำยุทธศาสตร์สู่การ ปฏิบัติว่า ประกอบด้วยประเด็นสำคัญ 3 ประการ คือ

1. ผู้ทำหน้าที่แปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติต้องทราบ “จุดมุ่งหมายเชิงยุทธศาสตร์” (Strategic goal) มีกี่ข้อ อะไรบ้าง
2. ต้องทราบ ภายใต้อุดมการณ์เชิงยุทธศาสตร์หรือแผนงานแต่ละแผนงานนั้น มี ยุทธศาสตร์ (Strategy) หรือโครงการอะไรบ้าง
3. ต้องจัดทำโครงการโดยให้วัตถุประสงค์ของโครงการสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของ แผนงาน และต้องตระหนักว่าภายใต้แผนงานเดียวกับเรานั้น ยังมีโครงการอื่นๆ อีก จำเป็นที่จะต้อง ทำหน้าที่ช่วยสนับสนุน ประสานโครงการ ประสานแผน และประสานนโยบาย เพื่อให้การ ดำเนินงานบรรลุผลตามที่ตั้งไว้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546 : 73) กล่าวว่า การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ประกอบด้วย การ ปฏิบัติตามแผนและระบบควบคุม โดยอาจแสดงดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

ที่มา : วิโรจน์ สารรัตนะ. 2546 : 73

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546 : 75) ได้เสนอแนะยุทธศาสตร์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติจำนวน 13 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) วิเคราะห์และส่งต่อนโยบาย 2) เรียนรู้ปัญหาเพื่อแก้ไขและป้องกัน 3) ใช้ผลการวิจัยให้เป็นประโยชน์ 4) นำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ 5) พัฒนาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อนโยบาย 6) ติดตาม ประเมิน และวิจัยเพื่อพัฒนา 7) มุ่งชนะสิ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลง 8) มุ่งเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 9) ศึกษาอนาคตเพื่อวิสัยทัศน์ริเริ่มและสร้างสรรค์ 10) ทบทวนข้อวิจารณ์ต่อการศึกษา 11) ทบทวนข้อเสนอเพื่อปฏิรูปการศึกษา 12) ทบทวนเพื่อเข้าใจนโยบาย 13) พัฒนาตัวแบบ

กระบวนการนโยบายของหน่วยงาน นอกจากนี้ยังกล่าวเพิ่มเติมอีกว่า การนำกลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ ไปปฏิบัติเป็นกระบวนการหนึ่งในสามขั้นตอนของการพัฒนาองค์กร ซึ่งประกอบด้วย

1. การวินิจฉัย (Diagnosis)
2. การนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (Invention implementing)
3. การประเมินผล (Evaluation)

โดยในการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติมีหลายวิธี แต่ที่สำคัญส่วนใหญ่มิ 5 วิธี ดังนี้คือ

1. การให้คำปรึกษา (Process consultant) เป็นเทคนิคที่จะช่วยให้สมาชิกกลุ่มมีทักษะในการวินิจฉัยปัญหาและกำหนดวิธีการแก้ปัญหา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการทำงานของกลุ่ม
2. การสร้างทีมงาน (Team building) เป็นเทคนิคที่จะช่วยให้กลุ่มทำงานบรรลุจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การใช้บุคคลหรือกลุ่มที่สาม (Third-party intervention) เป็นเทคนิคที่จะช่วยให้บุคคล กลุ่ม หรือหน่วยงาน สามารถแก้ปัญหาคความขัดแย้งเกี่ยวกับงาน หรือที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงจากผู้นำภายนอก
4. กิจกรรมเทคโนโลยีโครงสร้าง (Techno structural activities) เป็นกิจกรรมที่มุ่งปรับปรุงเทคโนโลยีในการทำงานและ/หรือโครงสร้าง องค์กร
5. การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร (organizational culture change) เป็นการพัฒนาวัฒนธรรมของสมาชิกในองค์กรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรและปัจจัยอื่น เช่น โครงสร้างองค์กร เป็นต้น

เอ็ดเวิร์ด และชาร์แคนสกี (Edward & Sharkansky) (เจลิเม่า อจละนันท์, 2547 : 45) กล่าวว่า กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบนโยบายไปปฏิบัติโครงสร้างขององค์กรและขั้นตอนมาตรฐานการทำงาน คือ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีเป็นจำนวนมากและขาดความยืดหยุ่นย่อมก่อให้เกิดปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เช่นเดียวกับที่ เอลมอร์ (Elmore) กล่าวว่า องค์กรหรือหน่วยงานที่มีการจัดโครงสร้างตามหลักเหตุผล โครงสร้างของอำนาจหน้าที่ การลดหลั่นตามสายงานบังคับบัญชา มีการกระจายอำนาจและงานของแต่ละหน่วยงานไปปฏิบัติ พร้อมทั้งมอบอำนาจหน้าที่ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติ และเมื่อมีการรับนโยบายไปปฏิบัติแล้ว องค์กรหรือหน่วยงานจะต้องมีการแปลงให้เป็นรายละเอียดในการปฏิบัติให้สอดคล้องกัน และมีการกำหนดนโยบายความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน สาเหตุสำคัญที่จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติล้มเหลวคือแนวทางในการปฏิบัติไม่ได้กำหนดหรือนิยามไว้ให้ชัดเจน รวมทั้งความไม่รับผิดชอบของผู้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย ไม่สามารถสนองต่อนโยบายได้ ดังนั้น องค์กรและหน่วยงานจะต้องมีการเตรียมความ

พร้อมในด้านโครงสร้างขององค์กรและหน่วยงานให้มีความชัดเจน เหมาะสม จึงจะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบผลสำเร็จ

บุญส่ง หาญพานิช (2554 : เว็บไซค์) ได้กล่าวว่า แผนยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนที่แสดงให้เห็นถึงการศึกษาความต้องการของนโยบาย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและธุรกิจ โดยการจำแนกจุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาส แล้วแปลงให้เป็นแผนดำเนินการเชิงปฏิบัติที่มีศักยภาพและมีความเป็นไปได้

ขั้นตอนในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ความต้องการและประเมินศักยภาพขององค์กร

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของนโยบายผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและธุรกิจ
2. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคเพื่อประเมินศักยภาพขององค์กร

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดทิศทางขององค์กร

1. กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (CSF)
2. กำหนดพันธกิจ (Mission) และปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (CSF)
3. กำหนดเป้าประสงค์ (Objective) และปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (CSF)
4. ประเมินความสามารถในการดำเนินการ (Ability of performance)

ขั้นตอนที่ 3 แปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

1. กำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy) และดัชนีชี้วัดผลการดำเนินการ (KPI)
2. กำหนดแผนปฏิบัติงาน (Action plan) โครงการ (Project) และกิจกรรม (Activity)

ภายใต้กรอบของ งาน คน งบประมาณ และเวลา

3. ตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์ นำข้อมูลย้อนกลับไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไข
4. พิมพ์แผนยุทธศาสตร์ จัดทำคู่มือและรายงาน
5. นำแผนยุทธศาสตร์ไปใช้
6. วางแผนทบทวนยุทธศาสตร์

สรุปการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์คือขั้นตอนการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติโดยศึกษาจากจุดมุ่งหมายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic goal) ว่ามีกี่ข้อ อะไรบ้าง ภายใต้จุดมุ่งหมายเชิงยุทธศาสตร์หรือแผนงานแต่ละแผนงานนั้น มียุทธศาสตร์ (Strategy) หรือโครงการอะไรบ้าง ต้องจัดทำโครงการโดยให้วัตถุประสงค์ของโครงการสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของแผนงาน และต้องตระหนักว่าภายใต้แผนงานเดียวกันนั้น ยังมีโครงการอื่นๆ อีก จำเป็นที่จะต้องทำหน้าที่ช่วยสนับสนุน ประสานโครงการ ประสานแผน และประสานนโยบาย เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามที่ตั้งไว้

### 1.5 ประโยชน์ของการวางแผนยุทธศาสตร์

การวางแผนกลยุทธ์หรือการวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเจริญเติบโตต่อไป โดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์ที่สภาพการดำเนินงานและการแข่งขันมีความรุนแรงมากขึ้น ลูกค้า ผู้รับบริการมีความต้องการและคาดหวังสูงขึ้น รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปรากฏการณ์ดังกล่าวนี้จะพบได้ทั่วไปในโลกธุรกิจและภาคราชการ และประโยชน์ของการวางแผนกลยุทธ์นั้น ได้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543 : 12) ได้กล่าวถึงการวางแผนกลยุทธ์เป็นประโยชน์หลายประการต่อการบริหารงานในองค์กรต่างๆ ซึ่งสามารถนำมาสรุปได้ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานหันมาให้ความสนใจอย่างแท้จริงในเรื่องขององค์กรมากขึ้น
2. กระตุ้นให้ผู้บริหารทราบถึงปัญหาอุปสรรค ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น และเตรียมมาตรการรองรับไว้ล่วงหน้าอันเป็นการลดความเสี่ยง และความเสียหายที่จะเกิดขึ้นต่อองค์กร
3. ช่วยทำให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจธรรมชาติของการดำเนินงานอย่างชัดเจนขึ้นและมองเห็นภาพของการพัฒนางานในอนาคต
4. ช่วยระบุถึงใน โอกาสและช่องทางในการดำเนินงานในอนาคตให้การปรับเปลี่ยนทิศทางและการกิจขององค์กรเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม
5. ช่วยทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์ แผนงาน/โครงการ และการใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
6. ช่วยสร้างความเข้าใจที่จะต้องร่วมกันระหว่างสมาชิกขององค์กรและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับทิศทางและการดำเนินงาน ตลอดจนความคาดหวังต่างๆ
7. ช่วยก่อให้เกิดการประสานงานและบูรณาการทางด้านความคิดการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ อันเป็นการผนึกกำลังภายในองค์กร

พวงรัตน์ เกสรแพทย์ (2543 : 25) ได้สรุปประโยชน์ของการวางแผนกลยุทธ์ว่า

1. องค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงด้านความต้องการที่ไม่คงที่ ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์สามารถช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงปัญหาอุปสรรค ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น และเตรียมหาวิธีการลดความเสี่ยง

2. องค์กรไม่สามารถคาดการณ์สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งมีผลต่อการอยู่รอดขององค์กร ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์สามารถช่วยทำให้การใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การแข่งขันมีความรุนแรงและมากขึ้นโดยลำดับ ดังนั้น องค์กรต้องค้นหาแนวทางที่ดีที่สุดที่จะตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ การวางแผนกลยุทธ์สามารถช่วยค้นหาวิธีการแก้ปัญหา และช่วยให้เกิดการปรับเปลี่ยนทิศทางภารกิจขององค์กรให้เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม

4. เมื่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนหาวิธีการที่ดีที่สุดสำหรับองค์กรและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เกิดการประสานงานและบูรณาการทางด้านความคิดและนำมาสู่การนำแผนไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จร่วมกัน

รังสรรค์ มณีเล็ก (2545 : 31 – 32) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการคิดล่วงหน้าก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ หากพิจารณาถึงกระบวนการบริหารกลยุทธ์ซึ่งมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญองค์ประกอบหนึ่งแล้วจะพบว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีประโยชน์ดังนี้

1. ทำให้ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาทราบจุดเด่น จุดด้อย โอกาสและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานอย่างชัดเจน ตลอดจนสถานภาพของสถานศึกษาที่ตนเองสังกัดอยู่

2. ช่วยลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน ทั้งนี้เนื่องจากทุกคนต่างทราบดีว่าปัญหาอุปสรรค และจุดด้อยของโรงเรียนมีอะไร ดังนั้นจึงมีการหามาตรการรองรับไว้ช่วยหน้าก่อนการดำเนินงาน

3. ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากกิจกรรมและโครงการที่เลือกมาปฏิบัตินั้นเป็นกิจกรรมและโครงการที่จำเป็นเร่งด่วน ซึ่งผ่านการจัดลำดับความสำคัญมาแล้ว และสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา นอกจากนั้นการปรับเปลี่ยนทิศทางของการดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้อง มีเหตุผล

4. ก่อให้เกิดการประสานงานกันในการดำเนินงานตั้งแต่ร่วมคิดร่วมวางแผนการดำเนินงานไปทิศทางเดียวกัน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 3 - 4) ได้สรุปประโยชน์ของแผนยุทธศาสตร์ ดังนี้

“แผน” ของโรงเรียนควรเป็นแผนที่ริเริ่มต้นและจบลงที่สิ่งเดียวกัน นั่นคือ “ผลลัพธ์ที่เกิดกับนักเรียน” (School plans being and end with student results)

การวางแผนยุทธศาสตร์ในลักษณะแผนเบ็ดเสร็จมีความสำคัญต่อโรงเรียนทุกแห่งมาก ทั้งนี้เนื่องจาก

1. การวางแผนจะช่วยให้โรงเรียนสามารถเสริมสร้างโครงการเดิมที่เข้มแข็งและประสบความสำเร็จแล้วให้เข้มแข็งและดียิ่งขึ้น
2. ช่วยให้อาจารย์สามารถค้นพบและปรับปรุงองค์ประกอบส่วนอื่นๆ ที่ยังบกพร่องอยู่ของโครงการเดิมได้
3. การวางแผนที่ดีจะช่วยให้โรงเรียนเกิดข้อตกลงขึ้นในชุมชนของโรงเรียนเกี่ยวกับประเด็นเรื่องจะทำอะไรได้อย่างไร และใครจะเป็นคนทำ

แผนยุทธศาสตร์โรงเรียนจะต้องเป็นแผนที่จะเปลี่ยนแปลง (Change or transform) โรงเรียนของเรา การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะต้องใช้เวลาเพื่อให้มีการดำเนินการประสานให้เกิดความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ มีการแก้ปัญหาโดยคิดแล้วอย่างรอบคอบ และสำหรับการพัฒนาคุณภาพครู แผนของโรงเรียนนี้มีระยะเวลาประมาณ 2 – 3 ปี ทั้งนี้เพื่อให้แน่ใจว่าได้สิ่งต่างๆ ที่ควรจะต้องมี จะต้องทำให้เพื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงนั้นได้เกิดขึ้นจริงนี้ เนื่องจากโครงการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานั้นมีบางโครงการที่ต้องใช้เวลามากกว่า 1 ปี จึงจะเริ่มเข้มแข็ง อย่างไรก็ตาม เป้าหมายและกิจกรรมของปีควรได้รับการเน้นหนักมากที่สุด

สรุปได้ว่า ประโยชน์ของการวางแผนยุทธศาสตร์ได้ว่า การวางแผนยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคน สามารถช่วยให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรค ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อเตรียมหาวิธีการลดความเสี่ยงและการปรับเปลี่ยนองค์กรให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม เพื่อให้งานบรรลุถึงวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด

## 2. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

### 2.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

ประมวล วะสี (2538 : 25 - 36) ได้กล่าวถึงแนวคิดเรื่องการศึกษา 3 ยุทธศาสตร์ ต่อไปนี้

1. ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์ทางปัญญาของชาติ ซึ่งท่านได้กล่าวว่าเป็น “ยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่สุดของสังคมทั้งหมดรวมกัน” เนื่องจากได้มองว่าสังคมปัจจุบันกำลังประสบภาวะวิกฤติเพื่อจะแก้ปัญหานี้ได้จำเป็นต้องมียุทธศาสตร์ในการปฏิรูปภูมิปัญญาของชาติ ซึ่งเกิดจากลักษณะ 5 ประการ คือ 1) สถิติปัญญาทั้งหมด 2) โครงสร้างทางสมอง 3) กระบวนการเรียนรู้ที่สร้างความเข้มแข็งทางปัญญา 4) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต 5) ความสามารถในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ยังมีการเสนอยุทธศาสตร์ทางปัญญาไว้อีก 8 ประการ กล่าวคือ

1.1 ยุทธศาสตร์ญาณวิทยา

1.2 ยุทธศาสตร์ครอบครัว

- 1.3 ยุทธศาสตร์เครือข่ายการเรียนรู้ของชุมชน
- 1.4 ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการเรียนรู้ในสถาบันการศึกษา
- 1.5 ยุทธศาสตร์การเรียนรู้ในองค์กรและบทบาทของกองทัพ
- 1.6 ยุทธศาสตร์สื่อสารมวลชน
- 1.7 ยุทธศาสตร์การวิจัย
- 1.8 ยุทธศาสตร์การจัดการเพื่อความเข้มแข็งทางปัญญา

2. ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาไทย ได้เสนอยุทธศาสตร์และมาตรการเพื่อการยกเครื่องทางปัญญา ซึ่งมีสาระที่น่าสนใจ ดังนี้

2.1 โจทย์ที่เป็นปัญหาของการศึกษาไทย ที่สำคัญ คือ 1) ทำอย่างไรลูกจะเข้ามหาวิทยาลัยได้โดยไม่ต้องสอบ 2) ทำอย่างไรลูกไปโรงเรียนแล้วจะปลอดภัยจากสิ่งเสพติดและความรุนแรงต่างๆ 3) เรียนอย่างไรนักเรียนจะต้องไม่เครียดกันไปทั่วประเทศ 4) เรียนรู้อย่างไรจึงจะหายจน 5) เรียนรู้อย่างไรจึงจะเป็นคนดี 6) เรียนรู้อย่างไรจึงจะมีความสุข 7) เรียนรู้อย่างไรประเทศบ้านเมืองจึงจะดี

2.2 การปฏิรูปความเข้าใจ ได้เสนอแนวคิดในการการยกเครื่องทางปัญญาว่า จะต้องปฏิรูปการศึกษา ก่อนปฏิรูปการศึกษาต้องทำประเด็นที่สำคัญใน 4 ประการ คือ 1) มนุษย์มีศักดิ์ศรีความเป็นคน และศักยภาพในการเรียนรู้สูงยิ่ง 2) การเรียนรู้สำคัญกว่าความรู้ สำคัญกว่าการท่องจำ สำคัญกว่าการสอน 3) การศึกษาไม่ใช่เรื่องของครูและโรงเรียนเท่านั้น แต่เป็นเรื่องของทุกคนในสังคม 4) การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาและเป็นเครื่องมือที่เกิดความเข้มแข็งทางปัญญา

2.3 ยุทธศาสตร์เพื่อการดำเนินงาน มี 10 ยุทธศาสตร์

- 2.3.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การมีส่วนร่วมของคนทั้งประเทศ
- 2.3.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 เปิดและสร้างโอกาสการเรียนรู้ทั่วประเทศ
- 2.3.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมบทบาทของชุมชน ประชาคม และการสร้างประชาคม
- 2.3.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมบทบาทของวัดและกองทัพ
- 2.3.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมเพื่อการศึกษา
- 2.3.6 ยุทธศาสตร์ที่ 6 ปฏิรูปการเรียนรู้ให้เกิดความเข้มแข็งทางปัญญา
- 2.3.7 ยุทธศาสตร์ที่ 7 ส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการการศึกษา
- 2.3.8 ยุทธศาสตร์ที่ 8 บทบาทภาคธุรกิจในการศึกษา
- 2.3.9 ยุทธศาสตร์ที่ 9 ปฏิรูปในการบริหารจัดการศึกษา
- 2.3.10 ยุทธศาสตร์ที่ 10 ปฏิรูปการศึกษาเป็นรายจังหวัด



3. ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์การนำแผนการปฏิรูปการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ ต้องสร้างพลังเจตนารมณ์ของสังคมร่วมกับประเทศเพื่อให้การศึกษาเป็นประเด็นทางการเมืองและการที่สร้างกระแสให้เกิดพลังเจตนารมณ์ได้นั้น จะต้องมีความรู้จริงและการมีส่วนร่วมของสังคมจึงจะทำให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาประสบผลสำเร็จได้ง่ายขึ้น

โกวิท ประวาลพุกษ์ (กรมวิชาการ. 2539 : 8) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพการเรียนการสอน การวางแผนอย่างมียุทธศาสตร์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับอนาคต ดังนี้

1. ในการเพิ่มประสิทธิภาพหรือพัฒนาการเรียนการสอนตามหลักสูตรฉบับปรับปรุง ต้องมีหลักการคือ การสร้างความเป็นเลิศ เป็นการตั้งจุดหมายที่ท้าทายแล้วดำเนินการให้บรรลุจุดหมายนั้น ยุทธศาสตร์ในการสร้างความเป็นเลิศ คือ การคิด ค้นหา ทดลองใช้ วิธีการทำงาน สมัยใหม่ให้ได้ผลรวมที่ดีขึ้นกว่าเดิมเน้นวิธีปฏิบัติที่เป็นหลักการขั้นพื้นฐาน 2 ประการคือ

1.1 คิดให้เห็นภาพการดำเนินงานตลอดแนว

1.2 ลงปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น

2. แนวทางหนึ่งในการยกระดับหรือเพิ่มคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม คือ การใช้เทคนิคการวางแผนอย่างมียุทธศาสตร์ระดับโรงเรียน ซึ่งมีงานอยู่ 4 ขั้นตอน คือ

2.1 การอภิปรายสิ่งที่มีผลกระทบต่อโรงเรียน

2.2 การวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดของการพัฒนาชุมชน

2.3 การศึกษาจุดเด่นจุดด้อยของโรงเรียน

2.4 การวิเคราะห์ความต้องการของชุมชน

**2.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระเบียบวาระแห่งชาติ พ.ศ. 2551 – 2555**

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษา (ศาสตราจารย์วิจิตร ศรีสะอ้าน) ให้ดำเนินการศึกษาวิจัยและจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ระเบียบวาระแห่งชาติ (พ.ศ. 2551 - 2555) เสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณา เนื่องจากได้พิจารณาพบว่า มีปัญหาคุณภาพการจัดการศึกษาในทุกระดับ/ประเภทการศึกษาที่จำเป็นต้องเร่งแก้ไข สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้ดำเนินการศึกษาวิจัยและจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ระเบียบวาระแห่งชาติ (พ.ศ. 2551 - 2555) เสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาในคราวประชุมเมื่อวันที่ 22 มกราคม พ.ศ. 2551 ที่ประชุมมีมติให้ความเห็นชอบหลักการตามที่สำนักงานฯ เสนอ มีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2551ข : 41 - 54)

วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ คือ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และ เป้าหมาย จึงกำหนดยุทธศาสตร์ และเพื่อพัฒนาการคุณภาพการศึกษา ได้กำหนดยุทธศาสตร์ไว้ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีเป้าหมาย คือ ผู้เรียน ได้รับการพัฒนาเต็มตาม ศักยภาพและเหมาะสมในแต่ละช่วงวัย มีความพร้อมในการเรียนรู้ มีนิสัยใฝ่รู้ ใฝ่เรียน มีความสามารถคิด วิเคราะห์ และแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบมีทักษะพื้นฐานที่จำเป็น ทั้งทางวิชาการ และวิชาชีพ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นในทุกระดับ/ประเภทการศึกษา ซึ่งในระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญไว้ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ปรับการเรียน เปลี่ยนการสอน การวัดประเมินผล เพื่อพัฒนาทักษะในการ เรียนรู้ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และสร้างเสริมแรงจูงใจเพื่อประสบผลสำเร็จในการเรียนรู้ มีมาตรการดังนี้

1. ทบทวนเกณฑ์การวัดและประเมินผล รวมทั้งปรับปรุงวิธีการวัดและประเมินผล ผู้เรียนโดยการใช้วิธีการที่หลากหลาย
2. ปรับหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน โดยลดสาระการเรียนรู้เนื้อหา ให้ผู้เรียนได้ เรียนรู้โดยการปฏิบัติจริง ฝึกการคิด วิเคราะห์ และการแก้ปัญหาให้มากขึ้น
3. ปรับระบบการสอบคัดเลือกเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาให้เชื่อมโยงกับการเรียน การสอนและการพัฒนาผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. ฝึกอบรมครูประจำการในการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ และทักษะ กระบวนการคิด

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเป้าหมาย คือ ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาพอเพียงตามเกณฑ์ และมีคุณภาพที่จะจัดการเรียน การสอนได้อย่างมีคุณภาพมาตรฐาน รวมทั้งมีระบบการผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากร ทางการศึกษา เพื่อมุ่งส่งเสริมคุณภาพและตอบสนองความต้องการในการพัฒนาการศึกษาโดยรวม ของประเทศ ได้กำหนดกลยุทธ์ไว้ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เร่งแก้ปัญหาการขาดแคลนครูและบุคลากรทางการศึกษา มีมาตรการดังนี้

1. ขอคืนอัตราเกษียณ และเกษียณก่อนกำหนด (Early retire) และวงเงินให้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ ในอัตราร้อยละ 100 ในเวลา 5 ปี
2. ยกเลิกระบบครูอัตราจ้าง และจัดให้มีระบบคัดสรรครูที่มีคุณภาพ เพื่อพิจารณาบรรจุ เป็นข้าราชการครู

3. ปรับเกณฑ์กำหนดอัตราครู โดยกำหนดภาระงานครูให้ชัดเจนและจัดให้มีบุคลากรสายสนับสนุนให้เหมาะสมเพียงพอ และสนับสนุนให้มีอัตรากำลังครูตามเกณฑ์ที่กำหนด ไม่ให้มีสถาบันใดขาดครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยแยกเกณฑ์ให้เหมาะสมตามระดับ/ประเภทการศึกษา

4. ขยายอายุเกษียณราชการให้แก่ครูที่มีความเป็นมืออาชีพ รวมทั้งครูสาขาวิชาหลักสาขาขาดแคลนที่มีคุณภาพ ถึงอายุ 65 ปี

5. สนับสนุนให้สถาบันอาชีวศึกษาจ้างผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์จากสถานประกอบการเข้ามาเป็นอาจารย์มากขึ้น

6. เร่งผลิตและพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะสาขาขาดแคลนและพัฒนาให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งวิชาการตามเกณฑ์ โดยจัดสรรทุนพัฒนาอาจารย์ทั้งในและต่างประเทศ ขยายการจัดบัณฑิตศึกษาโดยส่งเสริมสถาบันวิจัยจัดบัณฑิตศึกษาร่วมกับสถาบันอุดมศึกษา

กลยุทธ์ที่ 2 ทบทวนระบบการผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อมุ่งเสริมสร้างคุณภาพและตอบสนองความต้องการ มีมาตรการดังนี้

#### 1. การผลิตครูใหม่

1.1 จัดให้มีสถาบันเฉพาะด้านการผลิตและพัฒนาครู เป็นสถาบันการศึกษานานาชาติ (National Institute of Education) กระจายอยู่ทุกภูมิภาค ในลักษณะเครือข่าย ทำภารกิจด้านผลิตครูใหม่ พัฒนารูปประจำการ และวิจัยเพื่อความเป็นเลิศในด้านวิชาชีพครู โดยจัดการเรียนการสอนถึงระดับปริญญาเอก และมีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับอย่างครบถ้วน ทั้งห้องพัก สถานที่ฝึกอบรมที่ทันสมัย

1.2 ปรับและทบทวนหลักสูตรการผลิตครูให้สนองต่อการใช้งาน พัฒนาเทคนิคการสอนที่หลากหลายสอดคล้องต่อบริบทของสถานศึกษา เช่น การสอนคละชั้นในโรงเรียนขนาดเล็ก

1.3 สร้างแรงจูงใจให้คนดี คนเก่งเข้ามาเรียนครู โดยให้ทุนเรียนและประกันการมีงานทำ ทั้งในลักษณะทุนที่จัดสรรให้แก่นักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย และนักศึกษาปริญญาตรีสาขาวิชาอื่นเข้ามาเรียนครู โดยรื้อฟื้นโครงการครูทายาท และ สควค.

1.4 ส่งเสริมการผลิตครูตามโครงการครูสหกิจ เพื่อให้บัณฑิตนักศึกษาครูได้มีประสบการณ์การสอนในสถานศึกษาเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 1 ปี และเป็นส่วนหนึ่งของมาตรฐานวิชาชีพ

1.5 สนับสนุนการเปิดหลักสูตรปริญญาควบ (วิทย์-การสอน) โดยรับผู้จบปริญญาตรีทุกสาขาเข้าเรียนวิชาครู 2 ปี รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สำเร็จการศึกษาสาขาอื่นที่มีใจรักในวิชาชีพครู มีโอกาสเข้ามาเป็นครู โดยเรียนวิชาครูเพิ่มเติมตามที่กำหนด

## 2. การพัฒนาครูประจำการ

2.1 พัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School based) ให้ทั่วถึงต่อเนื่อง และก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการในการพัฒนาการศึกษา

2.2 พัฒนาครูที่สอนไม่ตรงวุฒิให้ได้รับการพัฒนาเชิงวิชาการ โดยให้สถาบันผลิตครูที่อยู่ทั่วประเทศดำเนินการและให้ทุนค่าใช้จ่ายในการเรียนต่อหลักสูตรพิเศษ

2.3 พัฒนาหลักสูตรปริญญาโทที่เน้นการเรียนการสอน (Master of teaching) หรือ ป.บัณฑิต ทางการสอน เพื่อให้ครูประจำการได้รับการพัฒนา

2.4 ใช้สื่อการเรียนการสอนทางไกลในการพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

2.5 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาทุกระดับในการพัฒนาครูฯ รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนชมรม สมาคมครู ให้เป็นเครือข่ายเพื่อการพัฒนาครูฯ

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบบริหารบุคลากรที่เชื่อมโยงกับผลงานด้านคุณภาพและให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ มีมาตรการดังนี้

1. สร้างระบบจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดอายุงาน โดยจัดให้มีเงินวิทยพัฒน์สำหรับครูที่เข้ารับการพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในหลักสูตรที่ได้รับความเห็นชอบ เป็นต้น

2. พัฒนาระบบประเมินสมรรถนะวิชาชีพ โดยเน้นความสามารถในการจัดการเรียนการสอน

3. ปรับระบบการโยกย้าย แต่งตั้ง โดยเน้นการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนสร้างขวัญกำลังใจ ยกย่อง ให้รางวัลครูที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น

4. ยกกระดับมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ให้เป็นที่ยอมรับ และพัฒนาระบบเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ให้จูงใจ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือของครู เพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการสอนและการจัดการศึกษา เป็นเครื่องมือของผู้เรียนในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้แก่ตนเอง นำไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิตและการแก้ปัญหาขาดแคลนครู คณาจารย์ ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ มีกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพ การสอนของครู มีมาตรการดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายสัดส่วนนักเรียน นักศึกษา คอมพิวเตอร์ในทุกระดับ/ประเภท การศึกษา เพื่อจัดทำให้เพียงพอ
2. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถใช้และพัฒนาบทเรียนผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ให้มีงานวิจัยรูปแบบการเรียนการสอนผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาเครือข่ายสารสนเทศเพื่อการศึกษา มีมาตรการดังนี้

1. เชื่อมโยงเครือข่ายคอมพิวเตอร์ในลักษณะเครือข่ายการศึกษาแห่งชาติ (National education network) โดยเชื่อมโยงทั้ง MOE-Net, Uni-Net และเชื่อมโยงไปสู่ ETV หรือโทรทัศน์ วิทยุเพื่อการศึกษา
2. เร่งจัดตั้งสถาบันเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและกองทุนเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้เป็นหน่วยงานกลาง ดูแลด้านนโยบาย แผน ส่งเสริม การพัฒนาและการใช้เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา รวมทั้งดูแลด้านการผลิตเนื้อหา (Content) และบทเรียนผ่านสื่อ (Courseware) ตลอดจน การเตรียมบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และการขยายโอกาสทาง การศึกษาทั้งในระบบ นอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
3. สนับสนุนหน่วยงานรัฐและเอกชนในการผลิตสื่อหนังสือเรียน ตำราเรียน หุ่นจำลอง รวมทั้งสื่อสิ่งพิมพ์อื่นๆ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อการเรียนรู้ รวมทั้งสนับสนุนการนำสื่อ ดังกล่าว รวมทั้งสื่อสารมวลชนทุกแขนงเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ มีมาตรการดังนี้

1. รัฐมีนโยบายให้การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานเพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและจริงจัง
2. พัฒนาห้องสมุดเพื่อการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐาน โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสารเข้ามาใช้เพื่อการเรียนรู้
3. เน้นพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่เดิม ให้มีประสิทธิภาพและใช้ร่วมกันได้
4. ให้รัฐกำหนดอัตราพิเศษสำหรับค่าสาธารณูปโภคเพื่อการศึกษา และส่งเสริมการใช้ ทรัพยากรร่วมกัน เชื่อมโยงกันเพื่อลดค่าใช้จ่าย

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การจัดระบบการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา โดยมีเป้าหมายพัฒนาระบบการจัดการศึกษาในทุกกระดับ/ประเภทการศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะนำไปสู่ผลผลิตที่มีคุณภาพ ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญไว้ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพ มีมาตรการดังนี้

1. เร่งทบทวนเกณฑ์การจบหลักสูตรแต่ละช่วงชั้นและระบบการเรียนแบบหน่วยกิต รวมทั้งพิจารณาทบทวนระบบที่ไม่มีตกซ้ำชั้นที่ให้มีการสอนซ่อมเสริมแทน เพื่อพัฒนาคุณภาพมาตรฐานผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. เสริมสร้างความเข้มแข็งของสถานศึกษาในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและการบริหารหลักสูตร

3. ปรับระบบการสอบคัดเลือกเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาให้เชื่อมโยงกับการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. ปรับระบบการจัดการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษา กีฬา ศิลปะ ฯลฯ

5. ส่งเสริมสถานศึกษา พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน เพื่อนำผลมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา โดยให้นำผลการทดสอบระดับชาติ (NT) และ O - NET มาประกอบด้วย

6. จัดระบบการเรียนการสอนให้ยืดหยุ่น หลากหลาย สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่มรวมทั้งผู้ที่มีพื้นฐานที่แตกต่างกัน ผู้ด้อยโอกาส ผู้มีความสามารถพิเศษ ให้ได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสมตามศักยภาพ

7. จัดระบบการเรียนต่อออกจากการศึกษาภาคบังคับ โดยพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้ผู้จบการศึกษามีทักษะ ความรู้ ด้านอาชีพเพื่อการทำงานตามความถนัดและความสามารถของตน หากไม่ศึกษาต่อระดับสูงขึ้น

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีมาตรการดังนี้

1. ส่งเสริมให้โรงเรียนจัดกลุ่ม เพื่อร่วมมือพัฒนาการศึกษาในรูปแบบเครือข่ายทางวิชาการ โดยมีสถาบันอุดมศึกษาในท้องถิ่นเป็นแม่ข่ายและให้การส่งเสริมสนับสนุนทางวิชาการ

2. พัฒนาเครือข่ายผู้ปกครองให้เข้มแข็ง

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างความเข้มแข็งของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ มีเป้าหมาย คือ พัฒนาและสร้างความเข้มแข็งของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพร้อมรับการกระจายอำนาจทั้งด้านการบริหารวิชาการ และบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร และการบริหารทั่วไป

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาให้มีความเข้มแข็ง มีการบริหารจัดการอย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ มีมาตรการดังนี้

1. กระจายอำนาจทั้งด้านบริหารวิชาการ บริหารบุคลากร บริหารงบประมาณ และบริหารทั่วไป และจัดระบบรองรับ โดยขยายโครงการนำร่อง อบรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สพฐ.) ให้เต็มรูปแบบ
2. ส่งเสริมสถานศึกษาที่มีความพร้อม ให้พัฒนาเป็นองค์กรมหาชน
3. เร่งพัฒนาสถานศึกษาให้ผ่านเกณฑ์การประเมินและได้รับรองคุณภาพมาตรฐานจาก สมศ. ในสัดส่วนที่สูงขึ้น
4. ส่งเสริมให้มีโรงเรียนเฉพาะกลุ่มสำหรับผู้เรียนกลุ่มที่ควรได้รับการดูแลเป็นพิเศษให้พอเพียงกับความต้องการ
5. พัฒนาระบบนิเทศการศึกษาทั้งระบบ โดยใช้ผู้ตรวจราชการเป็นกลไกเชื่อมโยง
6. พัฒนาระบบบัญชีของสถานศึกษา รวมทั้งระบบการจัดการ การพัฒนาบุคลากร ระบบติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล เพื่อรับรองการกระจายอำนาจ

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างระบบเครือข่ายการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาคุณภาพ มีมาตรการดังนี้

1. ส่งเสริมการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายการศึกษาในลักษณะต่างๆ เช่น ระบบโรงเรียนที่ โรงเรียนน้อง กลุ่มโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนประถม โรงเรียนมัธยม เป็นต้น
2. ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน ในการส่งเสริมการกระจายอำนาจทางการศึกษาและสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม มีเป้าหมาย คือ ให้มีการแบ่งภาระความรับผิดชอบการจัดการศึกษาระหว่างภาครัฐและเอกชนให้ชัดเจน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นและภาคเอกชน รวมทั้งองค์กรสังคมอื่น ให้เข้ามามีบทบาทร่วมจัดการศึกษาในทุกระดับประเภท และเข้ามามีส่วนร่วมให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาและระดมทรัพยากรอย่างกว้างขวางในรูปแบบหลากหลายเพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและสนับสนุนการจัดการศึกษามีมาตรการดังนี้

1. รัฐกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจนในการสนับสนุนเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษา เช่น รัฐไม่จัดในสาขาที่เอกชนจัดได้มีคุณภาพดี

2. มีกลไกส่งเสริมสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ เช่น บทบาทการลดหย่อน ยกเว้นภาษี ให้นำสนใจมากขึ้น เพื่อให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษามากขึ้น และในรูปแบบหลากหลาย ขึ้น อาทิ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาสุขภาพอนามัยผู้เรียน การพัฒนาครู ณาจารย์ บุคลากร ให้ทุนการศึกษา ให้ใช้สถานที่ฝึกงาน ให้อาหารกลางวัน ฯลฯ

3. ส่งเสริมสนับสนุนให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามาร่วมจัดการศึกษาในทุก ระดับ/ประเภท เพื่อให้การจัดบริการการศึกษากระจายได้อย่างกว้างขวางทั่วถึง โดยเฉพาะในระดับ การศึกษาภาคบังคับและเด็กเล็ก

4. ทบทวน ปรับแก้ไขกฎระเบียบเพื่อให้ อปท. สามารถเข้ามาสนับสนุนการจัดการ การศึกษาที่ไม่ได้จัดโดยองค์กรปกครองท้องถิ่น (อปท.) ได้

5. พัฒนา ทบทวนกลไกการมีส่วนร่วมบริหารจัดการ โดยองค์คณะบุคคลในระดับ ประเภทต่าง ๆ ทั้งระดับชาติและระดับสถานศึกษา เพื่อมีบทบาทในการบริหารและการจัดการศึกษา ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

6. ส่งเสริมบทบาทศิษย์เก่าและผู้ใช้กำลังคนให้เข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาอาชีวศึกษาและ อุดมศึกษามากขึ้น ทั้งการเปิดหลักสูตรร่วมกัน (Joint program) ระหว่างสถานศึกษากับสถาน ประกอบการ การใช้ห้องทดลองปฏิบัติการเป็นแหล่งเรียนรู้ เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ 2 การระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการศึกษา และส่งเสริมความร่วมมือ ระหว่างหน่วยงานที่ให้บริการการศึกษา มีมาตรการดังนี้

1. กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานภาครัฐ ประมวลความต้องการ และมีกลไก สื่อสาร และณรงค์เชิงรุกเพื่อให้ประชาชนทั่วไปรู้ถึงความต้องการ และมาบริจาคสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ฯลฯ ทางการศึกษา

2. ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถานศึกษา โดยกำหนดเป็นนโยบายของ กระทรวงเพื่อให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติ

### 2.3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2551ข : 10 - 18) ได้การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ รองรับและสนับสนุนการพัฒนา การศึกษาให้เกิดเป็นรูปธรรม ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับข้อเสนอการ ปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษ ที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559) นโยบายการ พัฒนาการศึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการและสถานการณ์ในปัจจุบัน โดย ยุทธศาสตร์ที่จะเลือกมุ่งเน้น ได้แก่ ยุทธศาสตร์การสร้างโอกาสทางการศึกษา การยกระดับคุณภาพ การศึกษา การพัฒนาขีดความสามารถ การพัฒนาศึกษาเพื่อความมั่นคงของรัฐ และยุทธศาสตร์



การพัฒนากระบวนการจัดการ นอกจากนี้ยังมียุทธศาสตร์ที่เป็นส่วนส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานของกระทรวงให้บรรลุตามเป้าหมาย ได้แก่ ยุทธศาสตร์การศึกษาและวิจัย เพื่อให้บริการรักษาพยาบาล และยุทธศาสตร์การปลูกจิตสำนึกและกระตุ้นให้เกิดการทำงานบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย

ทั้งนี้ จากการประชุมปฏิบัติการและการระดมความคิดเห็นในการพิจารณาทบทวนและจัดทำยุทธศาสตร์ร่วมกันระหว่างผู้แทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย ผู้แทนจากองค์กรหลัก ได้แก่ สำนักงานปลัดกระทรวง สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา และผู้แทนจากองค์กร ได้แก่ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานลูกเสือแห่งชาติ ซึ่งผลจากการระดมความคิดเห็นดังกล่าว มีหลายส่วนยังคงยืนยันตามยุทธศาสตร์เดิมภายใต้แผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี (พ.ศ. 2551 - 2554) และมีบางส่วนที่ปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาพบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป้าประสงค์มีดังนี้

1. คนไทยทุกกลุ่ม ทุกวัย ได้รับการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างทั่วถึง
2. ประชาชนวัยเรียนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 ปี ที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย ตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงมัธยมศึกษาตอนปลายสายสามัญและสายอาชีพ ครอบคลุมตำราเรียนในวิชาหลัก ชุมนักเรียน อุปกรณ์การเรียนและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

กลยุทธ์การสร้างโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีดังนี้

1. สร้างและประกันโอกาสการเข้าถึงบริการการศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท
2. ส่งเสริม สนับสนุนการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
3. ส่งเสริมสถาบันการศึกษาจัดบริการวิชาการแก่ชุมชน สังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เป้าประสงค์ คือ ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ มาตรฐานและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีกลยุทธ์ดังนี้

1. เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกระดับ
2. ส่งเสริมคุณธรรม ศีลธรรมในระบบการศึกษา

3. พัฒนาครู คณาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา และแก้ปัญหาขาดแคลนครู คณาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา

4. เร่งพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้และการบริหารจัดการ

5. ส่งเสริม สนับสนุน ให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาค อาเซียน และสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประเทศในการจัดการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาขีดความสามารถของประเทศ โดยใช้ความรู้เป็นฐาน มีเป้าประสงค์ดังนี้

1. คนไทยได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพในการดำรงชีวิต ประกอบอาชีพและเสริมสร้างการแข่งขันของประเทศ

2. ผลงานวิจัยและนวัตกรรมได้รับการเผยแพร่นำไปใช้ประโยชน์เพิ่มขึ้น

3. ผู้มีความสามารถพิเศษได้รับการพัฒนาและส่งเสริมอย่างเต็มตามศักยภาพ กลยุทธ์การพัฒนาขีดความสามารถของประเทศ โดยใช้ความรู้เป็นฐาน มีดังนี้

1. เร่งผลิตและพัฒนากำลังคนทั้งระดับกลาง และระดับสูงด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี แพทย์ พยาบาล และสาขาที่ขาดแคลน

2. สร้างและส่งเสริมค่านิยมการศึกษาวิชาชีพ

3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการอาชีวศึกษาและการอุดมศึกษา

4. พัฒนาสมรรถนะและทักษะแรงงานให้รองรับต่อการพัฒนาประเทศและสร้างระบบคำตอบแทนที่เหมาะสม

5. ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา ถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยี

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาการศึกษาเพื่อความมั่นคงของรัฐ เป้าประสงค์ คือ ประชาชนในพื้นที่ชายแดนภาคใต้มีโอกาสได้รับการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต กลยุทธ์ คือ พัฒนาการศึกษานในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการและกฎหมายด้านการศึกษา มีเป้าประสงค์ ดังนี้

1. ระบบบริหารงานมีคุณภาพและมาตรฐานตามหลักธรรมาภิบาลเป็นที่ยอมรับของผู้รับบริการ

2. เขตพื้นที่การศึกษา /สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ศึกษา เพิ่มขึ้น

กลยุทธ์พัฒนาระบบบริหารจัดการและกฎหมายด้านการศึกษา คือ

1. ปรับปรุงระบบการบริหารงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

2. พัฒนากฎหมายการศึกษาให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงและความจำเป็นของสังคม

3. ส่งเสริม สนับสนุน การกระจายอำนาจการจัดการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การศึกษาและวิจัยเพื่อให้บริการรักษาพยาบาลและส่งเสริมสุขภาพ  
เป้าประสงค์ คือ ผลงานการศึกษาและวิจัยเพื่อให้บริการรักษาพยาบาลและส่งเสริมสุขภาพได้รับการพัฒนา กลยุทธ์ คือ ศึกษาและวิจัยเพื่อให้บริการรักษาพยาบาลและส่งเสริมสุขภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การปลูกจิตสำนึกและกระตุ้นให้เกิดการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย  
เป้าประสงค์ คือ ประชาชนได้รับความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของศิลปวัฒนธรรมไทย  
กลยุทธ์ คือ ศึกษาและวิจัยเพื่อทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย

#### 2.4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาภาพการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2550 มาตรา 49 บัญญัติได้ว่า บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายผู้ยากไร้ ผู้พิการหรือทุพพลภาพ หรือผู้อยู่ในสภาวะยากลำบากต้องได้รับการสนับสนุนจากรัฐเพื่อให้ได้รับการศึกษาโดยทัดเทียมกับบุคคลอื่น การจัดการศึกษาอบรมขององค์กรวิชาชีพหรือเอกชน การศึกษาทางเลือกของประชาชน การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ย่อมได้รับความคุ้มครองและส่งเสริมที่เหมาะสมจากรัฐ มาตรา 80 บัญญัติให้รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านการศึกษาในการพัฒนาคณาภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกกระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม โดยจัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ จัดให้มีการพัฒนาคณาภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวหน้าทัน การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก รวมทั้งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกของความเป็นไทย มีระเบียบวินัยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์กรทางศาสนา และเอกชน จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคณาภาพการศึกษาให้เท่าเทียมและสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐและส่งเสริมและสนับสนุนความรู้รักสามัคคีและการเรียนรู้ปลูกจิตสำนึก และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณีของชาติ ตลอดจนค่านิยมอันดีงามและภูมิปัญญาท้องถิ่น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2551ก : 2 – 5)

ในการนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 41 ได้บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่นนั้น ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงจะต้องจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ

(พ.ศ. 2554 – 2559) ซึ่งเน้นปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวอัครมหาเสนาบดีแห่งสยามประเทศเป็นพื้นฐานของความสมดุลพอดีรู้จักประมาณอย่างมีเหตุผล มีความรอบรู้เท่าทันโลก เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต เพื่อมุ่งให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่ดีมีสุขของคนไทย โดยยึด “คน” เป็นศูนย์กลางพัฒนา และต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 – 2554) ซึ่งกำหนดวิสัยทัศน์ประเทศไทยไว้ว่ามุ่งพัฒนาสู่ “สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน (Green and happiness society)” คนไทยมีคุณธรรมนำความรู้รอบรู้เท่าทันโลก ครอบครัวยุคใหม่ ชุมชนเข้มแข็ง สังคมสันติสุข เศรษฐกิจมีคุณภาพ เสถียรภาพและเป็นธรรมสิ่งแวดล้อมมีคุณภาพและทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน อยู่ภายใต้ระบบบริหารจัดการประเทศที่มีธรรมาภิบาลดำรงไว้ซึ่งระบอบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุขและอยู่ในประชาคมอย่างมีศักดิ์ศรี โดยมีเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพคน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาโดยให้คนไทยทุกคนได้รับการพัฒนาทั้งทางร่างกาย จิตใจ ความรู้ ความสามารถ ทักษะการประกอบอาชีพ และมีความมั่นคงในการดำรงชีวิตครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างศักยภาพให้ตนเองที่จะนำไปสู่ความเข้มแข็งของครอบครัว ชุมชน และสังคมไทยทั้งนี้ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนที่มีคุณธรรมนำความรู้ เสริมให้คนไทยเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตและสามารถจัดการองค์ความรู้ทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นและองค์ความรู้สมัยใหม่

สภาพการจัดการศึกษาที่ผ่านมาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2551ก : 6) มีรายละเอียดดังนี้

1. สถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่มีมาตรฐานด้านปัจจัยอยู่ในระดับดีถึงดีมากในขณะที่มาตรฐานผู้เรียนยังอยู่ในระดับต่ำเมื่อเทียบกับปัจจัยที่ใช้ในการจัดการศึกษา สถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องเร่งพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อยกระดับมาตรฐานด้านผู้เรียนให้เพิ่มสูงขึ้น
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งยังไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาโดยตรงซึ่งจะเห็นได้จากการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งจัดตั้งหรือรับโอนโรงเรียน ทั้ง ๆ ที่ยังไม่มีกอง/ส่วนการศึกษา ขาดระบบการบริหารจัดการศึกษาที่ดี ทำให้มาตรฐานการบริหารงานด้านการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นค่อนข้างต่ำ
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนและภาคีการพัฒนาต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทำให้การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งไม่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความรู้ด้านการประกอบอาชีพให้แก่ประชาชน ทำให้ประชาชนเป็นแรงงานไร้ฝีมือ ได้รับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนต่ำ

5. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการปลูกฝังจิตสำนึกในเอกลักษณ์และค่านิยมความเป็นไทยให้แก่เด็ก เยาวชนและประชาชน ทำให้เด็ก เยาวชนและประชาชนเลียนแบบวัฒนธรรมและค่านิยมตะวันตก

6. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ยังไม่ทราบบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ของตนเอง ทำให้ท้องถิ่นขาดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ไม่สามารถเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ได้

เมื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีจุดแข็ง ด้านทรัพยากรในการจัดการศึกษา กล่าวคือ มีรายได้และทรัพยากรทางการบริหารค่อนข้างพอเพียงต่อการจัดการศึกษา และมีความเป็นอิสระ คล่องตัวในการบริหารจัดการ มีจุดอ่อนด้านบุคลากร กล่าวคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ยังขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการศึกษา และอำนาจปกครองการตัดสินใจส่วนใหญ่อยู่ที่ผู้บริหารท้องถิ่น ซึ่งอาจทำให้เกิดผลการได้ง่าย สำหรับโอกาสในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็คือ นโยบายการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ในการศึกษาและได้รับจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรทางการบริหารจัดการศึกษาเพิ่มมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามอุปสรรคในการจัดการศึกษาที่สำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็คือประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องบทบาทหน้าที่ของตนเองต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้การมีส่วนร่วมของประชาชนอยู่ในระดับ ขาดการตรวจสอบภาคประชาชน จึงทำให้การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

จากกรอบนโยบายการศึกษาระดับชาติ และสภาพการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผ่านมา ตลอดจนการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ที่กล่าวมาข้างต้น จึงกำหนดวิสัยทัศน์ของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐาน มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. ส่งเสริมการพัฒนาการจัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐาน
2. ส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหารจัดการการศึกษาให้ได้มาตรฐาน

3. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดกิจกรรมให้กับผู้เรียน

4. พัฒนาแหล่งเรียนรู้และนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างหลากหลาย

5. พัฒนาการศึกษามุ่งเน้นให้เด็กมีความพร้อมและมีพัฒนาการครบทุกด้าน

6. พัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีเหตุผล มีความรู้ มีคุณธรรม และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ตามศักยภาพ

7. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีเอกลักษณ์และค่านิยมความเป็นไทย

8. ส่งเสริมให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าและอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น

9. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีการดำเนินชีวิตตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

10. ส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาภาคบังคับในรูปแบบที่หลากหลาย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดการศึกษาตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. สร้างความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้แก่เด็ก เยาวชน และประชาชน

2. จัดกิจกรรมรณรงค์ให้ประชาชนมีการดำเนินชีวิตตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาและส่งเสริมให้เด็ก เยาวชน และประชาชนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. สร้างเครือข่ายและพัฒนาร่วมกับหน่วยงานราชการและภาคีการพัฒนาต่างๆ ในท้องถิ่นในการพัฒนาและส่งเสริมให้เด็ก เยาวชน และประชาชนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

2. จัดกิจกรรมพัฒนาและส่งเสริมให้เด็ก เยาวชน และประชาชนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาความรู้ของประชาชนให้มีความสามารถในการประกอบอาชีพ มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. ให้ความรู้ในการประกอบอาชีพตามความต้องการของประชาชน

2. ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานราชการและภาคีการพัฒนาต่างๆ ในการพัฒนาส่งเสริมอาชีพให้แก่ประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมและสนับสนุนการปลูกฝังจิตสำนึกในเอกลักษณ์และค่านิยมความเป็นไทย มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. จัดกิจกรรมรณรงค์ให้เด็ก เยาวชน และประชาชนเห็นคุณค่าของเอกลักษณ์และค่านิยมความเป็นไทย

ยุทธศาสตร์ที่ 6 จัดหาและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อสร้างสรรค์ให้ท้องถิ่นเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. สร้างแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของประชาชน
2. ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานราชการและภาคีการพัฒนาต่างๆ ในการจัดแหล่งเรียนรู้ให้แก่เด็ก เยาวชน และประชาชน

3. จัดกิจกรรมรณรงค์ให้เด็ก เยาวชน และประชาชนเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ต่างๆ

ยุทธศาสตร์ที่ 7 สร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. จัดกิจกรรมรณรงค์ให้เด็ก เยาวชน และประชาชนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
2. ร่วมมือกับหน่วยงานราชการและภาคีการพัฒนาต่างๆ ในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 8 ส่งเสริมการกีฬา นันทนาการ กิจกรรมเด็ก เยาวชน และประชาชน มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. จัดหาและพัฒนาสถานที่สำหรับการจัดกิจกรรมกีฬา นันทนาการให้แก่เด็ก เยาวชน และประชาชน
2. จัดกิจกรรมรณรงค์ให้เด็ก เยาวชน และประชาชนเห็นคุณค่าของการออกกำลังกาย
3. จัดกิจกรรมรณรงค์ให้เด็ก เยาวชน และประชาชน ห่างไกลจากยาเสพติด โรคเอดส์ อายุมขุ และโรคติดต่อที่ร้ายแรง
4. บำบัดฟื้นฟูและให้การช่วยเหลือผู้ที่ติดยาเสพติด โรคเอดส์ และโรคติดต่อที่ร้ายแรง
5. จัดกิจกรรมนันทนาการให้เด็ก เยาวชน และประชาชน ให้มีความสุขภาพจิตใจที่ดี

ยุทธศาสตร์ที่ 9 ส่งเสริมความอบอุ่นของครอบครัว มีแนวทางการพัฒนา คือ จัดกิจกรรมเพื่อสร้างสายใยรักในครอบครัว

ยุทธศาสตร์ที่ 10 เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1. ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. เปิดโอกาสและรณรงค์ส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยกำหนดให้จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาอย่างทั่วถึงมีคุณภาพ และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ มีประเด็นยุทธศาสตร์ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือกับทุกภาคีการพัฒนา เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาอย่างทั่วถึง รวมทั้งเสริมสร้างความเข้มแข็งในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีคุณภาพ โดยเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ได้แก่ เด็กที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์การศึกษาระดับมัธยมศึกษาทุกคนในเขตความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้รับการบริการการศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีคุณภาพครบตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเต็มตามศักยภาพ เสมอภาคและทัดเทียมกัน

กลยุทธ์ที่ 1 จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ มีมาตรการดังนี้

1. เร่งรัดให้บิดามารดาหรือผู้ปกครองได้ส่งบุตร หรือบุคคลในความดูแลได้เข้ารับการศึกษาระดับมัธยมศึกษา

2. จัดทำแผนรับเด็กเข้าเรียนร่วมกับสถานศึกษาในเขต

3. ประสานสถานศึกษาในเขตรับเด็กเข้าเรียน

4. ส่งเสริมสนับสนุนบุคคล ครอบครัว ชุมชนองค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ให้มีความรู้ความสามารถในการอบรมเลี้ยงดู ให้การศึกษาแก่บุตรบุคคลที่อยู่ในความรับผิดชอบดูแล และสามารถจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ตามที่ต้องการและความเหมาะสม

5. จัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้หรือมีร่างกายพิการ ทูพพลภาพ หรือบุคคลซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้ ไม่มีผู้ดูแลหรือผู้ด้อยโอกาส ให้มีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาระดับมัธยมศึกษาเป็นพิเศษ

6. จัดทำเกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดมาตรฐานการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

7. ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษา จัดให้มีระบบการประเมินคุณภาพภายใน เพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 2 ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา มีมาตรการดังนี้

1. จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการ เพื่อจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา

2. สนับสนุนงบประมาณเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ และงบลงทุนให้กับสถานศึกษาตามนโยบายแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติและภารกิจของสถานศึกษา โดยมีอิสระในการ



บริหารงบประมาณ และทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งนี้ให้คำนึงถึงคุณภาพและความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา

3. สนับสนุนเงินอุดหนุนการศึกษาที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ตามความเหมาะสมและความจำเป็น

4. ขอรับการสนับสนุนจากประชาชน องค์กร โดยให้มีส่วนร่วมในการบริจาคทรัพย์สิน และทรัพยากรอื่น เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ คือ การบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและยึดหลักธรรมาภิบาล ให้สอดคล้องกับระบบการศึกษาของชาติ

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่มาเป็นเครื่องมือในการเรียนการสอน มีมาตรการ ดังนี้

1. พัฒนาการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
2. นำหลักการบริหารจัดการด้วยระบบธรรมาภิบาลมาใช้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง
3. สนับสนุนและผลักดันให้มีการนำระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงมาใช้ในการเรียน

การสอน

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีมาตรการดังนี้

1. จัดทำหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยเชื่อมโยงกับชีวิตจริงเน้นการฝึกทักษะต่างๆ ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง และสามารถนำไปปรับใช้ในการดำเนินชีวิต
2. จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่หลากหลายรูปแบบตอบสนองความสนใจ และส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้เรียน
3. จัดกิจกรรมส่งเสริมรักการอ่าน การใช้ห้องสมุด และการศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีมาตรการ ดังนี้

1. มีการวิเคราะห์ศักยภาพของผู้เรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. มีการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจของผู้เรียนและสนองความต้องการของท้องถิ่น
3. มีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

4. มีการพัฒนาใช้สื่อการเรียนรู้ และเทคโนโลยี ตลอดจนแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการแสวงหาความรู้ของผู้เรียน

5. มีการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และมีคุณภาพ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ผู้เรียนเป็นสำคัญ

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมให้สถานศึกษามีกลยุทธ์การพัฒนาด้วยระบบคุณภาพ มีมาตรการดังนี้

1. จัดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ
2. จัดการระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างครอบคลุมและทันต่อเหตุการณ์การใช้งาน
3. ดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
4. นิเทศ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ทบทวนปรับปรุงการดำเนินงานและรายงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาความสามารถของผู้เรียนเต็มตามศักยภาพและมุ่งสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ มีเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาใช้ในการเรียนการสอน และเพิ่มสมรรถนะการแข่งขันในทุกระดับ จนถึงระดับนานาชาติ

2. ผู้เรียนมีสุขภาพกายและจิตที่สมบูรณ์

3. ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม สามารถนำประสบการณ์จากการเรียนรู้ไปใช้ในการดำรงชีวิต มีทักษะชีวิต รู้เท่าทันโลก เพื่อการพึ่งพาตนเอง และอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีสันติสุข

กลยุทธ์ที่ 1 จัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความรู้และมีทักษะพื้นฐานในการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องและเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพในการเป็นผู้ผลิตและสร้างมูลค่าเพิ่ม มีมาตรการดังนี้

1. จัดการศึกษาแบบบูรณาการ โดยให้ความสำคัญทั้งด้านความรู้และคุณธรรมและกระบวนการเรียนรู้เหมาะสมตามระดับการศึกษา

2. จัดกิจกรรมสอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

3. ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการการเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

4. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

5. จัดกระบวนการเรียนรู้ ที่มุ่งฝึกความสามารถในการสื่อความคิด ผ่านการพูด การเขียน หรือนำเสนอด้วยวิธีอื่น ๆ

6. จัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ

7. จัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีการนำความรู้ และเทคโนโลยี มาใช้ประดิษฐ์คิดค้นและสร้างสรรค์ผลงาน ตรงกับความต้องการของตลาด

8. ประเมินผู้เรียนเพื่อการประเมินผลการเรียนรู้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตรการศึกษาภาคบังคับ

กลยุทธ์ที่ 3 ผู้เรียนมีสุขภาพกายและจิตที่สมบูรณ์ มีมาตรการ ดังนี้

1. จัดตั้งและสนับสนุนให้มีลานกีฬา สนามกีฬา สถานที่ออกกำลังกาย และสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ ให้เพียงพอต่อความต้องการของผู้เรียนอย่างเหมาะสม

2. รณรงค์เผยแพร่ความรู้ และสร้างจิตสำนึกให้ผู้เรียนรักการออกกำลังกาย

3. ส่งเสริมให้ผู้เรียน ร่วมกิจกรรมด้านนันทนาการ ดนตรี และศิลปะอย่างมีความสุขตามความสามารถเหมาะสมกับวัย

4. สนับสนุนให้สถานศึกษามีกิจกรรมและจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้การดูแลรักษาสุขภาพกายและสุขภาพจิต

5. พัฒนานวัตกรรมและสื่อการเรียนรู้ต่างๆที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

กลยุทธ์ที่ 4 จัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน มีมาตรการ ดังนี้

1. จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีกระบวนการทำงานเป็นขั้นตอน

2. ฝึกให้ผู้เรียนทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

3. จัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีทักษะในการจัดการและทำงานให้สำเร็จ

4. ปลูกฝังให้ผู้เรียนมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

กลยุทธ์ที่ 5 จัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มีมาตรการ ดังนี้

1. จัดการเรียนการสอนและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ อย่างเป็นส่วนสอดคล้องกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

2. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนปฏิบัติตามหลักคำสอนของศาสนาที่ตนนับถือ

3. ส่งเสริมและฝึกให้ผู้เรียนมีวินัย ความรับผิดชอบ ประหยัด ซื่อสัตย์ เสียสละ และทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม

4. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถและมีกิจกรรมในการอนุรักษ์สืบสานและสร้างสรรค์ ศิลปะ วัฒนธรรมประเพณีภูมิปัญญาไทย ภูมิใจในความเป็นไทย โดยยึดมั่นและเคารพสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และสามารถดำรงชีวิตบนความหลากหลายทางวัฒนธรรม ได้อย่างมีความสุข

5. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียน รู้คุณค่าของการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงต่อตนเองและสังคม

## 2.5 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ร่วมกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา โดยมีมาตรการ ดังนี้

1. สถานศึกษาพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียนตามจุดเน้นเป็นรายบุคคล
2. สถานศึกษามีระบบการนิเทศติดตามและรายงานผลเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง
3. สถานศึกษามีนวัตกรรมที่ส่งเสริมและสนับสนุนคุณภาพผู้เรียน ตามจุดเน้น (ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการวัดและประเมินผล)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ปลูกฝังคุณธรรม สำนึกในความเป็นชาติไทย วิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีมาตรการ ดังนี้

1. ส่งเสริมจิตสำนึกความเป็นไทยการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย และความเป็นอยุธยา
2. ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ สังคมศึกษา และประชาธิปไตย
3. ส่งเสริมสถานศึกษาจัดทำรายวิชาประวัติศาสตร์ท้องถิ่น
4. ปลูกฝังคุณธรรม หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา
5. ส่งเสริมการจัดทำสื่อ และคู่มือแนวทางการจัดการเรียนรู้ การวัดประเมินผลเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรมและการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
6. ส่งเสริมการนิเทศ ติดตาม กระบวนการเรียนรู้การปลูกจิตสำนึก ค่านิยม วัฒนธรรมตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงและวิถีชีวิตประชาธิปไตย

7. ส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาดำเนินตามนโยบาย 3D

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษา โดยมีมาตรการดังนี้

1. ส่งเสริมเด็กอายุช่วงปฐมวัย เข้าเรียนระดับก่อนประถมศึกษา
2. เร่งรัดการเกณฑ์เด็ก วัยการศึกษาภาคบังคับ ทุกกลุ่มได้เข้าเรียนทุกคน

3. เร่งรัด สนับสนุนให้ เด็กพิการ ด้อยโอกาส เด็กตกหล่น เด็กออกกลางคัน เด็กไร้สัญชาติ ได้รับการศึกษา ในรูปแบบที่หลากหลาย

4. ส่งเสริมให้ผู้เรียนที่จบการศึกษาภาคบังคับ ได้ศึกษาต่อทั้งสายสามัญ และสายอาชีพ

5. ส่งเสริมระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ให้มีความเข้มแข็ง

6. สนับสนุนงบประมาณตามโครงการเรียนฟรี เรียนดีอย่างมีคุณภาพ

7. ติดตาม ช่วยเหลือ การสร้างโอกาสทางการศึกษา ให้ดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ โดยมีมาตรการ ดังนี้

1. พัฒนาข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารงานบุคคล (P – OBEC)

2. พัฒนาระบบบริหารอัตรากำลัง และปรับโครงสร้างอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา

3. พัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

4. ส่งเสริม สนับสนุน ชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น ผู้มีจิตสาธารณะ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

5. สร้างขวัญ และกำลังใจให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ตามหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน โดยมีมาตรการ ดังนี้

1. ส่งเสริมสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และแนวทางการกระจายอำนาจ

2. นิเทศ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เป็นรายโรงเรียน

3. พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาพร้อมรับการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม

4. ยกกระดับคุณภาพสถานศึกษาขนาดเล็กสู่มาตรฐาน

5. พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลาง

6. พัฒนาคณะบุคคลด้วยวิธีการที่หลากหลาย

7. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

สรุปได้ว่ายุทธศาสตร์การพัฒนาคูคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์ยุทธศาสตร์การพัฒนาคูคุณภาพการจัดการศึกษาของส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและยุทธศาสตร์การพัฒนาคูคุณภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ร่วมกับองค์การ

บริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่สอดคล้องกัน ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 3 การปลูกฝังคุณธรรมสำนึกความเป็นชาติไทย วิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมสนับสนุนและประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในสังคม

## 2.6 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ได้มีนักวิชาการและนักวิจัยทางการศึกษา ได้ให้ความหมายของยุทธศาสตร์การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาไว้ดังนี้

อรุณ จันทวานิช (2545 : 6) ได้ให้ความหมายของยุทธศาสตร์การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ประกอบไปด้วย การพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่นาถโดยศาสตร์และศิลปะ มีความเป็นสากล การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยให้ครูมีความรู้ความสามารถและเทคนิควิธีในการปฏิบัติวิชาชีพที่ยึดผู้เรียนศูนย์กลาง มีคุณธรรม มีความสำนึกและมีจิตวิญญาณของความเป็นครู เป็นจิตวิทยากรเรียนรู้เพื่อพัฒนาเด็ก เป็นนักเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเข้าถึงแหล่งความรู้ใหม่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา เพื่อถอดรหัสความรู้ที่เป็นสากล การพัฒนาการเรียนการสอนการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น และสถานศึกษาเอกชน ชุมชนมีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการจัดการศึกษาสถานศึกษามีความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคมมีแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกันทุกระดับรัฐเปลี่ยนบทบาทจากการควบคุมมาเป็นการสนับสนุนและให้บริการที่หลากหลาย การพัฒนาการบริหารจัดการให้มีการบริหารและการจัดการแบบการมีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกของโรงเรียน การประกันคุณภาพ แนวคิดสร้างเชื่อมั่นใจและความพึงพอใจในคุณภาพการศึกษา การดำเนินงานเน้นคุณภาพในการปฏิบัติทุกระดับและทุกขั้นตอนสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐาน ผู้สำเร็จการศึกษามีความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะตามเป้าหมายและเป็นที่ยอมรับของสังคม

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2550 : 12 - 14) ได้ให้ความหมายของยุทธศาสตร์การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา คือ การพัฒนาการจัดการและพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ และการเพิ่มมาตรฐานการศึกษาและเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551 : 16 - 24) ได้ให้ความหมายของยุทธศาสตร์การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ว่าเป็นการพัฒนากระบวนการจัดตั้งและพัฒนาโรงเรียน พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ การสร้างแรงจูงใจ

แก่ครูและผู้บริหารในโรงเรียน ปรับระบบบริหารบุคลากร มาตรฐานอัตรากำลังให้เหมาะสม รวมทั้งการนิเทศ ติดตาม กำกับ อย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา หมายถึง แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบไปด้วย การพัฒนาระบบบริหารจัดการการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การพัฒนาครูและบุคลากร และดำเนินงานตามภารกิจและขอบข่ายงานโรงเรียนที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

มาตรการ/แนวทางในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

1. ผู้บริหารศึกษาและดำเนินการให้ครูศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน และคู่มือการใช้เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนอย่างละเอียด
2. โรงเรียนดำเนินการให้ครูศึกษาและทำความเข้าใจในภารกิจและขอบข่ายงานที่รับผิดชอบของแต่ละฝ่าย
3. คณะกรรมการโรงเรียนร่วมกันพิจารณาสภาพปัจจุบันของโรงเรียนในแต่ละมาตรฐาน โดยวิธีการประเมินตนเอง เพื่อค้นหาจุดเด่น จุดด้อยของโรงเรียนและปรับขยายมาตรฐานระดับโรงเรียน
4. ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนและดำเนินการพัฒนาโรงเรียน โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลในการพัฒนาไปสู่มาตรฐาน
5. โรงเรียนพัฒนาระบบการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยนำหลักการบริหารจัดการด้วยระบบธรรมาภิบาลมาใช้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง
6. โรงเรียนจัดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการบริหารงานที่ทำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือคล่องตัวขึ้น
7. โรงเรียนมีการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
8. โรงเรียนจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างครอบคลุม สะดวกและเป็นปัจจุบัน
9. โรงเรียนจัดให้ครูมีการวิเคราะห์ศักยภาพของผู้เรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นรายบุคคล
10. โรงเรียนจัดทำหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยเชื่อมโยงกับชีวิตจริงเน้นการฝึกทักษะต่างๆ ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง และสามารถนำไปปรับใช้ในการดำเนินชีวิต
11. โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจของผู้เรียน
12. โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น
13. โรงเรียนมีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

14. โรงเรียนมีสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการสอนตลอดจนแหล่งการเรียนรู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

15. โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมนิสัยรักการอ่าน การใช้ห้องสมุด และการศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

16. โรงเรียนพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน เพื่อนำผลมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา โดยใช้ผลการทดสอบระดับชาติ (NT) และ O-NET มาประกอบด้วย

17. โรงเรียนมีกลไกสอนซ่อมเสริมสำหรับผู้เรียนที่มีผลการเรียนต่ำเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มตามศักยภาพ

18. โรงเรียนมีการพัฒนาข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนาบุคลากร (P – OBEC)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพบุคลากรทางการศึกษา ได้มีนักวิชาการและนักวิจัยทางการศึกษา ได้ให้ความหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพบุคลากรทางการศึกษา ไว้ดังนี้

นวลศรี บุญรักษ์ (2542 : 14) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานให้มีความเจริญเติบโต ทั้งทางสมองและจิตใจ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาองค์กร

สุภาพร พิศาลบุตร และขงยุทธ เกษสาคร (2545 : 9) ได้อธิบายความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากรในสังคมใดสังคมหนึ่งหรือองค์กรใดองค์กรหนึ่ง

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2546 : 174) กล่าวถึงความหมายของ การพัฒนาบุคลากร ว่า หมายถึง การจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเป็นระบบในห้วงเวลาที่กำหนด เพื่อเพิ่มโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีสมรรถนะที่สูงขึ้น สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้เป็นผลที่ดีอันเป็นผลต่อการเจริญเติบโตก้าวหน้าของบุคลากรและองค์กร

เคสเตเตอร์ (Castetter. 1976 : 273) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง การจัดเตรียมต่างๆ โรงเรียนจัดขึ้น เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนตั้งแต่เริ่มต้นจากจ้างบุคลากรจนกระทั่งบุคลากรเกษียณ

สรุปได้ว่า ความหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากรในโรงเรียนให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรการ/แนวทางในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพบุคลากรทางการศึกษา มีดังนี้



1. โรงเรียนดำเนินการให้ครูทำความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพและปฏิบัติตามเกณฑ์
2. โรงเรียนพัฒนาระบบบริหารอัตรากำลัง ปรับโครงสร้างอัตรากำลังครูตามเกณฑ์ที่กำหนดและจัดให้มีบุคลากรสายสนับสนุนให้เหมาะสมเพียงพอ
3. โรงเรียนมีการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบและมีคุณภาพ โดยมุ่งพัฒนาวิชาชีพ
4. โรงเรียนส่งเสริมและพัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดกิจกรรมให้กับผู้เรียน รวมทั้งด้านการผลิตสื่อ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย และใช้นวัตกรรมทางการศึกษาอย่างหลากหลาย
5. โรงเรียนมีระบบการนิเทศติดตาม ทบทวนปรับปรุงการดำเนินงานและรายงานผลเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง
6. โรงเรียนสร้างขวัญ และกำลังใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
7. โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้บริหารและคณะครูจัดทำแฟ้มสะสมงาน และนำเสนอผลงาน เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ
8. โรงเรียนมีการพัฒนาระบบประเมินสมรรถนะวิชาชีพครู ให้สอดคล้องกับความสามารถในการทำงานตามหน้าที่

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การปลูกฝังคุณธรรม สำนึกความเป็นชาติไทย วิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ได้มีนักวิชาการและนักวิจัยทางการศึกษา ได้ให้ความหมายของยุทธศาสตร์การปลูกฝังคุณธรรม สำนึกความเป็นชาติไทย วิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไว้ดังนี้

ปรียานุช พิบูลสรารุช (2550 : 15) ได้ให้ความหมายของการปลูกฝังคุณธรรม สำนึกความเป็นชาติไทย วิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงว่า เป็นปรัชญาชี้แนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับให้ดำเนินไปในทางสายกลาง คือความพอเพียงหมายถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงจะต้องมีระบบคุ้มภัยในตัวที่ดีต่อการมีผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก โดยอาศัยความรู้ รอบคอบ และขณะเดียวกันต้องมีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต ความอดทน ความเพียร และมีสติปัญญา เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมของโลกภายนอกได้อย่างดี

ไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม (2549 : 5) กล่าวว่า เศรษฐกิจพอเพียง คือความพอดีและความสมดุล ซึ่งจะทำให้เกิดความมั่นคงและความยั่งยืนได้ในระยะยาว เพราะอะไรที่ไม่สมดุลมันไปไม่ได้ไม่ยาว อย่างร่างกายต้องมีความพอดีถึงจะอยู่ได้ เพราะฉะนั้นความดีและความสมดุลเป็นหลักสำคัญ

สรุปได้ว่า ความหมายของยุทธศาสตร์การปลูกฝังคุณธรรม สำนึกความเป็นชาติไทย วิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ส่งเสริมผู้เรียนให้มีความรอบรู้ รอบคอบ และขณะเดียวกันต้องมีสำนึกในคุณธรรม อนุรักษ์ความเป็นไทย มีความซื่อสัตย์สุจริต ความอดทน ความเพียร มีสติปัญญา และยึดหลักการดำเนินชีวิตในความพอดีและความสมดุล

มาตรการ/แนวทางในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์การปลูกฝังคุณธรรม สำนึกความเป็นชาติไทย วิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีดังนี้

1. โรงเรียนส่งเสริมและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ สังคมศึกษา และประชาธิปไตย
2. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและผู้ที่เกี่ยวข้อง จัดทำหลักสูตร รายวิชาประวัติศาสตร์ ท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมสำนึกความเป็นไทยและความเป็นอยุธยา
3. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและผู้ที่เกี่ยวข้อง ปลูกฝังคุณธรรมและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแก่ผู้เรียน
4. โรงเรียนจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
5. โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาดำเนินตามนโยบาย 3D ได้แก่ ด้านประชาธิปไตย (Democracy) ด้านคุณธรรมจริยธรรม และความเป็นไทย (Decency) และด้านภูมิคุ้มกันภัยจากยาเสพติด (Drug - free)
6. โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนปฏิบัติตามหลักคำสอนของศาสนาที่ตนนับถือ
7. โรงเรียนจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมและฝึกให้ผู้เรียนมีคุณธรรม พื้นฐาน 8 ประการ ได้แก่ ขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ มีวินัย สุภาพ สะอาด สามัคคี มีน้ำใจ
8. โรงเรียนส่งเสริมการจัดทำสื่อและคู่มือแนวทางการจัดการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล เกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมและการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
9. โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนให้มีกิจกรรมในการอนุรักษ์ สืบสาน ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีภูมิปัญญาไทย ภูมิใจในความเป็นไทย โดยยึดมั่นและเคารพสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์

10. โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียน รู้คุณค่าของการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงต่อตนเองและสังคม

11. โรงเรียนส่งเสริมการนิเทศ ติดตาม กระบวนการเรียนรู้การปลูกจิตสำนึก ค่านิยม วัฒนธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและวิถีชีวิตประชาธิปไตย

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมสนับสนุนและประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในสังคม ได้มีนักวิชาการและนักวิจัยทางการศึกษา ให้ความหมายของยุทธศาสตร์การส่งเสริมสนับสนุนและประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในสังคมไว้ดังนี้

ยุพาพร รูปงาม (2545 : 5) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นกระบวนการที่บุคคลเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ แก้ปัญหาด้วยตัวเอง เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล แก้ปัญหาร่วมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสมและสนับสนุน ติดตามการ ปฏิบัติงานขององค์กรและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

เออร์วิน (Ervin) (สุวัช พานิชวงษ์. 2546 : 18-20) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความหมายของการประสานความร่วมมือในชุมชน หมายถึง กระบวนการที่ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิด ตัดสินใจ แก้ปัญหา เน้นการมีส่วนร่วม ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความชำนาญของชุมชนแก้ไขปัญหาาร่วมกัน การใช้วิทยาการที่เหมาะสมให้การสนับสนุนติดตามผลการปฏิบัติงานขององค์กร เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

กุลยา ตันติผลาชีวะ (2544 : 30) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองกับโรงเรียน หมายถึง การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ครู และโรงเรียนในการสร้างสรรค์และพัฒนาเด็กให้เจริญเติบโตและพัฒนาได้เต็มศักยภาพ

สุวัช พานิชวงษ์ (2546 : 3) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมในชุมชน หมายถึง การที่ประชาชนมีส่วนเกี่ยวข้อง หรือผูกพันเกี่ยวกับกิจกรรมสาธารณะในทุกระดับการตัดสินใจ ทั้งในด้านการเมือง การบริหาร เศรษฐกิจและสังคม การร่วมกันปรับปรุงสภาพแวดล้อมในสังคม

ประพนธ์ ปิยรัตน์ (2543 : 3) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของชุมชน หมายถึง การมีส่วนร่วมอย่างจริงจังของคนที่อยู่ร่วมกันในชุมชน ในการวางแผนดำเนินงานและการควบคุมโดยอาศัยทรัพยากรท้องถิ่นเพื่อเกิดประโยชน์ด้วยการพึ่งตนเองของท้องถิ่น

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์การส่งเสริมสนับสนุนและประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในสังคม หมายถึง กระบวนการที่ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิดแก้ปัญหา โดยมีการประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงาน และสร้างเครือข่ายหน่วยงานอื่นเพื่อร่วมกันพัฒนาศักยภาพผู้เรียน

มาตรการ/แนวทางในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์การส่งเสริมสนับสนุนและประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในสังคม มีดังนี้

1. โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ให้บิดามารดาหรือผู้ปกครองได้ส่งบุตร หรือบุคคลในความดูแลได้เข้ารับการศึกษาระดับมัธยมศึกษา
2. โรงเรียนจัดทำแผนรับเด็กเข้าเรียนร่วมกับสถานศึกษาในเขตและนอกเขต
3. โรงเรียนเปิดโอกาสและรณรงค์ส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียน
4. โรงเรียนมีกลไกส่งเสริมสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษา และสนับสนุนการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ
5. โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุน ชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น ผู้มีจิตสาธารณะ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
6. โรงเรียนส่งเสริมการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายการศึกษาในลักษณะต่าง ๆ เช่น ระบบโรงเรียนพี่ โรงเรียนน้อง กลุ่มโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มโรงเรียนประถม โรงเรียนมัธยม เป็นต้น
7. โรงเรียนสร้างเครือข่าย พัฒนาร่วมกับหน่วยงานราชการและภาคีการพัฒนาต่างๆ ในท้องถิ่นในการส่งเสริมการจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาให้เด็ก เยาวชน และประชาชนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์
8. โรงเรียนจัดกิจกรรมรณรงค์ให้เด็ก เยาวชน และประชาชนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

### 3. สภาพและปัญหาการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ถึงแม้ว่าท้องถิ่นมีภารกิจหน้าที่ต้องดำเนินงานจัดการศึกษาให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด แต่การที่หน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาอยู่เดิม ไม่ได้กำหนดแนวทางการเตรียมความพร้อม และสร้างความรู้ความเข้าใจในรูปแบบแนวทางที่ถูกต้องชัดเจนในการบริหารจัดการศึกษาแก่ท้องถิ่น จึงเป็นปัญหาต่อการที่ท้องถิ่นจะรับผิดชอบจัดการศึกษาให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนดได้โดยสมบูรณ์ และมีคุณภาพมาตรฐานตามที่สังคมและประเทศชาติพึงประสงค์ โดยสามารถสรุปประเด็นปัญหาแต่ละระดับการศึกษาได้ คือ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, (2553 : 2 – 4)

## 1. การจัดการศึกษาปฐมวัย

1.1 กระทรวงศึกษาธิการ ได้ตั้งระดับเด็กในระดับการศึกษาปฐมวัย และกำหนดให้ถ่ายโอนศูนย์พัฒนาเด็กไปให้ท้องถิ่นรับผิดชอบ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2543 โดยขาดการวางแผนการถ่ายโอนภารกิจ แก่ท้องถิ่นที่ชัดเจนกระทรวงศึกษาธิการไม่ได้วางแผนร่วมกับกระทรวงมหาดไทยให้ชัดเจนว่า จะถ่ายโอนอะไรบ้าง รวมทั้งไม่สร้างความรู้ ความเข้าใจแก่ท้องถิ่นให้เข้าใจภารกิจว่าจะบริหารจัดการศึกษาอย่างไร

1.2 การถ่ายโอน กระทรวงศึกษาธิการถ่ายโอนภารกิจแต่ไม่ถ่ายโอนวัสดุอุปกรณ์บุคลากร และงบประมาณทั้งระบบ โดยอ้างว่าศูนย์พัฒนาเด็กเดิมใช้ทรัพยากรของโรงเรียนประถมศึกษาเดิม

1.3 หลักสูตรและการสอน ไม่เป็นระบบที่สอดคล้องกับหลักพัฒนาการตามความเหมาะสมของวัย

1.4 ครูผู้สอนส่วนใหญ่ขาดความเข้าใจเกี่ยวกับหลักจิตวิทยาพัฒนา สำหรับเด็กระดับการศึกษาปฐมวัย

## 2. การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1 ผู้บริหารของท้องถิ่นขาดความชัดเจนเกี่ยวกับภารกิจและรายละเอียดการถ่ายโอนที่ชัดเจนจากหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง

2.2 บุคลากรที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาอยู่เดิมขาดความรู้ ความเข้าใจในรูปแบบแนวทางการบริหารการศึกษาท้องถิ่น จึงทำให้มีความกังวลต่อการโอนไปอยู่ในความรับผิดชอบของท้องถิ่น

สภาพการจัดการศึกษาที่ผ่านมาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า

1. สถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่มีมาตรฐานปัจจัยอยู่ในระดับดีถึงดีมากในขณะที่มาตรฐานผู้เรียนยังอยู่ในระดับต่ำเมื่อเทียบกับปัจจัยที่ใช้ในการจัดการศึกษา สถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องเร่งพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อยกระดับมาตรฐานด้านผู้เรียนให้เพิ่มสูงขึ้น

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งยังไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาโดยตรงซึ่งจะเห็นได้จากการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งจัดตั้งหรือรับโอนโรงเรียน ทั้ง ๆ ที่ยังไม่มีกอง/ส่วนการศึกษา ขาดระบบการบริหารจัดการศึกษาที่ดี ทำให้มาตรฐานการบริหารงานด้านการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นค่อนข้างต่ำ

3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนและภาคีการพัฒนาต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทำให้การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งไม่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความรู้ด้านการประกอบอาชีพให้แก่ประชาชน ทำให้ประชาชนเป็นแรงงานไร้ฝีมือ ได้รับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนต่ำ

5. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการปลูกฝังจิตสำนึกในเอกลักษณ์และค่านิยมความเป็นไทยให้แก่เด็ก เยาวชนและประชาชน ทำให้เด็ก เยาวชนและประชาชนเลียนแบบวัฒนธรรมและค่านิยมตะวันตก

6. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ยังไม่ทราบบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ของตนเอง ทำให้ท้องถิ่นขาดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ไม่สามารถเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ได้

สรุปสภาพและปัญหาการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผ่านมา เมื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีจุดแข็ง ด้านทรัพยากรในการจัดการศึกษา กล่าวคือ มีรายได้และทรัพยากรทางการบริหารค่อนข้างพอเพียงต่อการจัดการศึกษา และมีความเป็นอิสระ คล่องตัวในการบริหารจัดการ มีจุดอ่อนด้านบุคลากร กล่าวคือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ยังขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการศึกษา และอำนาจการปกครองตัดสินใจส่วนใหญ่อยู่ที่ผู้บริหารท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการปลูกฝังจิตสำนึกในเอกลักษณ์และค่านิยมความเป็นไทยให้แก่เด็ก เยาวชนและประชาชน ทำให้เกิดการเลียนแบบวัฒนธรรมและค่านิยมตะวันตก แต่อย่างไรก็ตามอุปสรรคในการจัดการศึกษาที่สำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็คือประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องบทบาทหน้าที่ของตนเองต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้การมีส่วนร่วมของประชาชนอยู่ในระดับน้อย ขาดการตรวจสอบภาคประชาชนจึงทำให้การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

#### 4. รายงานผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด

##### พระนครศรีอยุธยา

กองการศึกษาเทศบาลนครพระนครศรีอยุธยา (2553 : 137 - 142) ได้ดำเนินการวิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมประจำปีการศึกษา 2553 โดยการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย และนำเกณฑ์ดังกล่าวมาใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินตนเองภายในสถานศึกษาในสังกัดเพื่อทราบจุดเด่นและจุดที่ต้องพัฒนา ตามเกณฑ์มาตรฐานและตัวบ่งชี้ จากข้อมูลทั้งหมด สถานศึกษาได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อการวางแผนในการพัฒนาการศึกษาในอนาคต โดยการวิเคราะห์ SWOT ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ดังนี้

ปัจจัยในสถานศึกษามีจุดเด่น คือ

1. สถานศึกษามีการประเมินคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนา ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. สถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนงานด้านวิชาการให้ครูและนักเรียนโดยจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เสริมทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียน พัฒนางานด้านวิชาการเป็นอย่างดี
3. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการบริหารจัดการ ยึดหลักการมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์อันดีระหว่าง บ้าน วัด โรงเรียน โดยร่วมกันทำกิจกรรมต่างๆ เป็นประจำ
4. ครูมีลักษณะที่เหมาะสม มีความรู้ความสามารถ ได้รับการพัฒนาให้ตรงกับงานที่รับผิดชอบ
5. มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 3 ปี และแผนพัฒนาประจำปีอย่างเป็นระบบ
6. มีโครงสร้างและตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงาน อย่างชัดเจน
7. มีการทำงานเป็นคณะมีความสามัคคี ทำงานเป็นทีม มีการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก

ปัจจัยในสถานศึกษามีจุดควรพัฒนา คือ

1. ควรพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ให้สูงขึ้นตามเกณฑ์มาตรฐาน
2. ควรมีการส่งเสริมผู้เรียนด้านการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินค่า เพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำไปปรับใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสม
3. ควรมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ด้านสารสนเทศ กิจกรรมของสถานศึกษา ต่อชุมชนอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน

4. การกำหนดแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบมากขึ้น
5. ควรมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น
6. ควรส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่อง
7. ควรจัดกิจกรรมเน้นการเรียนการสอนด้านคุณธรรม จริยธรรม
8. ควรจัดหาแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น
9. จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานและตรงกับความรู้ความสามารถให้มากขึ้น
10. ควรมีระบบสารสนเทศที่ทันสมัยในการสืบค้นข้อมูล
11. สถานศึกษายังขาดบุคลากรผู้สอนที่ตรงตามคุณวุฒิในบางกลุ่มสาระการเรียนรู้  
ปัจจัยนอกสถานศึกษา (โอกาส) ได้แก่

1. หน่วยงานต้นสังกัดเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษา ให้การสนับสนุนงบประมาณ

ในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ

2. ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารท้องถิ่นในด้านการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
3. สภาพเศรษฐกิจเป็นสังคมเมือง ทำให้ได้รับการสนับสนุน ทุนการศึกษาอย่าง

สม่ำเสมอ

4. จังหวัดพระนครศรีอยุธยาเป็นเมืองประวัติศาสตร์ จึงเป็นแหล่งการเรียนรู้ที่สำคัญ

ใกล้โรงเรียน

ปัจจัยนอกสถานศึกษา (อุปสรรค) ได้แก่

1. ผู้ปกครองและชุมชนไม่ได้เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาการศึกษาตามหน้าที่อย่างจริงจัง เนื่องจากมีความจำเป็นเรื่องการประกอบอาชีพ มีภารกิจและสภาพเศรษฐกิจ

2. ผู้ปกครองขาดการดูแลเอาใจใส่บุตร หลานเท่าที่ควร เนื่องจากมีฐานะยากจน ต้องทำมาหากินทำให้นักเรียนบางส่วนพัฒนาการล่าช้า

3. สถานศึกษาเป็นโรงเรียนขยายโอกาส จึงไม่สามารถคัดเลือกนักเรียนได้ ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนค่อนข้างต่ำ

ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสถานศึกษา มีดังนี้

1. การจัดการเรียนการสอนมีปัญหา เรื่องการพัฒนาบุคลากร การขาดแคลนครูบางกลุ่ม สาระการเรียนรู้ ด้านการสอนของครูยังมีบางส่วนที่สอนแบบเก่า ซึ่งต้องมีการจัดอบรมและพัฒนา ผู้สอนให้มากขึ้น

2. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในกลุ่มสาระวิชาหลัก คือ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา และภาษาอังกฤษ อยู่ในเกณฑ์ต่ำ นักเรียนควรได้รับการส่งเสริมและพัฒนาความรู้และทักษะ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ดีขึ้น



3. ต้องจัดระบบงานทุกด้านเน้นระบบสารสนเทศทุกระดับชั้น เพื่อจัดเก็บข้อมูลและตรวจสอบได้รวดเร็ว ถูกต้อง

4. ควรได้รับการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามจุดเน้นของหลักสูตร จัดทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อนำผลการวิจัยไปพัฒนาการเรียนการสอน เทคนิคกระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลถึงคุณภาพของผู้เรียน

5. ครูควรศึกษาพัฒนาความรู้ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ การแสวงหาความรู้ในรูปแบบต่างๆ

6. มีการนิเทศการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูผู้สอนให้มีการกระตุ้นการคิด การวิเคราะห์ การวัดผล ประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

7. มีการพัฒนาสภาพแวดล้อมให้มีแหล่งการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ให้มากขึ้น

ทิศทางการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษาในอนาคต

จากการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน คณะกรรมการประเมินมีความคิดเห็นร่วมกันว่า โรงเรียนควรมีการพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานของสถานศึกษาในอนาคตเพื่อให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษาและการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐาน ดังนี้

1. การจัดการศึกษาที่ให้ผู้เรียนมีความรู้คู่คุณธรรม วิถีชีวิตความเป็นไทย ใช้ชีวิตความพอเพียงตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยพัฒนาอย่างเป็นระบบที่เป็นรูปธรรมอย่างเห็นได้ชัด

2. พัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้นักเรียนได้รับการดูแลช่วยเหลือในด้านต่างๆ เพื่อให้มีความพร้อมในการเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับ โดยส่งเสริม สนับสนุน ปัจจัยพื้นฐาน จัดหาทุนและสถานที่ศึกษาต่อให้กับนักเรียนที่เรียนดี ความประพฤติดีละสร้างชื่อเสียงให้กับทางโรงเรียน

3. พัฒนาข้อมูลระบบสารสนเทศ ระบบข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์

4. ส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะความรู้ที่จำเป็นตามหลักสูตรอย่างจริงจัง มีการนำแหล่งการเรียนรู้ภายนอก ได้แก่ ภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชนเข้ามา ส่งเสริมอนุรักษ์ความเป็นไทย วิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ให้เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองให้มากที่สุด

5. มีการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา เน้นการทำวิจัยในชั้นเรียน จัดการเรียนการสอนแบบโครงงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักเรียน

6. นำแนวคิดหลักการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เน้นการมีส่วนร่วม โดยมีวิธีการปฏิบัติอย่างชัดเจน นำระบบชุมชนสัมพันธ์มาใช้พัฒนาระบบการเรียนการสอนอย่างจริงจัง

7. ส่งเสริมและพัฒนา สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และสุขภาพอนามัยของนักเรียน

สรุปจากการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวม สถานศึกษามีจุดเด่น คือมีการประเมินคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนา พัฒนางานด้านวิชาการเป็นอย่างดี ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการบริหารจัดการ ส่วนจุดที่ควรพัฒนา คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ให้สูงขึ้นตามเกณฑ์มาตรฐานและส่งเสริมผู้เรียนด้านการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินค่า พัฒนาด้านข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ ต้องพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานและตรงกับความรู้ความสามารถ เน้นการเรียนการสอนด้านคุณธรรม จริยธรรม ส่วนอุปสรรคในการพัฒนาการศึกษาของท้องถิ่น คือผู้ปกครองและชุมชนไม่ได้เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาการศึกษาเท่าที่ควร เนื่องจากมีความจำเป็นเรื่องการประกอบอาชีพ มีภารกิจและสภาพเศรษฐกิจ

จากสภาพปัญหาการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และรายงานผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากปัญหาและแนวทางในการพัฒนาคุณภาพในการจัดการศึกษาเป็นรายด้าน ดังนี้

ด้านการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

1. ด้านนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ และมาตรฐานโรงเรียน
2. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน
3. การจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนามาตรฐานโรงเรียน
4. การจัดโครงสร้างและการบริหารจัดการในโรงเรียน
5. การปฏิบัติงานตามมาตรฐานโรงเรียน
6. การจัดทำหลักสูตรและแผนการสอน
7. การใช้ผลการประเมินมาตรฐานปรับปรุงคุณภาพผู้เรียน
8. ความพร้อมของเทคโนโลยีในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน

ด้านการพัฒนาคุณภาพบุคลากรทางการศึกษา

1. การสำรวจข้อมูลความรู้ความสามารถของบุคลากร

2. จำนวนอัตรากำลังครูตามเกณฑ์ที่กำหนดและมีบุคลากรสายสนับสนุนเหมาะสมเพียงพอ

3. การจัดงบประมาณในการอบรม สัมมนา ทางวิชาการ

4. การจัดครูเข้าสอนตรงตามความรู้ความสามารถและพัฒนาทักษะการสอน

5. การประเมินสมรรถนะครู สอดคล้องกับอัตราขึ้นเงินเดือน

6. การเสริมแรง สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

ด้านการปลูกฝังคุณธรรม สำคัญในความเป็นชาติไทย วิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

1. การจัดตั้งคณะกรรมการในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น

2. การจัดทำหลักสูตรพัฒนากระบวนการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ สังคมศึกษา และประชาธิปไตย

3. การจัดทำหลักสูตรการเรียนการสอนและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยบูรณาการความรู้กับการปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

4. การจัดทำสื่อและคู่มือแนวทางการจัดการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล เกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมและการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5. การนิเทศ ติดตาม กระบวนการเรียนรู้การปลูกจิตสำนึก ค่านิยมวัฒนธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและวิถีชีวิตประชาธิปไตย

6. การดำเนินตามนโยบาย 3D ได้แก่ ด้านประชาธิปไตย (Democracy) ด้านคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นไทย (Decency) และด้านภูมิคุ้มกันภัยจากยาเสพติด (Drug - free)

ด้านการส่งเสริมสนับสนุนและประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในสังคม

1. การประชาสัมพันธ์ให้บิดามารดาหรือผู้ปกครองได้ส่งบุตร หรือบุคคลในความดูแลได้เข้ารับการศึกษาระดับมัธยมศึกษา

2. การจัดทำแผนรับเด็กเข้าเรียนร่วมกับสถานศึกษาในเขตและนอกเขต

3. การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษาให้เหมาะสมและเพียงพอต่อความจำเป็นในการจัดการศึกษา

4. การเข้ามามีส่วนร่วมของชุมชน ท้องถิ่น และผู้มีจิตสาธารณะ ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

5. การรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายการศึกษา

6. ความร่วมมือของหน่วยงานราชการและภาคีการพัฒนาต่างๆ ในการจัดแหล่งเรียนรู้

## 5. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพตามวงจรเดมมิง (PDCA)

รังสรรค์ มณีเล็ก (2549 : 5 - 6) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพ PDCA เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total quality management) ผู้คิดค้นกระบวนการหรือวงจรคุณภาพ PDCA คือ วอลเทอร์ ชิวฮาร์ต (Walter Shewhart) นักวิทยาศาสตร์ชาวอเมริกา แต่เอ็ดเวิร์ด ดับเบิลยู เดมมิง (Edward W. Deming) ได้นำไปเผยแพร่ที่ประเทศญี่ปุ่น เมื่อครั้งฟื้นฟูประเทศหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 สิ่งที่น่าเสนอนั้นเรียกว่า วงจรเดมมิง (Deming circle) มีองค์ประกอบในวงจร 4 องค์ประกอบ คือ วางแผน (Plan) ดำเนินการตามแผน (Do) ตรวจสอบ/ประเมินผล (Check) และปรับปรุงแก้ไข (Action) ที่ทำให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้นั้น ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละขั้นตอนสรุปไว้ ดังนี้

### ขั้นที่ 1 การจัดทำและการวางแผน (Plan)

1. ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนแล้วกำหนดหัวข้อควบคุม (Control)
2. กำหนดค่าเป้าหมายที่ต้องการบรรลุให้ข้อความคุมแต่ละข้อ
3. กำหนดวิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

### ขั้นที่ 2 การปฏิบัติตามแผน (Do)

1. หาความรู้เกี่ยวกับวิธีการดำเนินการนั้นด้วยวิธีการฝึกอบรมหรือศึกษาด้วยตนเอง
2. ดำเนินการตามวิธีการที่กำหนด
3. เก็บรวบรวมบันทึกที่เกี่ยวข้องและผลลัพธ์ของหัวข้อควบคุม

### ขั้นที่ 3 การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Check)

1. ตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐานหรือไม่
2. ตรวจสอบว่าค่าที่วัดได้ของตัวแปรที่เกี่ยวข้อง อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานหรือไม่
3. ตรวจสอบว่า (หัวข้อควบคุม) บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่

### ขั้นที่ 4 การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ไม่เป็นไปตามแผน (Action)

1. ถ้าการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกำหนดมาตรฐาน ให้หามาตรการแก้ไข
2. ถ้าผลลัพธ์ที่ได้ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ให้ค้นหาสาเหตุและแก้ที่เหตุของปัญหา เพื่อ

มิให้เกิดปัญหาซ้ำขึ้นอีก

3. ปรับปรุงระบบการทำงานและเอกสารวิธีการทำงานมาตรฐาน

การหมุนวงล้อ PDCA ต้องดำเนินการอย่างมีวินัยให้ครบวงจรหมุนเวียนไปตลอดอย่างต่อเนื่องจึงจะเป็นส่วนสำคัญของการบริหาร และทำงานให้บรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพได้

สมศักดิ์ สินธุระเวชชัย (2542 : 183 -190) กล่าวว่า การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาด้วยการให้บุคลากรทุกระดับ และทุกคนในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการที่จะจัดการให้ประสบ

ความสำเร็จสูงสุด สถานศึกษาจะต้องถือความพอใจสูงสุดของผู้ปกครอง ชุมชน สังคม เป็นหลัก กำหนดทิศทางการทำงานและนโยบายที่ชัดเจน ปรับปรุงยกระดับมาตรฐาน กำหนดขั้นตอนการทำงานรวมทั้งคู่มือการปฏิบัติงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ มีความร่วมมือดี และการประเมินงานที่เข้มแข็งทั่วทั้งองค์กร จัดหา และวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ ยอมรับและแสวงหาวิธีการจัดการเพื่อควมมีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้ร่วมงานมีความภูมิใจในองค์กรการทำงานอย่างมีคุณภาพ ต้องทำให้ถูกต้องแต่เริ่มต้น และทำถูกต้องทุกครั้งด้วยความมีคุณภาพ จึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารจะต้องสร้างให้ได้ด้วยการสร้างคนให้มีคุณภาพมีจิตสำนึกแห่งคุณภาพ ในหน้าที่รับผิดชอบและเมื่อคนมีคุณภาพองค์กรจะมีคุณภาพด้วยการสร้างองค์กรแห่งคุณภาพ ผู้บริหารจะต้องเริ่มต้นด้วยการสร้างคนในสถานศึกษาให้มีนิสัยแห่งคุณภาพ ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญ กระบวนการจัดการที่สถานศึกษาควรจะนำมาใช้ในการบริหารคุณภาพ คือ การควบคุมคุณภาพโดยใช้วงจรเดมिंग ในกิจกรรมต่าง ๆ ทุกระดับการบริหารและการปฏิบัติ PDCA ย่อมาจาก Plan – Do – Check – Act แปลว่า วางแผน – ปฏิบัติ – ตรวจสอบ – ปรับปรุงซึ่งต้องดำเนินการอย่างมีวินัย ให้ครบวงจร หมุนเวียน พัฒนาไปไม่มีหยุดไม่มีหย่อนแนวคิดของวัฏจักร PDCA นี้ ชิวดาร์ท เป็นผู้พัฒนาขึ้นเป็นคนแรกในปี ค.ศ. 1939 และ เดมिंग เป็นผู้นำมาเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่นเมื่อปี ค.ศ. 1950 จนเป็นที่รู้จักกันแพร่หลายในชื่อ วัฏจักรเดมिंग (Deming cycle) หรือวงจรควบคุมคุณภาพ (Quality control circle : PDCA) หรือวัฏจักรแห่งการบริหารคุณภาพ คุณเม กล่าวว่า จุดมุ่งหมายที่แท้ของ PDCA ซึ่งเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการบริหารคุณภาพ นั้นมิใช่เพียงแค่การปรับแก้ผลลัพธ์ที่เบี่ยงเบนออกไปจากเกณฑ์มาตรฐานให้กลับมาอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการเท่านั้น แต่เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงในแต่ละรอบของ PDCA อย่างต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ และอย่างมีการวางแผน PDCA ที่ล้วนได้สูงขึ้น ไปเรื่อย ๆ โดยวงจรควบคุมคุณภาพ PDCA มีภารกิจหลัก 4 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นที่ 1 การวางแผน (Plan – P)

ขั้นที่ 2 การปฏิบัติตามแผน (Do – D)

ขั้นที่ 3 การตรวจสอบผลการปฏิบัติ (Check – C)

ขั้นที่ 4 การแก้ไขปัญหา (Act – A)

ข้อมูลกระบวนการควบคุมคุณภาพข้างต้นมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับสถาบันส่งเสริมการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 7-13) ที่ได้เสนอแนวคิดตามหลักการบริหารไว้ดังนี้การที่สถานศึกษาจะจัดการศึกษาให้เด็กมีคุณภาพ เพื่อสร้างคนที่มีคุณภาพนั้น ครู และผู้บริหาร ซึ่งเป็นบุคลากรภายในจะต้องร่วมกันพัฒนาเด็กให้มีคุณภาพดีและจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยไม่หยุด ผู้บริหารและครูในสถานศึกษามีการร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนว่าต้องการพัฒนาเด็กให้มีคุณสมบัติเป็นอย่างไร และถ้าจะให้เด็กมีคุณสมบัติดังกล่าวแล้ว ก็ต้อง

ช่วยกันคิด และช่วยกันวางแผน (Plan) ว่าจะต้องทำอะไร แล้วช่วยกันทำ (Do) ช่วยกันตรวจสอบ (Check) และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง (Act) เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา โดยร่วมกันทำงานเป็นทีม โดยมุ่งหวังให้มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เน้นคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545 : 10) ได้นำเสนอความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดของระบบการประกันคุณภาพและแนวคิดตามหลักการบริหารไว้ว่า ถ้าพิจารณาแนวคิดเกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพที่ประกอบด้วย การควบคุมและการตรวจสอบคุณภาพกับหลักการบริหารที่เป็นระบบครบวงจร (PDCA) ซึ่งประกอบด้วย การร่วมกันวางแผน (P) ร่วมกันปฏิบัติตามแผน (D) ร่วมกันตรวจสอบ (C) และร่วมกันปรับปรุง (A) จะเห็นว่ามีคุณสมบัติสอดคล้องกัน ดังนั้นการควบคุมคุณภาพ และการตรวจสอบคุณภาพก็คือ กระบวนการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพตามหลักการบริหารนั่นเอง โดยการควบคุมคุณภาพ คือ การที่สถานศึกษาต้องร่วมกันวางแผน และดำเนินการตามแผน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษา ส่วนการตรวจสอบคุณภาพ คือ การที่สถานศึกษา คือ การที่สถานศึกษาต้องร่วมกันตรวจสอบ เพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษา เมื่อสถานศึกษามีการตรวจสอบตนเองแล้ว หน่วยงานในเขตพื้นที่และต้นสังกัดก็เข้ามาช่วยติดตาม และประเมินคุณภาพ เพื่อให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้สถานศึกษามีความมุ่งมั่นและเกิดความตื่นตัวในการพัฒนาคุณภาพอยู่เสมอ

สรุปได้ว่า วงจรคุณภาพ PDCA ประกอบด้วย ขั้นตอนการวางแผน (Plan) ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน (Do) ขั้นตอนตรวจสอบผล (Check) และขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Action) มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในทุกยุคทุกศาสตร์ การบริหารงานโดยใช้กระบวนการตามวงจร PDCA จะช่วยตอบคำถามที่ว่า “ทำอะไร คุณภาพจึงจะดีขึ้นกว่าเดิม” ได้เป็นอย่างดี การที่จะนำกระบวนการ PDCA ไปสู่การดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จนั้นผู้บริหารการศึกษาและครูผู้สอนต้องผนึกกำลังกันเป็นหนึ่งเดียว องค์กรใดก็ตามหากไม่มีการผนึกกำลังร่วมกัน เพื่อไปสู่จุดหมายเดียวกันแล้ว องค์กรก็ย่อมไม่มีพลังไม่อาจประสบความสำเร็จได้และเสื่อมลงในที่สุด นี่ก็คือ สภาพที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนในประเทศไทยเป็นส่วนใหญ่

## 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 6.1 งานวิจัยในประเทศ

สุริยัน พลดี (2541 : 97 - 98) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การดำเนินการตามยุทธศาสตร์หลักของการปฏิรูปการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์

พบว่า ได้ดำเนินการตามยุทธศาสตร์หลักของการปฏิรูปการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวม และรายยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ คือ ยุทธศาสตร์ในการจัดเจ้าหน้าที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน และส่งเสริมเจ้าหน้าที่เพื่อการพัฒนางาน ยุทธศาสตร์ความร่วมมือ ยุทธศาสตร์การกระจายอำนาจ และยุทธศาสตร์การใช้กระบวนการพัฒนา งาน ซึ่งเป็นเพราะการปฏิบัติงานตามแผนมีการวางแผนล่วงหน้าเป็นระยะเวลา 3 - 5 ปี กำหนดเป็น ธรรมเนียมของโรงเรียนตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษา ทำให้มีความสะดวกในการปฏิบัติตามแผน เพราะเป็นการปฏิบัติที่ต่อเนื่อง

เฉลิม มุ่งปั้นกลาง (2542 : 190-193) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาการวางแผนการบริหารงาน ในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานประถมศึกษาอำเภอบ้านฝาง จังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาและคณะครูมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนและการวางแผนสอดคล้อง ประสานสัมพันธ์กับนโยบายของ สปช. สปจ. สปอ. และกลุ่มโรงเรียน ขั้นตอนนำแผนไปปฏิบัติ ได้แก่ การจัดสรรตามแผนอย่างทันกำหนดและตรงต่อเวลาขั้นตอนติดตามและประเมินแผน ได้แก่ การจัดทำเอกสาร สรุปผลการประเมิน ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน ในการ ประเมินแผนร่วมกับคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน ครู อาจารย์ที่มีสถานภาพต่างกัน และปฏิบัติงาน ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีปัญหาการวางแผนการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาโดยภาพรวม และเป็นรายชื่อ แตกต่างกันและไม่มีปฏิสัมพันธ์ต่อไป

วิระวัฒน์ งอยผลา (2543 : 170 - 172) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ระดับการใช้กระบวนการ บริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสกลนคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการใช้และเปรียบเทียบกระบวนการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการวางแผน จำแนกตามขนาดโรงเรียนและประสพการณ์ในการ บริหาร พบว่า ระดับการใช้กระบวนการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา โดยรวม และรายด้าน คือด้านการวางแผนอยู่ในระดับมากเพราะโรงเรียนดำเนินการบริหารโรงเรียนตาม นโยบายปฏิรูปการศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัดและได้รับการอบรมความรู้ในหลักการบริหาร โรงเรียน โดยได้รับเอกสาร 7 เล่ม ได้แก่ แนวทางการประกันคุณภาพ มาตรฐาน โรงเรียน พุทธศักราช 2541 การพัฒนามาตรฐานการศึกษา การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การตรวจสอบ คุณภาพและปรับปรุงโรงเรียน เทคนิคการพัฒนาเพื่อเข้าสู่มาตรฐาน และการประเมินคุณภาพ การศึกษาเพื่อนำมาเป็นแนวปฏิบัติในการบริหารโรงเรียนให้มีคุณภาพ โดยไม่คำนึงถึงว่าจะปฏิบัติ อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ทำให้ระดับการใช้กระบวนการบริหารอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับ ประสพการณ์ในการบริหารต่างกัน ระดับการบริหารด้านการวางแผนย่อมไม่แตกต่างกัน เพราะ ผู้บริหารซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญอย่างหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษาที่จะทำให้สำเร็จหรือล้มเหลว ต้องมี

ความเข้าใจกระบวนการทัศนศึกษาใหม่ เข้าใจทิศทางและแนวทางที่จะนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดการจริงปฏิบัติตามแผน เปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษา โดยกระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมและสนับสนุนผู้บริหารให้มีคุณภาพ มีความรู้ความเข้าใจในรูปแบบต่าง ๆ โดยเฉพาะการฝึกอบรมการจัดทำเอกสารด้วยตนเอง การส่งเสริมให้ศึกษาต่อ

ปรียาภรณ์ แก้วมา (2544 : 73 - 75) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาระบบการวางแผนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบกระบวนการวางแผนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการใช้กระบวนการวางแผน 4 ชั้น คือ 1) ศึกษานโยบายของโรงเรียนสภาพปัจจุบัน ปัญหาและข้อมูลที่เกี่ยวข้องแล้วกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ 2) กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย รายละเอียดของโครงการ จัดทำแผนร่างที่ประชุม 3) ปรับปรุงแก้ไขแผนร่างจัดทำแผน ร่างที่ประชุม 3) ปรับปรุงแก้ไขแผนร่าง จัดทำแผนจริงปฏิบัติตามแผน 4) ติดตามประเมินผล ปรับปรุงแก้ไขในการบริหารงานโรงเรียน 6 ด้าน พบว่า ด้านประสบการณ์ในการดำเนินงานบริหารต่ำกว่า 10 ปี มีการใช้กระบวนการวางแผนเพียง 3 ขั้นตอน ส่วนผู้บริหารที่มีประสบการณ์บริหารมากกว่า 10 ปี มีการใช้กระบวนการวางแผนครบ 4 ขั้นตอน และด้านขนาดของโรงเรียนที่แตกต่างกัน มีกระบวนการวางแผนทั้ง 6 ด้าน แตกต่างกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กใช้กระบวนการวางแผนเพียง 3 ขั้นตอน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่มีการใช้กระบวนการวางแผนครบ 4 ขั้นตอน

บุญเลี้ยง คำชู (2544 : 174 – 176) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การดำเนินงานสร้างแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานสร้างแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ โดยภาพรวมและรายด้าน ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรโดยรวม จำแนกตามสภาพประเภทและขนาดโรงเรียน ส่วนใหญ่เห็นว่าการดำเนินงานในระดับดี และมีการดำเนินงานในระดับพอใช้ 2 ด้าน คือ ด้านการวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงาน และด้านการประเมินผลและการรายงานยกเว้นบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กเห็นว่าการดำเนินงานโดยรวม 5 ด้าน อยู่ในระดับพอใช้ และมีการดำเนินงานในระดับดีในด้านการดำเนินงานตามแผน 2) ผู้บริหารเห็นว่า โรงเรียนประถมศึกษามีการดำเนินงานสร้างแผนกลยุทธ์โดยรวมและเป็นรายด้านมี 3 ด้าน คือ ด้านการวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงาน ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย/ตัวชี้วัดความสำเร็จ และด้านกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารมีการดำเนินงานมากกว่าครู อาจารย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสเห็นว่าโรงเรียนมีการดำเนินงานโดยภาพรวมและในรายด้าน 3 ด้าน คือ ด้านการวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงาน ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ



เป้าหมาย/ตัวชี้วัดความสำเร็จและด้านการจัดแผนปฏิบัติงานและโครงการ มีการดำเนินงานมากกว่าโรงเรียนไม่ขยายโอกาสอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 นอกจากนี้ บุคลากรโรงเรียนขนาดใหญ่และในโรงเรียนขนาดกลางโดยภาพรวมและทุกด้าน มีการดำเนินงานมากกว่าบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บุญศรี ไชยบุคดี (2544 : 94) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดมหาสารคาม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบ การจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนประถมศึกษา ทั้ง 6 ด้าน คือ การศึกษาสถานภาพสถานศึกษา การกำหนดทิศทางการศึกษา การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา การจัดทำแผนปฏิบัติการและโครงการ การดำเนินการตามแผน และด้านการประเมินผล ผลการวิจัยพบว่า การจัดทำแผนกลยุทธ์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เพราะดำเนินตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ที่ให้มีการปฏิรูประบบการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาระบบการศึกษา โดยให้โรงเรียนนำนโยบายไปดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายมุ่งความเป็นเลิศทางการศึกษา และพิจารณาตามขนาดของโรงเรียนพบว่า โรงเรียนทั้ง 3 ขนาด มีการจัดทำในด้านการศึกษา สถานภาพของโรงเรียน การกำหนดทิศทาง และการกำหนดกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ซึ่งอยู่ในระดับมาก 3 อันดับแรก และเปรียบเทียบตามขนาด โรงเรียนที่แตกต่างกันมีระดับการจัดทำแผนกลยุทธ์ไม่แตกต่างกัน

สกฤต เศรษฐชัย (2546 : 6) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการศึกษาตามยุทธศาสตร์การปฏิรูปการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า สภาพการจัดการศึกษาตามยุทธศาสตร์การปฏิรูปการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหานักเรียนติด 0, ร, มส, มผ ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และด้านการจัดการเรียนการสอนวิชาอาชีพ ตามลำดับ ส่วนด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาการจัดการศึกษาตามยุทธศาสตร์การปฏิรูปการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และเป็นรายด้านปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน และด้านการจัดการเรียนการสอนวิชาอาชีพ ตามลำดับ ส่วนปัญหาระดับน้อย 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหานักเรียนติด 0, ร, มส, มผ และด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

สัญญา จารุจินดา (2551 : บทคัดย่อ) แนวทางการบริหารงานในการน้อมนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอชุมพล จังหวัดแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาครูในการน้อมนำแนวคิดเศรษฐกิจ

พอเพียงสู่การปฏิบัติของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบุขยวม จังหวัดแม่ฮ่องสอน ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการบริหารจัดการในการน้อมนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบุขยวม จังหวัดแม่ฮ่องสอน ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านบริหารงานวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แนวทางการพัฒนาครูในการน้อมนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติของโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอบุขยวม จังหวัดแม่ฮ่องสอน ด้านบริหารงานวิชาการ คือ จัดประชุมทางวิชาการทุกเดือนเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง ด้านบริหารงบประมาณ คือ ส่งเสริมให้ครูมีการวางแผนการใช้งบประมาณให้สอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ด้านบริหารงานบุคคล คือ จัดอบรมให้ความรู้แก่ครูในโรงเรียน ด้านบริหารทั่วไป คือ ส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกับชุมชนและหน่วยงานราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง

## 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แม็คคาร์ธี (McCarthy, 1971 : 705 – A) ได้วิจัยเรื่องการวางแผนกลยุทธ์ของวิทยาลัยชุมชนมิชิแกน และศึกษาผลงานการวางแผนที่มีต่อปัจจัยด้านบรรยากาศบางประการการเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถามกับผู้บริหาร 24 คน จากวิทยาลัยชุมชน 6 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า วิทยาลัยส่วนมากใช้การวางแผนกลยุทธ์มาแล้วประมาณ 4 – 5 ปี เพื่อปรับปรุงสถานภาพการทำงานต่างๆให้ดีขึ้น ลักษณะของแผนกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ การวินิจฉัยพันธกิจ การวิเคราะห์ปัจจัย การกำหนดเป้าหมาย และการประมวลผล ส่วนลักษณะสำคัญรองลงมา ได้แก่ การพิจารณาทางเลือก การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กร การปรับปรุงความเข้าใจชุมชน การจัดสรรแหล่งทรัพยากรให้เพียงพอกับการนำไปใช้และการปรับปรุงสถานภาพด้านการเงิน จากการวิเคราะห์ทางสถิติ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างขนาดของวิทยาลัยชุมชนที่เปิดสอนระบบปกติกับการใช้การวางแผนกลยุทธ์ และไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างวิทยาลัยชุมชนที่มีฐานะทางการเงินดีกับปริมาณการวางแผนกลยุทธ์ และพบว่าวิทยาลัยชุมชนส่วนใหญ่มีปัญหาสำคัญที่พบคือ การไม่มีเวลาเพียงพอในการจัดทำแผนกลยุทธ์ และเห็นว่าแผนกลยุทธ์มีประโยชน์ในแง่ทำให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับทิศทางในการเปลี่ยนแปลง

มู (Moo, 1991 : 4169 – A) ได้ศึกษาการสังเคราะห์การวางแผนและการพัฒนาองค์กรเพื่อเสนอยุทธศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงทางเลือกของโรงเรียน K – 12 สำหรับนักเรียนศึกษา โดยศึกษาเชิงเอกสารและการวิจัย ผลการศึกษาพบว่า สามารถผสมผสานยุทธศาสตร์การวางแผนกับการพัฒนาองค์กร เพื่อสร้างยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงอย่างน้อย 2 วิธี สำหรับโรงเรียนดังกล่าว โดยยึดกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จะเน้นเรื่องระบบย่อยของโรงเรียนในการสร้างปทัสถาน โครงสร้างและกระบวนการในการสนับสนุนความร่วมมือ ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การศึกษา

ด้วยตนเองตลอดจนการแก้ปัญหา ซึ่งหลักการยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงเน้นให้ผู้มีส่วนร่วมเสีย ทั้งภายในและภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด การใช้การประเมิน และการปรับปรุง เป้าหมายของท้องถิ่นในโรงเรียนประถมศึกษา 2 แห่ง เพื่อวินิจฉัยและทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยที่ สนับสนุนและยับยั้งการนำรูปแบบวางแผนการกลยุทธ์มาใช้ใน โรงเรียน การเก็บข้อมูลใช้การสัมภาษณ์ บุคลากรใน โรงเรียน 10 คน ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่สนับสนุนการนำรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ มาใช้ ได้แก่ 1) ความเป็นวิชาชีพของบุคลากร 2) การสมานสามัคคีของบุคลากร 3) ภาวะผู้นำของ ครูใหญ่ 4) ความเปิดเผยสร้างถึงความต้องการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร 5) การสื่อสารอย่างมี ประสิทธิภาพและการสนับสนุนสำนักงานจากท้องถิ่น ส่วนปัจจัยที่ยับยั้งการนำรูปแบบดังกล่าวมา ใช้ ได้แก่ 1) การขาดปัจจัยส่งเสริมข้อใดข้อหนึ่งข้างต้น 2) ความไม่เข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการ วางแผนกลยุทธ์ และ 3) จัดสรรเวลาให้กับการจัดทำแผนกลยุทธ์ไม่เพียงพอ

มอสเลย์ (Mosley. 1994 : 280) ได้ศึกษาถึงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ศาสตร์ สถานศึกษา ของมหาวิทยาลัยทราวิส ตั้งอยู่ตอนกลางของภาคตะวันตกของสหรัฐอเมริกา โดยเป็น การศึกษาหาคำตอบจากการตั้งสมมุติฐานของงานวิจัย จำนวน 5 ข้อ คือ 1) อะไรเป็นแรงจูงใจที่ทำให้ สถานศึกษามีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการบริหารจัดการด้านการศึกษา 2) อะไรคือบทบาท ของผู้บริหาร โรงเรียนและคณะกรรมการโรงเรียนที่มีต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 3) ส่วนประกอบ ของกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มีอะไรบ้าง 4) การพัฒนาการจัดทำกระบวนการของแผน ยุทธศาสตร์มีกรณีปฏิบัติอย่างไร 5) ผลที่เกิดหลังจากการนำแผนยุทธศาสตร์ไปใช้ในการบริหาร จัดการด้านการศึกษา และเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้มีการพัฒนาจัดทำแบบสำรวจข้อมูล การ พัฒนาโครงสร้างของแบบสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลให้เหมาะสมกับสมมุติฐาน ซึ่งงานวิจัยนี้เป็น งานวิจัยเชิงคุณภาพกลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารแต่ละภาควิชาและคณะกรรมการสถานศึกษา ศึกษาถึง ระดับการปฏิบัติงานในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปใช้ในการบริหารจัดการด้านการศึกษา ผลของ งานวิจัยพบว่า ข้อมูลที่นำมาเป็นปัจจัยในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ได้จากผลวิเคราะห์ที่ได้จาก ฐานข้อมูลของระบบสารสนเทศของ โรงเรียนจากอดีตถึงปัจจุบัน นำมาจัดทำเป็นแผน กำหนด โครงสร้างของแผน โดยทำเป็นแผนภูมิแสดงขั้นตอนการดำเนินงาน ในการนำแผนยุทธศาสตร์ไป ใช้ในการบริหารจัดการด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยทราวิส โดยสามารถนำไปเป็นกลยุทธ์การ พัฒนาส่งเสริมการเรียนและแนวทางการประกอบอาชีพให้แก่นักศึกษาได้อย่างเหมาะสมและ ถูกต้อง

มอกเลย์ (Moxly. 2003 : 359) ได้วิจัยเรื่องกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่นำมาใช้ใน โรงเรียนระดับตำบลทางตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการใช้ขั้นตอน การวางแผนกลยุทธ์ในโรงเรียนระดับตำบลทางตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา และขอบเขตที่

การวางแผนกลยุทธ์ถูกนำมาใช้ในโรงเรียน โดยการศึกษาครั้งนี้สำรวจจากผู้อำนวยการ 180 คน จาก 6 รัฐ ได้แก่ ฟลอริดา จอร์เจีย แคลิฟอร์เนียใต้ เคนดัลคี่ และมิสซิสซิปปี ผลการวิจัยพบว่า 84.5% ของโรงเรียนมีแผนกลยุทธ์ที่เป็นปัจจุบัน 94.4% ของผู้อำนวยการเห็นด้วยกับผลของการวางแผนกลยุทธ์ได้มีการนำแหล่งทรัพยากรระดับตำบลมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ และเห็นด้วยกับประโยชน์ของการวางแผนกลยุทธ์ที่สร้างคุณค่าให้กระบวนการทำงาน และ 66.7% ของผู้อำนวยการจัดให้การวางแผนกลยุทธ์มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูงหรือสูงมาก ซึ่งในการจัดอันดับประสิทธิภาพของการวางแผนกลยุทธ์ของผู้อำนวยการนั้นมีความสัมพันธ์กับการใช้แหล่งทรัพยากรของตำบลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นคุณค่าที่ได้รับจากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ และกระบวนการในการเป็นผู้นำทางการศึกษาได้แสดงให้เห็นถึงส่วนประกอบโดยทั่วไป ได้แก่ วิสัยทัศน์ ภารกิจ การกำหนดเป้าหมาย การตรวจสอบการปฏิบัติงานกลยุทธ์ แผนการปฏิบัติความก้าวหน้าในการวัดผล และประเมินผล

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเป็นแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือว่ายุทธศาสตร์เป็นเทคนิคที่สำคัญ สำหรับผู้บริหาร โรงเรียนที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา และจากการศึกษางานวิจัย พบว่า ปัญหาที่ทำให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ไม่เกิดประสิทธิผลบรรลุตามวัตถุประสงค์ คือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจ ประสบการณ์ ความสามารถ ทักษะในการวางแผน ทำให้แผนที่เกิดขึ้นอยู่ในลักษณะขาดความจริงจังและผู้บังคับบัญชาไม่ให้ความสำคัญกับการวางแผน ผู้ปฏิบัติหรือบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการจัดทำแผน เมื่อได้มีการวางแผนเป็นอันว่าเสร็จสิ้นไม่สนใจที่จะนำมาปฏิบัติใช้ให้เกิดผลเพราะยังไม่เข้าใจกระบวนการวางแผนที่ถูกต้องและเห็นเป็นภาระที่ย่างยาก ผลงานวิจัยดังกล่าวนี้เป็นสาเหตุที่ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึงสภาพและปัญหาของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนได้นำผลจากการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

## 7. สรุปแนวคิด หลักการที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยศึกษาจาก ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเวศ วะสี (2538 :

25-36) ; โกวิทช์ ประมวลพฤษ (2539 : 8) ; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2551 : 41-54) ; สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ (2551 : 10-18) ; กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551 : 1-8) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (2554 : 5-11) ; และสังเคราะห์ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาภาพการจัดการศึกษา ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กับยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาภาพการจัดการศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ร่วมกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยนำหลักการและแนวคิดของนักวิชาการสังเคราะห์บูรณาการจัดการข้อที่เหมือนกันเข้าด้วยกันตามขั้นตอนกระบวนการและสามารถสรุปได้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาคณาภาพบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 3 การปลูกฝังคุณธรรม สำนึกในความเป็นชาติไทย วิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมสนับสนุนและประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในสังคม