

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 4 ตอน ตามลำดับขั้นการวิจัยดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน

1. ผลการคำนวณค่ามัธยฐานเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis

= EFA)

ตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 ผลการทดลองใช้รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 4 ผลการประเมินผลการใช้รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน

**ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน**

1. ผลการคำนวณค่ามัธยฐานเลขคณิต ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
ของตัวแปร ดังรายละเอียดในตาราง 216

ตาราง 2 แสดงค่าค่ามัธยฐานเลขคณิต ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของตัวแปรเกี่ยวกับ
องค์ประกอบของรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตัวแปรที่	ข้อความ	$\bar{x}$	SD
1	องค์ประกอบที่ 1 ด้านการวางแผนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำ แผนกลยุทธ์.....	4.74	.53
2	ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นประธานคณะกรรมการจัดทำ แผนกลยุทธ์.....	4.57	.61
3	รองผู้อำนวยการสถานศึกษาทุกฝ่าย เป็นคณะกรรมการจัดทำ แผนกลยุทธ์.....	4.51	.72
4	รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายธุรการ (ที่ดูแลงานแผนงาน) เป็น กรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	4.38	.79
5	หัวหน้างานแผนงานหรือผู้รับผิดชอบงานแผนงานของสถานศึกษา เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการของคณะกรรมการจัดทำ แผนกลยุทธ์.....	4.42	.66
6	ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาและ/หรือ ตัวแทน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 3-5 คน เป็นกรรมการจัดทำ แผนกลยุทธ์.....	4.05	.88
7	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้หรือผู้รับผิดชอบสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ เป็นกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	4.53	.65
8	ก่อนการจัดทำแผนกลยุทธ์ควรจัดให้มีการให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำแผนกลยุทธ์โดยวิธีการที่เหมาะสม (อบรม ประชุมชี้แจง เชิญบุคคลมาให้ความรู้).....	4.62	.60

ตาราง 2 (ต่อ)

ตัวแปรที่	ข้อความ	$\bar{x}$	SD
9	ก่อนการจัดทำแผนกลยุทธ์ควรจัดให้มีการกำหนดข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญและแต่งตั้งคณะกรรมการในการรวบรวมข้อมูลนั้น ๆ.....	4.53	.60
10	รายงานผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาที่จัดประเมินโดยคณะกรรมการประเมินของสถานศึกษาที่ผ่านมาเป็นข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	4.46	.62
11	รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาที่จัดประเมินโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาที่ผ่านมา เป็นข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	4.44	.64
12	การจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาควรดำเนินการในช่วงเวลา ก่อนเริ่มต้นปีการศึกษาใหม่..... องค์ประกอบที่ 2 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อใช้เป็นข้อมูลการวางแผนกลยุทธ์	4.49	.65
13	ควรแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำรายงานเชิงสำรวจสภาพแวดล้อมของชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา.....	4.32	.65
14	ความเข้มแข็งหรือความร่วมมือที่ได้รับจากชุมชน เป็นสภาพแวดล้อมที่ควรนำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	4.42	.59
15	ข้อมูลแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นสภาพแวดล้อมที่ควรนำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	4.39	.69
16	ความคาดหวังของชุมชนที่มีต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นสภาพแวดล้อมที่ควรนำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	4.40	.62
17	นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษาสังกัดอยู่เป็นสภาพแวดล้อมที่ควรนำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	4.38	.64

ตาราง 2 (ต่อ)

ตัวแปรที่	ข้อความ		SD
18	ควรแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำรายงานเชิงสำรวจสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา.....	4.24	.70
19	สรุปผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ และการใช้งบประมาณในปีการศึกษาที่ผ่านมาเป็นสภาพแวดล้อมที่ควรนำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	4.50	.61
20	ผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกของสถานศึกษา จำแนกเป็นรายมาตรฐานเป็นสภาพแวดล้อมที่ควรนำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	4.49	.62
21	ความรู้ ความสามารถ ศักยภาพของบุคลากร เป็นสภาพแวดล้อมที่ควรนำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	4.32	.67
22	ความพร้อมด้านอาคารสถานที่และระบบสาธารณูปโภคต่าง ๆ เป็นสภาพแวดล้อมที่ควรนำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	4.24	.72
23	ความพึงพอใจในการบริหารงานของผู้บริหารเป็นสภาพแวดล้อมที่ควรนำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	4.12	.78
24	บุคลากรทุกคนในโรงเรียนควรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยร่วมในการกำหนดน้ำหนักคะแนนของแต่ละองค์ประกอบ.....	4.48	.66
	องค์ประกอบที่ 3 ด้านการกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนาในการทำแผนกลยุทธ์		
25	การกำหนดเป็นเป้าประสงค์การพัฒนาควรใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม.....	4.39	.59

ตาราง 2 (ต่อ)

ตัวแปรที่	ข้อความ	$\bar{x}$	SD
26	การกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนาควรพิจารณาความสอดคล้องและความเหมาะสมระหว่างสถานการณ์ปัจจุบันกับเงื่อนไขของบริบทหรือสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงไป.....	4.36	.62
27	เมื่อมีการตรวจสอบภารกิจอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาแล้วควรมีการจัดลำดับความสำคัญของภารกิจเพื่อแสดงให้เห็นงานหลักด้านต่าง ๆ.....	4.39	.60
28	บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาควรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา.....	4.64	.58
29	คณะกรรมการสถานศึกษาควรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา.....	4.48	.71
30	การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาควรคำนึงถึงความเป็นไปได้มากกว่าความคาดหวังที่จะเป็น.....	4.50	.62
	องค์ประกอบที่ 4 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ในแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา		
31	คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นผู้กำหนดกลยุทธ์.....	4.10	.78
32	กลยุทธ์ควรพัฒนามาจากข้อมูลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม.....	4.40	.59
33	การกำหนดกลยุทธ์ควรคำนึงถึงความเป็นไปได้ว่าอยู่ในระดับใด.....	4.40	.58
34	การกำหนดกลยุทธ์ควรมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุดตามแนวทางที่จะทำให้ภารกิจหลักของสถานศึกษาประสบความสำเร็จได้.....	4.48	.62
35	กลยุทธ์ควรสอดคล้องกับคุณภาพตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษา.....	4.52	.60
36	กลยุทธ์ของสถานศึกษาควรสอดคล้องกับกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	4.41	.63

ตาราง 2 (ต่อ)

ตัวแปรที่	ข้อความ	$\bar{x}$	SD
37	กลยุทธ์ของสถานศึกษาควรสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา ของสถานศึกษา.....	4.64	.52
38	การกำหนดกลยุทธ์ควรมีดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จเพื่อเป็นเกณฑ์ ชี้วัดความสำเร็จ.....	4.53	.56
	องค์ประกอบที่ 5 ด้านการติดตามและประเมินผล แผนกลยุทธ์		
39	ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ควรมีการประเมินผลในทุกขั้นตอน ของการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุง แก้ไขให้เหมาะสมและ ได้ผลในการดำเนินงาน.....	4.43	.62
40	ควรมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหรือเกณฑ์ขั้นต่ำ ของผลงานที่เกิดขึ้นที่ยอมรับได้.....	4.35	.55
41	ควรมีการประชาสัมพันธ์ / สื่อสาร ให้ผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจ และยอมรับในมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดขึ้น.....	4.39	.59
42	ควรกำหนดแนวทาง / วิธีการ การควบคุมแผนกลยุทธ์ที่ สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา.....	4.40	.60
43	การติดตามแผนกลยุทธ์ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องตลอด ระยะเวลาการดำเนินงาน.....	4.52	.53
44	ควรวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างวัตถุประสงค์ที่ต้องการตามแผน กลยุทธ์กับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ เพื่อกำหนดเป็นแผนงาน โครงการที่เหมาะสมต่อไป.....	4.38	.57
45	เครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการประเมินกลยุทธ์คือ “เป้าหมาย” ซึ่งพิจารณาจากตัวชี้วัดที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จที่ระบุไว้....	4.47	.58
46	ผู้รับผิดชอบในแผนงาน / โครงการ / กิจกรรม ในแผนกลยุทธ์ ควรมีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ.....	4.56	.53
47	ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการประเมินผลการ ดำเนินงานตามแผนงาน / โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ.....	4.49	.60
48	ควรมีการสรุปผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์เมื่อสิ้นสุด แต่ละปี.....	4.63	.53

จากตาราง 2 พบว่า ตัวแปรทั้ง 48 ตัว มีค่ามัธยฐานเลขคณิตอยู่ระหว่าง 4.05 – 4.74 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.52 – 0.88 แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรแต่ละตัวเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน โดยเฉลี่ยตั้งแต่ระดับมากถึงระดับมากที่สุด แต่ละตัวแปรมีการกระจายของข้อมูลแตกต่างกัน

ค่ามัธยฐานเลขคณิตของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่ส่งผลต่อรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในระดับมากที่สุด มีทั้งหมด 13 ตัวแปร ระดับมาก มีทั้งหมด 35 ตัวแปร โดยเรียงลำดับ 3 ลำดับแรก ดังนี้

ตัวแปรที่ 1 ($\bar{x} = 4.74$) ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ตัวแปรที่ 28 และตัวแปรที่ 37 ($\bar{x} = 4.64$) บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาควรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และกลยุทธ์ของสถานศึกษาควรสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาของสถานศึกษา ตัวแปรที่ 48 ($\bar{x} = 4.63$) การจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาควรดำเนินการในช่วงเวลาก่อนเริ่มต้นปีการศึกษาใหม่

สำหรับค่าการกระจายที่มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงกว่าตัวแปรอื่น 3 ลำดับแรก คือ ตัวแปรที่ 6 ($SD = .88$) ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา และ/หรือ ตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาจำนวน 3-5 คน เป็นคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ตัวแปรที่ 4 ($SD = .79$) รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายธุรการ (ที่ดูแลงานแผนงาน) เป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ตัวแปรที่ 31 ($SD = .78$) คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นผู้กำหนดกลยุทธ์

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis = EFA)

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์น้ำหนักองค์ประกอบ และทำการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีการวิเคราะห์ส่วนประกอบแบบตั้งฉาก (Orthogonal Rotation) โดยใช้วิธีวารีแมกซ์ (Varimax Rotation) ได้องค์ประกอบ 10 ด้าน พร้อมทั้งแสดงค่าไอเกนและค่าร้อยละของความแปรปรวน ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดของตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบสามารถแสดงได้ดังตาราง 3

ตาราง 3 แสดงองค์ประกอบที่ 1 ด้านการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนา วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ของสถานศึกษา

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
1(c1)	การกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนาควรใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม.....	.497
2(c2)	การกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนาควรพิจารณาความสอดคล้องและความเหมาะสมระหว่างสถานการณ์ปัจจุบันกับเงื่อนไขของบริบทหรือสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งอาจจะมีการเปลี่ยนสภาพไป.....	.460
3(c4)	บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาควรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา.....	.670
4(c5)	คณะกรรมการสถานศึกษาควรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา.....	.446
5(c6)	การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาควรคำนึงถึงความเป็นไปได้มากกว่าความคาดหวังที่จะเป็น.....	.611
6(d4)	การกำหนดกลยุทธ์ควรมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุดตามแนวทางที่จะทำให้ภารกิจหลักของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ.....	.578
7(d5)	กลยุทธ์ของสถานศึกษาควรสอดคล้องกับคุณภาพตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษา.....	.657
8(d6)	กลยุทธ์ของสถานศึกษาควรสอดคล้องกับกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	.559
9(d7)	กลยุทธ์ของสถานศึกษาควรสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหาของสถานศึกษา.....	.651
10(d8)	การกำหนดกลยุทธ์ควรมีดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จเพื่อเป็นเกณฑ์ชี้วัดความสำเร็จ.....	.547
ค่าไถ่เงิน.....		15.562
ค่าร้อยละของความแปรปรวน.....		32.421

จากตาราง 3 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ด้านการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนา วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ของสถานศึกษา ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรที่สำคัญจำนวน 10 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .446 ถึง .670 มีค่าไอเกนเท่ากับ 15.562 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 32.421

ตาราง 4 องค์ประกอบที่ 2 ด้านการควบคุม กำกับ ติดตาม สรุปและรายงานผลแผนกลยุทธ์

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
11(e1)	ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ควรมีการประเมินผลในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุง แก้ไข ให้เหมาะสมและได้ผลในการดำเนินงาน.....	.657
12(e2)	ควรมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหรือเกณฑ์ขั้นต่ำของผลงานที่เกิดขึ้นที่ยอมรับได้.....	.669
13(e3)	ควรมีการประชาสัมพันธ์ / สื่อสาร ให้ผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจและยอมรับในมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดขึ้น.....	.573
14(e4)	ควรกำหนดแนวทาง / วิธีการ การควบคุมแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา.....	.594
15(e5)	การติดตามแผนกลยุทธ์ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาการดำเนินงาน.....	.601
16(e6)	ควรวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างวัตถุประสงค์ที่ต้องการตามแผนกลยุทธ์กับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ เพื่อกำหนดเป็นแผนงานโครงการที่เหมาะสมต่อไป.....	.529
17(e7)	เครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการประเมินกลยุทธ์คือ “เป้าหมาย” ซึ่งพิจารณาจากตัวชี้วัดที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จที่ระบุไว้.....	.581
18(e8)	ผู้รับผิดชอบในแผนงาน โครงการ / กิจกรรม ในแผนกลยุทธ์ ควรมีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ.....	.510
19(e10)	ควรมีการสรุปผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานในแต่ละปี.....	.442
ค่าไอเกน.....		2.533
ค่าร้อยละของความแปรปรวน.....		5.277

จากตาราง 4 พบว่า องค์ประกอบที่ 2 ด้านการควบคุม กำกับ ติดตาม สรุปและรายงาน ผลแผนกลยุทธ์ ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรที่สำคัญจำนวน 9 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรใน องค์ประกอบอยู่ระหว่าง .442 ถึง .669 มีค่าไอเกน เท่ากับ 2.533 และค่าร้อยละของความ แปรปรวน เท่ากับ 5.277

ตาราง 5 องค์ประกอบที่ 3 ด้านโครงสร้างคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
20(a1)	ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำ แผนกลยุทธ์.....	.658
21(a2)	ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นประธานคณะกรรมการจัดทำ แผนกลยุทธ์.....	.551
22(a3)	รองผู้อำนวยการสถานศึกษาทุกฝ่าย เป็นคณะกรรมการจัดทำ แผนกลยุทธ์.....	.655
23(a4)	รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายธุรการ (ที่ดูแลงานแผนงาน) เป็น กรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	.707
24(a5)	หัวหน้างานแผนงานหรือผู้รับผิดชอบงานแผนงานของสถานศึกษา เป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์	.731
25(a6)	ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา และ/หรือ ตัวแทน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 3-5 คน เป็นกรรมการจัดทำ แผนกลยุทธ์.....	.445
26(a7)	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ เป็นกรรมการจัดทำ แผนกลยุทธ์.....	.547
ค่าไอเกน.....		1.889
ค่าร้อยละของความแปรปรวน.....		3.936

จากตาราง 5 พบว่า องค์ประกอบที่ 3 ด้านโครงสร้างคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรที่สำคัญจำนวน 7 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .445 ถึง .731 มีค่าไอเกน เท่ากับ 1.889 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 3.936

ตาราง 6 องค์ประกอบที่ 4 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
27(b12)	บุคลากรทุกคนในโรงเรียนควรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยร่วมในการกำหนดน้ำหนักคะแนนของแต่ละองค์ประกอบ.....	.438
28(b7)	สรุปผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ และการใช้งบประมาณในปีการศึกษาที่ผ่านมาเป็นสภาพแวดล้อมที่ควรนำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	.353
29(b8)	ผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกของสถานศึกษา จำแนกเป็นรายมาตรฐานเป็นสภาพแวดล้อมที่ควรนำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	.372
30(b9)	ความรู้ ความสามารถ ศักยภาพของบุคลากร เป็นสภาพแวดล้อมที่ควรนำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	.712
31(b10)	ความพร้อมด้านอาคารสถานที่และระบบสาธารณูปโภคต่าง ๆ เป็นสภาพแวดล้อมที่ควรนำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	.703
32(b11)	ความพึงพอใจในการบริหารงานของผู้บริหารเป็นสภาพแวดล้อมที่ควรนำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	.725
ค่าไอเกน.....		1.735
ค่าร้อยละของความแปรปรวน.....		3.615

จากตาราง 6 พบว่า องค์ประกอบที่ 4 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรที่สำคัญจำนวน 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .353 ถึง .725 มีค่าไอเกน เท่ากับ 1.735 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 3.615

ตาราง 7 องค์ประกอบที่ 5 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
33(b1)	ควรแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำรายงานเชิงสำรวจ สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัด การศึกษาของสถานศึกษา.....	.596
34(b3)	ข้อมูลแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นสภาพแวดล้อมที่ควร นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	.483
35(b6)	ควรแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำรายงานเชิงสำรวจ สภาพแวดล้อมของชุมชนที่สถานศึกษาดำเนินอยู่ซึ่งส่งผลกระทบต่อ คุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา.....	.751
36(c3)	เมื่อมีการตรวจสอบภารกิจอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาแล้ว ควร จัดลำดับความสำคัญของภารกิจเพื่อแสดงให้เห็นงานหลักด้าน ต่าง ๆ.....	.494
ค่าไอเกน.....		1.514
ค่าร้อยละของความแปรปรวน.....		3.155

จากตาราง 7 พบว่า องค์ประกอบที่ 5 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่ง
บรรยายด้วยตัวแปรที่สำคัญจำนวน 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .483
ถึง .751 มีค่าไอเกน เท่ากับ 1.514 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 3.155

ตาราง 8 องค์ประกอบที่ 6 ด้านการเตรียมความพร้อมด้านข้อมูลและบุคลากรเพื่อการจัดทำ
แผนกลยุทธ์

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
37(a8)	ก่อนการจัดทำแผนกลยุทธ์ควรจัดให้มีการกำหนดข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญและแต่งตั้งคณะกรรมการในการรวบรวมข้อมูลนั้น ๆ...	.697
38(a9)	ก่อนการจัดทำแผนกลยุทธ์ควรจัดให้มีการให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำแผนกลยุทธ์โดยวิธีการที่เหมาะสม(อบรม ประชุม ชี้แจง เชิญบุคลากรมาให้ความรู้).....	.654
39(a10)	รายงานผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาที่จัดประเมินโดยคณะกรรมการประเมินของสถานศึกษาที่ผ่านมาเป็นข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	.567
40(a11)	รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาที่จัดประเมินโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาที่ผ่านมา เป็นข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	.516
ค่าไอเกน.....		1.448
ค่าร้อยละของความแปรปรวน.....		3.016

จากตาราง 8 พบว่า องค์ประกอบที่ 6 ด้านการเตรียมความพร้อมด้านข้อมูลและบุคลากรเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรที่สำคัญจำนวน 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .516 ถึง .697 มีค่าไอเกน เท่ากับ 1.448 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 3.016

ตาราง 9 องค์ประกอบที่ 7 ด้านการนำข้อมูลชุมชนและนโยบายต้นสังกัดมาพิจารณาในการทำแผนกลยุทธ์

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
41(b2)	ความเข้มแข็งหรือความร่วมมือที่ได้รับจากชุมชน เป็นสภาพแวดล้อมที่ควรนำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	.559
42(b4)	ความคาดหวังของชุมชนที่มีต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เป็นสภาพแวดล้อมที่ควรนำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	.533
43(b5)	นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษาสังกัดอยู่ เป็นสภาพแวดล้อมที่ควรนำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	.526
44(d3)	นโยบายของรัฐบาล หรือกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดเป็นมาตรการเร่งด่วนควรนำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	.494
ค่าไอเกน.....		1.188
ค่าร้อยละของความแปรปรวน.....		2.474

จากตาราง 9 พบว่า องค์ประกอบที่ 7 ด้านการนำข้อมูลชุมชนและนโยบายต้นสังกัดมาพิจารณาในการทำแผนกลยุทธ์ ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรที่สำคัญจำนวน 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .494 ถึง .559 มีค่าไอเกน เท่ากับ 1.188 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 2.474

ผู้วิจัยพิจารณาองค์ประกอบทั้ง 10 องค์ประกอบ โดยใช้เกณฑ์การเลือกองค์ประกอบ ที่มีค่าไอเกนมากกว่า 1 ตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser) และใช้เกณฑ์การเลือกองค์ประกอบตาม แนวคิดของอุทุมพร จามรมาน (2542 : 96) โดยจำนวนตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบต้องมีตัวแปร บรรยายองค์ประกอบนั้น ๆ ตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไปและมีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) แต่ละตัวแปรเป็น 0.3 ขึ้นไป ซึ่งพบว่า องค์ประกอบที่ 8,9 และ 10 ไม่เป็นไปตามเกณฑ์จึงตัด องค์ประกอบที่ 8,9 และ 10 ออกเหลือองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ด้าน มี 44 ตัวแปร โดยได้ตัดออก 4 ตัวแปร มีรายละเอียด ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ด้านการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนา วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ของสถานศึกษา มี 10 ตัวแปร

องค์ประกอบที่ 2 ด้านการควบคุม กำกับ ติดตาม สรุปและรายงานผลแผนกลยุทธ์ มี 9 ตัวแปร

องค์ประกอบที่ 3 ด้านโครงสร้างคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ มี 7 ตัวแปร

องค์ประกอบที่ 4 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน มี 6 ตัวแปร

องค์ประกอบที่ 5 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มี 4 ตัวแปร

องค์ประกอบที่ 6 ด้านการเตรียมความพร้อมด้านข้อมูลและบุคลากรเพื่อการจัดทำ แผนกลยุทธ์ มี 4 ตัวแปร

องค์ประกอบที่ 7 ด้านการนำข้อมูลชุมชนและนโยบายต้นสังกัดมาพิจารณาในการทำ แผนกลยุทธ์ มี 4 ตัวแปร

นำเอาองค์ประกอบดังกล่าวข้างต้นทั้ง 7 ด้านมาจัดลำดับตามขั้นตอนที่ควรจะเป็น ของการวางแผนกลยุทธ์ มีองค์ประกอบที่จะนำไปจัดทำร่างรูปแบบจำนวน 7 ด้าน 44 ตัวแปร ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ด้านโครงสร้างคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ มี 7 ตัวแปร

องค์ประกอบที่ 2 ด้านการเตรียมความพร้อมด้านข้อมูลและบุคลากรเพื่อการจัดทำ แผนกลยุทธ์ มี 4 ตัวแปร

องค์ประกอบที่ 3 ด้านการนำข้อมูลชุมชนและนโยบายต้นสังกัดมาพิจารณาในการทำ แผนกลยุทธ์ มี 4 ตัวแปร

องค์ประกอบที่ 4 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน มี 6 ตัวแปร

องค์ประกอบที่ 5 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มี 4 ตัวแปร

องค์ประกอบที่ 6 ด้านการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนา
วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ของสถานศึกษา มี 10 ตัวแปร

องค์ประกอบที่ 7 ด้านการควบคุม กำกับ ติดตาม สรุปและรายงานผลแผนกลยุทธ์
มี 9 ตัวแปร

ตอนที่ 2 ผลของการสร้างรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบมาจัดทำเป็นร่างของรูปแบบการ
วางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบมี
44 ตัวแปร ดังนี้

ตาราง 10 แสดงรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ฉบับร่าง)

องค์ประกอบหลัก	ตัวแปร
1. ด้านโครงสร้าง คณะกรรมการจัดทำ แผนกลยุทธ์	1. ผู้อำนวยการเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการฯ 2. ผู้อำนวยการเป็นประธานคณะกรรมการ 3. รองผู้อำนวยการฯ ทุกฝ่ายเป็นคณะกรรมการ 4. หัวหน้ากลุ่มสาระหรือผู้รับผิดชอบทั้ง 8 กลุ่มสาระ เป็นคณะกรรมการ 5. ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา และ/หรือ ตัวแทน จำนวน 3-5 คน เป็นคณะกรรมการ 6. รองผู้อำนวยการฯ ฝ่ายธุรการ (ที่ดูแลงานแผนงาน) เป็นกรรมการและเลขานุการ 7. หัวหน้างานแผนงานหรือผู้รับผิดชอบงานแผนงาน เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
2. ด้านการเตรียมความพร้อม ด้านข้อมูลและบุคลากร เพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์	1. กำหนดข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญและแต่งตั้ง คณะกรรมการในการรวบรวมข้อมูลนั้น ๆ 2. ให้ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์แก่ คณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ ในรูปแบบ ต่าง ๆ ที่เหมาะสม เช่น จัดประชุม อบรม สัมมนา หรือ เชิญวิทยากรมาให้ความรู้

ตาราง 10 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	ตัวแปร
	3. รายงานผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ 4. รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์
3. ด้านการนำข้อมูลชุมชนและ นโยบายต้นสังกัดมาพิจารณา ในการทำแผนกลยุทธ์	1. ความเข้มแข็งหรือความร่วมมือที่ได้รับจากชุมชน เป็น สภาพแวดล้อมที่ควรนำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการ จัดทำแผนกลยุทธ์ 2. ความคาดหวังของชุมชนที่มีต่อการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาเป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์ เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ 3. นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษา สังกัดอยู่เป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อ พิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ 4. นโยบายของรัฐบาล หรือกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนด เป็นมาตรการเร่งด่วน นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณา ในการจัดทำแผนกลยุทธ์
4. ด้านการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน	1. บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมโดยรวมในการกำหนดน้ำหนักคะแนน ของแต่ละองค์ประกอบ 2. สรุปผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ และการ ใช้งบประมาณในปีการศึกษาที่ผ่านมาเป็นสภาพแวดล้อม ที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ 3. ผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกของ สถานศึกษาจำแนกเป็นรายมาตรฐานเป็นสภาพแวดล้อม ที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์

ตาราง 10 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	ตัวแปร
	4. ความรู้ ความสามารถ ศักยภาพของบุคลากร เป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ 5. ความพร้อมด้านอาคารสถานที่และระบบสาธารณูปโภคต่าง ๆ เป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ 6. ความพึงพอใจในการบริหารงานของผู้บริหารเป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์
5. ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	1. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการจัดทำรายงานเชิงสำรวจสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 2. ข้อมูลแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ 3. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการจัดทำรายงานเชิงสำรวจสภาพแวดล้อมของชุมชนที่สถานศึกษาดังอยู่ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 4. เมื่อมีการตรวจสอบภารกิจอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาแล้ว จัดลำดับความสำคัญของภารกิจเพื่อแสดงให้เห็นงานหลักด้านต่าง ๆ
6. ด้านการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนา วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ของสถานศึกษา	1. การกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนาใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2. การกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนาพิจารณาความสอดคล้องและความเหมาะสมระหว่างสถานการณ์ปัจจุบันกับเงื่อนไขของบริบทหรือสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งอาจจะมี การเปลี่ยนสภาพไป

ตาราง 10 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	ตัวแปร
6. ด้านการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนา วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ของสถานศึกษา (ต่อ)	3. บุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 4. คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 5. การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาคำนึงถึงความเป็นไปได้มากกว่าความคาดหวังที่จะเป็น 6. การกำหนดกลยุทธ์มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุดตามแนวทางที่จะทำให้ภารกิจหลักของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ 7. กลยุทธ์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับคุณภาพตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษา 8. กลยุทธ์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 9. กลยุทธ์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหาของสถานศึกษา 10. การกำหนดกลยุทธ์มีดัชนีชี้วัดความสำเร็จเพื่อเป็นเกณฑ์ชี้วัดความสำเร็จ
7. ด้านการควบคุม กำกับ ติดตาม สรุปละและรายงานผลแผนกลยุทธ์	1. ในการจัดทำแผนกลยุทธ์มีการประเมินผลในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุง แก้ไข ให้เหมาะสม และได้ผลในการดำเนินงาน 2. มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหรือเกณฑ์ขั้นต่ำของผลงานที่เกิดขึ้นที่ยอมรับได้ 3. มีการประชาสัมพันธ์ / สื่อสาร ให้ผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจและยอมรับในมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดขึ้น 4. กำหนดแนวทาง / วิธีการ การควบคุมแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา

ตาราง 10 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	ตัวแปร
7. ด้านการควบคุม กำกับ ติดตาม สรุปละรายงานผล แผนกลยุทธ์ (ต่อ)	5. การติดตามแผนกลยุทธ์ต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง ตลอดระยะเวลาการดำเนินงาน 6. วิเคราะห์ช่องว่างระหว่างวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ตามแผนกลยุทธ์กับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ เพื่อกำหนดเป็น แผนงาน โครงการที่เหมาะสมต่อไป 7. เครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการประเมินกลยุทธ์คือ “เป้าหมาย” ซึ่งพิจารณาจากตัวชี้วัดที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จที่ระบุไว้ 8. ผู้รับผิดชอบในแผนงาน โครงการ /กิจกรรม ในแผนกลยุทธ์ มีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ 9. มีการสรุปผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์เมื่อสิ้นสุด การดำเนินงานในแต่ละปี

2. ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตรวจสอบความ ตรงเชิงสอดคล้องโดยกระบวนการของผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ซึ่งผู้วิจัยได้จัดให้มีการ ประชุมผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ในวันที่ 29 พฤศจิกายน 2549 เวลา 13.00-15.00 น. ณ ห้อง ประชุมฯ หอประชุมคุรุสภา กรุงเทพฯ โดยได้จัดเอกสารประกอบการสัมมนาให้ผู้เชี่ยวชาญก่อนวัน ประชุม คือ

2.1 โครงร่างวิทยานิพนธ์

2.2 รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ฉบับร่าง)

ประเด็นของการสัมมนาผู้เชี่ยวชาญ มีดังนี้

1. ผู้วิจัยสรุปที่มาและผลของการดำเนินงานวิจัยมาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงขั้นการนำ ข้อมูลมาวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อนำมากำหนดเป็นรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน

2. ผู้วิจัยนำเสนอรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การแสดงความคิดเห็น วิพากษ์วิจารณ์ จากผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการ วางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปประเด็นได้ ดังนี้

ประเด็นที่ 1 การนำเสนอที่มาขององค์ประกอบหลักทั้ง 7 ด้านนั้น ต้องอิงหลักการ ทฤษฎีที่ชัดเจน

ประเด็นที่ 2 ข้อมูลที่ได้มาโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักทั้ง 7 ด้านนั้น มีความเหมาะสม แต่จะต้องมีการตรวจสอบตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบอีกครั้งหนึ่งให้สอดคล้องกับ องค์ประกอบ

ประเด็นที่ 3 การเชิญบุคคลภายนอกมาร่วมเป็นคณะกรรมการการจัดทำ แผนกลยุทธ์นั้น อาจไม่ใช่คณะกรรมการสถานศึกษาก็ได้ แต่อาจเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการศึกษา หรือเป็นผู้ที่มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์สำหรับการจัดทำแผนกลยุทธ์ ของสถานศึกษา จึงควรระบุไว้ในหมายเหตุด้วย

ประเด็นที่ 4 ควรมีการพิจารณาความสมดุลของตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งควร มีจำนวนที่ใกล้เคียงกัน โดยเฉพาะในองค์ประกอบที่ 2 ซึ่งมีเพียง 4 ตัวแปร อาจจะรวมกับ องค์ประกอบอื่น ๆ ได้หรือไม่ เช่น เป็นองค์ประกอบด้านการวางแผนและองค์ประกอบด้าน โครงสร้างของคณะกรรมการจัดรวมกันเป็นองค์ประกอบด้านการวางแผนการจัดทำแผนกลยุทธ์

ประเด็นที่ 5 การจัดทำแผนกลยุทธ์ควรคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนได้เสีย โดยเฉพาะด้านข้อมูล ที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นที่ 6 ควรมีการพิจารณานำคณะกรรมการนักเรียนเข้ามาร่วมเป็น คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาด้วย เพราะถือว่าเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบโดยตรง จากการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนที่คณะกรรมการนักเรียนมีความเข้มแข็ง จะช่วยให้การทำแผนกลยุทธ์มีความครอบคลุม สอดคล้องกับความต้องการ สภาพปัจจุบัน ปัญหา

ประเด็นที่ 7 องค์ประกอบด้านโครงสร้างคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ควรเพิ่ม หัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียนร่วมเป็นคณะกรรมการโดยเพิ่มเติมในส่วนของหัวหน้ากลุ่มสาระการ เรียนรู้หรือผู้รับผิดชอบ

ประเด็นที่ 8 องค์ประกอบด้านการเตรียมความพร้อมด้านข้อมูลและบุคลากรโดย การให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ของคณะกรรมการดำเนินการจัดทำ แผนกลยุทธ์ ควรปรับให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน เช่น ถ้าเป็นโรงเรียนขนาดเล็กอาจจะให้ ความรู้กับบุคลากรทั้งหมดภายในโรงเรียน

3. ผู้วิจัยได้มีการปรับปรุงรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ โดยความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ โดยได้รูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบ หลัก 7 ด้าน และ 44 ตัวแปร ดังนี้

ตาราง 11 แสดงรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ฉบับแก้ไข)

องค์ประกอบหลัก	ตัวแปร
1. ด้านโครงสร้าง คณะกรรมการจัดทำ แผนกลยุทธ์	1. ผู้อำนวยการเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการฯ 2. ผู้อำนวยการเป็นประธานคณะกรรมการ 3. รองผู้อำนวยการฯ ทุกฝ่ายเป็นคณะกรรมการ 4. หัวหน้ากลุ่มสาระหรือผู้รับผิดชอบทั้ง 8 กลุ่มสาระ และหัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเป็นคณะกรรมการ จัดทำแผนกลยุทธ์ 5. ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา และ/หรือ ตัวแทน จำนวน 3-5 คน เป็นคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ (หรือเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษา หรือเป็นผู้ที่มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์สำหรับ การจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา) 6. รองผู้อำนวยการฯ ฝ่ายธุรการ (ที่ดูแลงานแผนงาน) เป็นกรรมการและเลขานุการ 7. หัวหน้างานแผนงานหรือผู้รับผิดชอบงานแผนงาน เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
2. ด้านการเตรียมความพร้อม ด้านข้อมูลและบุคลากร เพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์	1. กำหนดข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญและแต่งตั้ง คณะอนุกรรมการในการรวบรวมข้อมูลนั้น ๆ 2. ให้ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์แก่ คณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ ในรูปแบบ ต่าง ๆ ที่เหมาะสม เช่น จัดประชุม อบรม สัมมนา หรือ เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ (ถ้าเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก อาจจะให้ความรู้กับบุคลากรทุกคน) 3. รายงานผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ 4. รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์

ตาราง 11 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	ตัวแปร
3. ด้านการนำข้อมูลชุมชนและนโยบายต้นสังกัดมาพิจารณาในการทำแผนกลยุทธ์	1. ความเข้มแข็งหรือความร่วมมือที่ได้รับจากชุมชน เป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ 2. ความคาดหวังของชุมชนที่มีต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ 3. นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษาสังกัดอยู่เป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ 4. นโยบายของรัฐบาล หรือกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดเป็นมาตรการเร่งด่วนนำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์
4. ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	1. บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยร่วมในการกำหนดน้ำหนักคะแนนของแต่ละองค์ประกอบ 2. สรุปผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ และการใช้งบประมาณในปีการศึกษาที่ผ่านมาเป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ 3. ผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกของสถานศึกษาจำแนกเป็นรายมาตรฐานเป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ 4. ความรู้ ความสามารถ ศักยภาพของบุคลากร เป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์

ตาราง 11 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	ตัวแปร
	5. ความพร้อมด้านอาคารสถานที่และระบบสาธารณูปโภคต่าง ๆ เป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ 6. ความพึงพอใจในการบริหารงานของผู้บริหารเป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์
5. ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	1. ควรแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำรายงานเชิงสำรวจสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 2. ข้อมูลแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ 3. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำรายงานเชิงสำรวจสภาพแวดล้อมของชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 4. เมื่อมีการตรวจสอบภารกิจอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาแล้ว จัดลำดับความสำคัญของภารกิจเพื่อแสดงให้เห็นงานหลักด้านต่าง ๆ
6. ด้านการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนา วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ของสถานศึกษา	1. การกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนาใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2. การกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนาพิจารณาความสอดคล้องและความเหมาะสมระหว่างสถานการณ์ปัจจุบันกับเงื่อนไขของบริบทหรือสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงไป 3. บุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

ตาราง 11 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	ตัวแปร
6. ด้านการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนา วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ของสถานศึกษา (ต่อ)	4. คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 5. การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาคำนึงถึงความเป็นไปได้มากกว่าความคาดหวังที่จะเป็น 6. การกำหนดกลยุทธ์มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุดตามแนวทางที่จะทำให้ภารกิจหลักของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ 7. กลยุทธ์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับคุณภาพตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษา 8. กลยุทธ์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 9. กลยุทธ์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหาของสถานศึกษา 10. การกำหนดกลยุทธ์ควรมีดัชนีชี้ความสำเร็จเพื่อเป็นเกณฑ์วัดความสำเร็จ
7. ด้านการควบคุม กำกับ ติดตาม สรุปและรายงานผลแผนกลยุทธ์	1. ในการจัดทำแผนกลยุทธ์มีการประเมินผลในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุง แก้ไข ให้เหมาะสมและได้ผลในการดำเนินงาน 2. มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหรือเกณฑ์ขั้นต่ำของผลงานที่เกิดขึ้นที่ยอมรับได้ 3. มีการประชาสัมพันธ์ / สื่อสาร ให้ผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจและยอมรับในมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดขึ้น 4. กำหนดแนวทาง / วิธีการ การควบคุมแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา

ตาราง 11 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	ตัวแปร
7. ด้านการควบคุม กำกับ ติดตาม สรุปและรายงานผล แผนกลยุทธ์ (ต่อ)	5. การติดตามแผนกลยุทธ์ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องตลอด ระยะเวลาการดำเนินงาน 6. วิเคราะห์ช่องว่างระหว่างวัตถุประสงค์ที่ต้องการตาม แผนกลยุทธ์กับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ เพื่อกำหนดเป็น แผนงาน โครงการที่เหมาะสมต่อไป 7. เครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการประเมินกลยุทธ์คือ “เป้าหมาย” ซึ่งพิจารณาจากตัวชี้วัดที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จที่ระบุไว้ 8. ผู้รับผิดชอบในแผนงาน โครงการ /กิจกรรม ในแผนกลยุทธ์ มีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ 9. มีการสรุปผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์เมื่อสิ้นสุด การดำเนินงานในแต่ละปี

4. จัดทำคู่มือการดำเนินการตามรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
เพื่อนำไปทดลองใช้ในส่วนต่อไป

ตอนที่ 3 ผลการทดลองใช้รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ผู้วิจัยได้นำเอาคู่มือรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปทดลอง
ใช้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 จำนวน 2 แห่ง คือ โรงเรียน
อนุบาลเพชรบูรณ์ และโรงเรียนเพชรบูรณ์วิทยา โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

ตาราง 12 แสดงขั้นตอนการนำรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปทดลองใช้

ขั้นตอน ที่	การดำเนินงาน/กิจกรรม	ผลที่ได้
1	ประสานงานกับผู้บริหารโรงเรียนเพื่อทำความเข้าใจและประสานความร่วมมือ	- ได้รับความความสะดวที่จะดำเนินการทดลองได้
2	ชี้แจงการดำเนินงานกับผู้ประสานงาน / ผู้รับผิดชอบของแต่ละโรงเรียน	- กำหนดเวลาที่จะดำเนินการต่าง ๆ
3	โรงเรียนดำเนินการตามรูปแบบในคู่มือ ดังนี้ 3.1 แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ของแต่ละโรงเรียน 3.2 เชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่บุคลากร / ผู้เกี่ยวข้อง 3.3 แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำรายงานเชิงสำรวจ / รวบรวมข้อมูล สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก 3.4 คณะครูร่วมกันกำหนดสถานภาพโรงเรียนโดยใช้เทคนิค SWOT 3.5 คณะครู / กรรมการสถานศึกษา ร่วมกันกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนา วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ 3.6 คณะกรรมการจัดทำแผนฯ กำหนดแนวทางการติดตามประเมินผลแผนกลยุทธ์	- โรงเรียนมีคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ - บุคลากร / ผู้เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ - มีคณะกรรมการรับผิดชอบรวบรวมข้อมูลทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก - สถานภาพของโรงเรียน - เป้าประสงค์การพัฒนา วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของแต่ละโรงเรียน - แนวทางการติดตามประเมินผลแผนกลยุทธ์

2. ผลของการนำไปใช้พบว่า ทั้งสองโรงเรียนสามารถปฏิบัติตามรูปแบบที่กำหนดในคู่มืออย่างเป็นรูปธรรม ผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ กล่าวคือ

2.1 การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนกลยุทธ์ในรูปของคณะกรรมการ

2.2 มีการวิเคราะห์สถานภาพของโรงเรียนภายใต้ข้อมูลจากทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก

2.3 การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนา วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของสถานศึกษา เพื่อนำไปใช้กำหนดเป็นแผนงาน โครงการและกิจกรรมต่อไป

2.4 การกำหนดแนวทางในการติดตาม ประเมินผลแผนกลยุทธ์

ตอนที่ 4 ผลการประเมินผลการใช้รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน

ตาราง 13 แสดงผลการประเมินรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านความเป็นประโยชน์

ด้าน / รายการประเมิน	โดยรวม (N=32)		
	$\bar{X}$	SD	การแปลผล
ด้านความเป็นประโยชน์			
1. รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีประโยชน์ในการบริหารจัดการของสถานศึกษา.....	4.38	0.82	มาก
2. รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผนการดำเนินงาน ไปในทิศทางเดียวกัน.....	4.59	0.87	มากที่สุด
3. รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นประโยชน์สำหรับการตัดสินใจเพื่อการปฏิบัติงานที่ บรรลุเป้าหมายยิ่งขึ้น.....	4.25	0.80	มาก
4. รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับสภาพ ปัจจุบันปัญหาของสถานศึกษา.....	4.63	0.88	มากที่สุด
5. รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำให้สถานศึกษา สามารถสร้างอนาคตที่เป็นแผน ปรับตัวในเชิงรุกได้ง่ายขึ้น.....	4.50	0.85	มาก
รวมเฉลี่ยด้านความเป็นประโยชน์	4.47	0.84	มาก

จากตาราง 13 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานด้านความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหาของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.63$) รองลงมาคือ รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานทำให้นักศึกษามีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผนการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน ($\bar{x} = 4.59$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเป็นประโยชน์สำหรับการตัดสินใจเพื่อการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายยิ่งขึ้น ($\bar{x} = 4.25$)

ตาราง 14 แสดงผลการประเมินรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานด้านความเป็นไปได้

ด้าน / รายการประเมิน	โดยรวม (N=32)		
	$\bar{x}$	SD	การแปลผล
ด้านความเป็นไปได้			
1. รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสามารถนำไปใช้ได้ สถานการณ์จริงของสถานศึกษา....	4.47	0.83	มาก
2. รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีกระบวนการที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ	4.50	0.84	มาก
3. รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานทำให้เกิดการใช้งบประมาณที่คุ้มค่า สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา.....	4.53	0.86	มากที่สุด
4. รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานทำให้นักศึกษาที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจและให้ความร่วมมือมากขึ้น.....	4.38	0.81	มาก

ตาราง 14 (ต่อ)

ด้าน / รายการประเมิน	โดยรวม (N=32)		
	$\bar{x}$	SD	การแปลผล
5. รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำให้บุคลากรมีความตระหนักในความรับผิดชอบต่อ คุณภาพของสถานศึกษาร่วมกัน.....	4.19	0.79	มาก
รวมเฉลี่ยด้านความเป็นไปได้	4.41	0.83	มาก

จากตาราง 14 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านความเป็นไปได้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทำให้เกิดการใช้งบประมาณที่คุ้มค่า สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา ($\bar{x} = 4.53$) รองลงมาคือ รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีกระบวนการที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ ($\bar{x} = 4.50$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทำให้บุคลากรมีความตระหนักในความรับผิดชอบต่อคุณภาพของสถานศึกษาร่วมกัน ($\bar{x} = 4.19$)

ตาราง 15 แสดงผลการประเมินรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านความเหมาะสม

ด้าน / รายการประเมิน	โดยรวม (N=32)		
	$\bar{x}$	SD	การแปลผล
ด้านความเหมาะสม			
1. รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของ สถานศึกษา.....	4.59	0.92	มากที่สุด
2. รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด.....	4.38	0.81	มาก

ตาราง 15 (ต่อ)

ด้าน / รายการประเมิน	โดยรวม (N=32)		
	$\bar{x}$	SD	การแปลผล
3. รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม.....	4.41	0.83	มาก
4. รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดโครงสร้างของคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ได้อย่างเหมาะสม.....	4.25	0.81	มาก
5. รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำให้สถานศึกษามีแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสม.....	4.56	0.88	มากที่สุด
รวมเฉลี่ยด้านความเหมาะสม	4.44	0.85	มาก

จากตาราง 15 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.59$) รองลงมาคือ รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทำให้สถานศึกษามีแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสม ($\bar{x} = 4.56$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดโครงสร้างของคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 4.25$)

ตาราง 16 แสดงผลการประเมินรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านความถูกต้อง ครอบคลุม

ด้าน / รายการประเมิน	โดยรวม (N=26)		
	$\bar{X}$	SD	การแปลผล
ด้านความถูกต้อง ครอบคลุม			
1. รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พัฒนาขึ้นนี้ มีความถูกต้อง สอดคล้องกับหลักการ ทางทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์.....	4.66	0.91	มากที่สุด
2. โครงสร้างคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ทำให้ เกิดผลการดำเนินงานที่ครอบคลุมภาระงานของ สถานศึกษา.....	4.69	0.90	มากที่สุด
3. การจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อทำรายงานเชิงสำรวจ สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกจะ ได้ข้อมูลสำหรับนำมาวิเคราะห์ที่ครอบคลุมมากขึ้น.....	4.13	0.78	มาก
4. รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มี องค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบนั้น มีความถูกต้อง ครอบคลุมงานของสถานศึกษา.....	4.50	0.84	มาก
5. การกำหนดผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามรูปแบบ การวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เช่น คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ / คณะอนุกรรมการสำรวจ ข้อมูล / คณะครูและกรรมการสถานศึกษาร่วมกำหนด วิสัยทัศน์ ฯลฯ มีความถูกต้อง ครอบคลุม.....	4.38	0.82	มาก
เฉลี่ยด้านความถูกต้องครอบคลุม	4.47	0.85	มาก

จากตาราง 16 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านความถูกต้อง ครอบคลุมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อ
พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ
โครงสร้างคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่ครอบคลุมภาระงานของ
สถานศึกษา ($\bar{x} = 4.69$) รองลงมาคือ รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ที่พัฒนาขึ้นนี้ มีความถูกต้อง สอดคล้องกับหลักการทางทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ ($\bar{x} = 4.66$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อทำรายงานเชิงสำรวจสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกจะได้ข้อมูลสำหรับนำมาวิเคราะห์ที่ครอบคลุมมากขึ้น ($\bar{x} = 4.13$)

ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะต่อการประเมินรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน

จากการเก็บรวบรวมแบบสอบถามความคิดเห็นต่อรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และด้านความถูกต้องครอบคลุม พบว่า

1. ด้านความเป็นประโยชน์

- 1.1 ทำให้บุคลากรได้มีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบร่วมกันมากขึ้น
- 1.2 ทุกคนมีทิศทางในการพัฒนางานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน
- 1.3 การใช้งบประมาณสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียนมากขึ้น

2. ด้านความเป็นไปได้

2.1 โรงเรียนขนาดเล็กจะมีปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรที่จำกัด การตั้งเป็นคณะกรรมการหรือคณะกรรมการต่าง ๆ จะทำไม่ได้เท่าที่ควร

2.2 ภาระงานของครูในปัจจุบันมีมากทั้งด้านการเรียนการสอนและงานธุรการงานข้อมูลต่าง ๆ ทำให้การให้ความร่วมมือเพื่อการวางแผนกลยุทธ์อาจจะไม่เต็มที่เท่าที่ควร

2.3 ความร่วมมือจากคณะกรรมการสถานศึกษามีความเป็นไปได้น้อยมาก โดยเฉพาะโรงเรียนในชนบท จะขาดความรู้ ความเข้าใจ ไม่สามารถช่วยดำเนินการได้เท่าที่ควร ถึงแม้จะมีการให้ความรู้โดยวิธีการต่าง ๆ ก็ตาม

2.4 การดำเนินงานตามรูปแบบจะทำได้ผลสำเร็จ ปัจจัยสำคัญคือ ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ ความเข้าใจ อย่างน้อยต้องให้ความสนับสนุน และเป็นผู้นำจะได้รับความร่วมมือจากบุคลากรมากขึ้น

3. ด้านความเหมาะสม

3.1 รูปแบบการดำเนินงานง่ายเหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติจริงในโรงเรียน

3.2 การให้บุคลากรมีส่วนร่วมแม้จะเป็นในรูปแบบของตัวแทนกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ ทำให้การจัดทำแผนมีความครอบคลุมทุกสาระการเรียนรู้

3.3 การกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนา วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นสิ่งที่ดีที่สุด เพราะเป็นการพัฒนาตามสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งภายในและภายนอก

4. ด้านความถูกต้องครอบคลุม

4.1 รูปแบบที่กำหนดเป็นการดำเนินงานตามขั้นตอนการปฏิบัติงานจริงของโรงเรียน

4.2 การรวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของโรงเรียนมีความสำคัญมาก เพราะจะทำให้ผลการกำหนดสถานภาพของโรงเรียนถูกต้อง แต่ในการปฏิบัติจริง ผู้รับผิดชอบการทำแผนงานยังไม่ให้ความสำคัญเท่าที่ควร

4.3 การทำวิจัยเชิงสำรวจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของโรงเรียนควรทำล่วงหน้าเพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริงและจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาโรงเรียนได้

4.4 ควรใช้ข้อมูลการประเมินคุณภาพภายในของโรงเรียน / การประเมินคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานประเมินมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา มาเป็นประโยชน์ในการวางแผนกลยุทธ์

