

**การศึกษากลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียน : กรณีโรงเรียนดอนจานวิทยาคม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์***

**A STUDY OF SCHOOL DEVELOPMENT STRATEGIES: THE CASE OF
DONCHAN WITTAYAKHOM SCHOOL UNDER THE SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE KALASIN**

ดารุณี จันทลือชา¹, ปาริชา มารี เคน², ธีระ ภูดี³

Darunee Chantaluesha¹, Parisha Maree Ken², Theera Phudee³

มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์^{1,2,3}

Kalasin University^{1,2,3}

Email : daruneechantaluesha@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมองค์กรของโรงเรียน 2) เพื่อศึกษา
กลยุทธ์การพัฒนางานของโรงเรียน 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติของโรงเรียน
ดอนจานวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ กลุ่มเป้าหมายที่ให้ข้อมูลใน
การวิจัยครั้งนี้คือผู้มีส่วนได้เสียของโรงเรียนจำนวน 20 คน และกลุ่มเป้าหมายที่ยืนยันผลการวิจัยครั้งนี้
คือ ผู้มีส่วนได้เสียของโรงเรียน จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์
สรุปกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนโดยการสนทนากลุ่ม ยืนยันกลยุทธ์โดยแบบประชาพิจารณา

ผลการวิจัยพบว่า 1. ด้านสภาพแวดล้อมองค์กรมีจุดแข็งดังนี้ 1) บุคลากรมีความรู้ความสามารถ
ในสาขาวิชาเอก 2) บุคลากรมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี 3) บุคลากรมีความมุ่งมั่น วิริยะ
อุตสาหะ ในการปฏิบัติหน้าที่ 2. กลยุทธ์ที่มีระดับความสำเร็จสูงสุดได้แก่ กลยุทธ์พัฒนาผู้เรียนให้มี
ความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร กลยุทธ์พัฒนาครูให้สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่
อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล และกลยุทธ์พัฒนาผู้เรียนให้มีสุขภาพที่ดี และมีสุนทรียภาพ
ซึ่งมีระดับความสำเร็จเป็น 4.75, 4.70 และ 4.65 ตามลำดับ 3. ได้กลยุทธ์ 12 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) พัฒนา
ผู้เรียนให้มีสุขภาพที่ดี มีสุนทรียภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ 2) พัฒนา
ผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีสติ
สมเหตุสมผล 3) พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มีทักษะในการทำงาน
สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ 4) พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการ
อ่านและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตามความพร้อมและศักยภาพของผู้เรียน 5) พัฒนาคู่มือผู้บริหาร
คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองชุมชน ให้สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมี
ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 6) พัฒนาสถานศึกษาให้มีการจัดการหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้
พัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน มีการจัดการสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียน

พัฒนาเต็มศักยภาพ 7) จัดให้มีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง 8) พัฒนาระบบในสถานศึกษาให้มีความถูกต้อง รวดเร็ว ตรวจสอบได้ ทันท่วงทีต่อเหตุการณ์และคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้เรียน 9) มีการสร้าง ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ตามบริบทของสถานศึกษา และมีการเผยแพร่ 10) พัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ปรัชญา และจุดเน้นที่กำหนดให้ด้วยวิธีการที่หลากหลายและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง 11) จัดกิจกรรมตามนโยบาย จุดเน้น แนวทางการปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาและส่งเสริมสถานศึกษาให้ยกระดับคุณภาพสูงขึ้น 12) พัฒนาระบบกายภาพห้องเรียน วัสดุ อุปกรณ์สนับสนุนการเรียนการสอนเพียงพอ

คำสำคัญ : กลยุทธ์; กลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียน; โรงเรียนดอนจานวิทยาคม

ABSTRACT

The objectives of this research were: 1) To study the school organizational environment. 2) To study the school organizational development strategy. 3) To study the proposal for implementing the strategy into practice of Donchan Wittayakhom School. Under the Secondary Educational Service Area Office Kalasin. The target group that provided information in this research were 20 school stakeholders and the confirmed target group in this research were 30 school stakeholders. The research instrument was a questionnaire. Interview, Summarizing the school development strategy by focus group. Confirm strategy by public hearing.

The results of the research revealed that: 1. The strengths of the organizational environment are as follows: 1) personnel with knowledge and competence in major fields. 2) Personnel capable of using technology. 3) Personnel with determination, perseverance and perseverance in performing their duties. 2. The strategy with highest level of success is strategies to develop learners, have necessary knowledge and skills according to the curriculum. Strategies to develop teachers to be able to perform their roles with efficiency and effectiveness. And strategies to develop students for good health and aesthetics which has success levels of 4.75, 4.70 and 4.65 respectively. 3. There are 12 strategies for school development as follows: 1) Develop learners to have good health, aesthetics, morality, ethics and desirable values. 2) Develop learners to have the ability to think systematically and creative thinking. 3) Develop learners to have necessary knowledge and skills according to the curriculum; have the skills to work and able to work with others. 4) Develop learners to have the skills and seek knowledge by themselves. 5) Develop teachers, administrators, school committees and community parents. 6) Develop educational institutes to have curriculum management, learning process. Developing the quality of learners in all aspects.

7) Managed environments and services that encourage learners to reach their full potential. 8) Arrange for internal quality assurance for educational institutions as stipulated in the ministerial regulations. 9) Educational institutions are created, promoted and supported to become learning societies according to the context of educational institutions, and published. 10) Develop educational institutions to achieve the goals according to the vision, philosophy, and emphasizing through a variety of methods and continuous practice. 12) Develop classroom atmosphere, materials, and equipment to support teaching and learning sufficiently.

Keywords : Strategy; School Development Strategies; Donchan Wittayakhom School

1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

กระทรวงศึกษาธิการมุ่งมั่นดำเนินการภารกิจหลักตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561 ถึง พ.ศ. 2580 ในฐานะหน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อนทุกแผนย่อยในประเด็น การพัฒนาการเรียนรู้ และ ในประเด็น ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต รวมทั้งแผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา และนโยบายรัฐบาลทั้งในส่วนนโยบายหลักด้านการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ และการพัฒนาศักยภาพของคนไทยทุกช่วงวัย และนโยบายเร่งด่วน เรื่องการเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ 21 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563) นอกจากนี้ ยังสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นอื่น ๆ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2561 ถึง พ.ศ. 2564 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2562 ถึง พ.ศ.2565 รวมทั้งนโยบายและแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยคาดหวังว่าผู้เรียนทุกช่วงวัยจะได้รับการพัฒนาในทุกมิติ เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ และมีความพร้อมร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ สู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

ศตวรรษที่ 21 เป็นสังคมยุคแห่งความรู้ (Knowledge-based Society) ที่เน้นเรื่องความรู้ ความสามารถของกำลังคนและภูมิปัญญาของประเทศเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของประเทศเพื่อการแข่งขันกับนานาประเทศ จึงเป็นผลทำให้หลายประเทศทั่วโลกหันมาให้ความสำคัญกับการศึกษาในฐานะกลไกหรือเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพกำลังคน สังคม และประเทศ ประเด็นสำคัญในการพัฒนาด้านการศึกษาดังมุ่งสู่การพัฒนาด้านคุณภาพเป็นสำคัญ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2545) แนวคิดดังกล่าว สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ในมาตรา 81 ได้ระบุไว้ชัดเจนว่า ให้รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมและสนับสนุนให้การศึกษามีคุณภาพให้เกิดความรู้คู่คุณภาพ ปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม สร้างเสริมความรู้และปลูกจิตสำนึกที่ดีที่ถูกต้อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542) ซึ่งนำไปสู่การจัดให้มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ที่เป็นกฎหมายหลักทางด้านการศึกษาระดับแรกของประเทศไทย ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณประโยชน์แก่ประชาชนไทยอย่างมาก และนับเป็นครั้งแรกที่มีการบัญญัติกฎหมายทางด้านการศึกษาไว้อย่างชัดเจนหลายประเด็น ที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของคนไทย และส่งผลให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาในทุกๆระดับชั้น (สภาสถาบันราชภัฏ, 2545)

การเกิดโรคระบาดทำให้เกิดการชะลอตัวของเศรษฐกิจ รัฐบาลกระตุ้นการใช้จ่ายด้วยการมาตรการทางเศรษฐกิจกระตุ้นให้ประชาชนใช้จ่ายมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันการที่ประชาชนมีการใช้จ่ายมากขึ้นก็ทำให้เป็นหนี้มากขึ้นเช่นกัน ประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศจึงเป็นผู้มีรายได้น้อยซึ่งกระจายอยู่ทั่วประเทศ มีผู้ว่างงานเพิ่มขึ้นเรื่อย สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2563) ประชากรอำเภอตอนจอนมีแนวโน้มอัตราการเกิดลดลงและเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ประชากรร้อยละ 53.04 จบการศึกษาชั้นประถมศึกษา ร้อยละ 14.98 จบชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ร้อยละ 0.27 ที่จบการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป ร้อยละ 1.40 มีนักเรียนไม่จบการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี ร้อยละ 8.44 สูบบุหรี่ ร้อยละ 6.16 ต้มสุรา ร้อยละ 1.18 ไม่เก็บออม ร้อยละ 0.30 รายได้ต่ำ ร้อยละ 0.07 มีที่อยู่ไม่มั่นคง (สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอตอนจอน, 2562)

การศึกษาจึงต้องอาศัยกระบวนการต่าง ๆ เพื่อสร้างคนที่มีคุณภาพ การศึกษาของไทยในอนาคตต้องเป็นระบบที่สามารถเพิ่มศักยภาพการเรียนรู้ของบุคคล ครอบครัวและชุมชน ส่งเสริมให้บุคคลมีความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้เพื่อศึกษาและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ปรับตัวได้กับสภาวะโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วและสามารถรับข่าวสารใหม่ ๆ แล้วนำมาคิดและตัดสินใจภายใต้การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ทำให้ประเทศไทยต้องพัฒนาประชากรในชาติให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว (ไพฑูรย์ ศิลารัตน์, 2554) ผลการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ระยะ 3 ปี ประจำปีงบประมาณ 2562 – 2564 โรงเรียนตอนจอนวิทยาคม พบสิ่งที่ควรพัฒนาคือ ผลการทดสอบ O-NET คะแนนค่อนข้างต่ำ การบริหารจัดการควรเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนมากขึ้น ครูควรจัดกิจกรรมเน้นให้ผู้เรียนได้มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์คิดสังเคราะห์อย่างหลากหลาย และใช้แหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาตนเอง ครูควรจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลาย สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ตัวชี้วัดตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และฝึกให้นักเรียนได้คิดวิเคราะห์หาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ สื่อเทคโนโลยีให้มากขึ้น และพัฒนาสื่อแหล่งเรียนรู้ ครูควรวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีที่หลากหลายตามสภาพจริง สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ และธรรมชาติวิชา ครูควรนำภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้เรียนรู้ และครูควรให้ข้อมูลย้อนกลับแก่นักเรียนทันทีเพื่อนักเรียนนำไปใช้พัฒนาตนเอง (โรงเรียนตอนจอนวิทยาคม, 2563)

จากการศึกษาสภาพของโรงเรียนตอนจอนวิทยาคมและบริบทดังกล่าวมาแล้วนั้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียน : กรณีโรงเรียนตอนจอนวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ ให้เกิดคุณภาพนั้นจำเป็นต้องมีบริบทสนับสนุนเกี่ยวข้องหลาย ๆ ประการ ถ้าผู้บริหาร บุคลากร ตลอดจนจนบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งหลายได้เข้าใจและรับรู้ถึงบริบทต่าง ๆ ที่มีส่วนสนับสนุนและมีอิทธิพลต่อการพัฒนาโรงเรียน ก็จะช่วยให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการ และสนับสนุนให้การพัฒนาประสบความสำเร็จมากขึ้น เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และส่งผลต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษากลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียน : กรณีโรงเรียนตอนจอนวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาฬสินธุ์ เพื่อที่จะได้พิจารณานำผลการศึกษาไปช่วยส่งเสริมปรับปรุงและพัฒนาการโรงเรียนให้มีคุณภาพ อันจะนำไปสู่ความมีประสิทธิผล และประสิทธิภาพของการดำเนินงานการบริหารจัดการในทุก ๆ ด้านของโรงเรียนตอนจอนวิทยาคมต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษากลยุทธ์การพัฒนาองค์กรของโรงเรียนดอนจานวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสาน

2.2 เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมองค์กรของโรงเรียนดอนจานวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสาน

2.3 เพื่อศึกษาข้อเสนอการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติของโรงเรียนดอนจานวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสาน

3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ผลการศึกษาจะเป็นข้อมูลในการวางแผนการบริหารจัดการ โรงเรียนดอนจานวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสาน

3.2 ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนดอนจานวิทยาคมเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและการวางแผนพัฒนาหน่วยงานและโรงเรียนดอนจานวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสาน

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษากลยุทธ์พัฒนาโรงเรียน : กรณีโรงเรียนดอนจานวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสาน เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบสัมภาษณ์ (Interview) การสนทนากลุ่ม (Focus group) และแบบประชาพิจารณ์ (Public hearing) มีขั้นตอน 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการศึกษากลยุทธ์พัฒนาโรงเรียนดอนจานวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสาน กลุ่มเป้าหมายการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้มีส่วนได้เสียในโรงเรียนดอนจานวิทยาคมจำนวน 20 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารจำนวน 2 คน ตัวแทนครูจำนวน 12 คน ตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาจำนวน 3 คน และผู้นำชุมชนจำนวน 3 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ 1. แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์พัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีงบประมาณ 2562 - 2564 โรงเรียนดอนจานวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสาน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 รายการสอบถามตามกรอบแนวคิดการวิจัย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านคุณภาพผู้เรียน 2) ด้านการจัดการศึกษา 3) ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ 4) ด้านอัตลักษณ์ของสถานศึกษา 5) ด้านมาตรการส่งเสริม และ 2. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียนดอนจานวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสาน แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียนดอนจานวิทยาคม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนำมาหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพร้อมทั้งสรุปข้อเสนอแนะ ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ มาสรุปเป็นข้อความเชิงเนื้อหา แล้วนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์การ

พัฒนาโรงเรียน นำเสนอในการสนทนากลุ่ม แล้วสรุปเป็นกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนตอนจวนวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสาน และนำผลไปสร้างแบบประชาพิจารณ์เพื่อ ยืนยันผลต่อไป

2. ขั้นตอนการยืนยันกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนตอนจวนวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสาน กลุ่มเป้าหมายสำหรับยืนยันผลของการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้มีส่วนได้ เสียในโรงเรียนตอนจวนวิทยาคมจำนวน 30 คน ประกอบด้วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 20 คน คณะกรรมการสถานศึกษาจำนวน 10 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการ วิจัย คือ แบบประชาพิจารณ์กลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนตอนจวนวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสาน แบ่งเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประชาพิจารณ์ ตอนที่ 2 รายการกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือร้อยละ การวิเคราะห์ ข้อมูลจากแบบประชาพิจารณ์กลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนตอนจวนวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสาน นำมาหาร้อยละ พร้อมทั้งสรุปข้อเสนอแนะ

5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการศึกษากลยุทธ์การพัฒนางานของโรงเรียนตอนจวนวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสาน สรุปได้ว่า กลยุทธ์ที่มีระดับความสำเร็จสูงสุดได้แก่ กลยุทธ์พัฒนา ผู้เรียนให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร กลยุทธ์พัฒนาครูให้สามารถปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล และกลยุทธ์พัฒนาผู้เรียนให้มีสุขภาวะที่ดี และมี สุขทริยภาพ ซึ่งมีระดับความสำเร็จเป็น 4.75, 4.70 และ 4.65 ตามลำดับ กลยุทธ์ที่มีความสำเร็จน้อย ที่สุดได้แก่ กลยุทธ์พัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ปรัชญา และจุดเน้นที่กำหนดให้ กลยุทธ์มีการสร้าง ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และกลยุทธ์พัฒนาผู้เรียน ให้มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการอ่านและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีระดับ ความสำเร็จที่ 3.74, 3.95 และ 4.15 ตามลำดับ

5.2 ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมองค์กรของโรงเรียนตอนจวนวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสาน โดยการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้เสีย สรุปได้ว่า

5.2.1 ด้านสภาพแวดล้อมองค์กรมีจุดแข็งดังนี้ 1) บุคลากรมีความรู้ความสามารถในสาขา วิชาเอก 2) บุคลากรมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี 3) บุคลากรมีความมุ่งมั่น วิริยะ อุทิศตน ในการ ปฏิบัติหน้าที่ 4) บุคลากรมีความสามัคคีกัน ช่วยเหลือแบ่งปันซึ่งกันและกัน 5) การเบิกจ่ายงบประมาณ เป็นขั้นเป็นตอน 6) มีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ พื้นที่กว้างขวาง 7) วัสดุ อุปกรณ์ที่มีอยู่คุณครูก็ สามารถใช้ให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนได้ 8) ผู้บริหารมองคนออก ใช้คนได้ถูกกับงาน 9) มีการมอบหมาย งานเป็นขั้นตอนมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี ด้านสภาพแวดล้อมองค์กรมีจุดอ่อนดังนี้ 1) สถานศึกษามีบุคลากรไม่เพียงพอ 2) งานหน้าที่พิเศษเยอะซึ่งไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอน 3) งบประมาณไม่เพียงพอในการบริหาร 4) การเบิกจ่ายงบประมาณมีขั้นตอนที่ไม่เอื้อต่อเจ้าของโครงการ 5) อุปกรณ์และเครื่องมือมีจำกัด การจัดเก็บไม่มีระบบ 6) ผู้บริหารมักจะใช้คนเดิม ๆ ทำงานให้ แต่ได้ ความดีความชอบเท่าคนอื่น 7) ลำดับการสั่งงานหลายขั้นตอนส่งผลให้งานล่าช้า

5.2.2 ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร มีโอกาสดังนี้ 1) สถานการณ์ทางการเมือง การปกครองของอำเภอดอนจานนั้นมั่นคง มีเสถียรภาพ มีความเคารพซึ่งกันและกัน 2) มีตลาดที่สามารถ นำสินค้ามาจำหน่ายได้ตลอด 3) ชุมชนมีความเข้มแข็ง ประชากรในชุมชนสามัคคีพึ่งพิงกัน 4) มีที่ดิน ทำกินเป็นของตนเอง 5) ผู้ปกครองสนับสนุนการศึกษาของบุตรหลาน 6) ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในด้านเทคโนโลยีเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการ ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร อุปสรรค ดังนี้ 1) การเปลี่ยนผู้นำบ่อยนโยบายก็จะเปลี่ยนตาม 2) ผู้นำบางคนมักจะเอื้อประโยชน์ให้พวกพ้องก่อน 3) ผู้ปกครองนักเรียนที่มีรายได้ไม่แน่นอนส่งผลต่อการมาเรียนของบุตรหลาน 4) สภาพครอบครัว ครอบครัวส่วนใหญ่ผู้ปกครองแยกทางกัน 5) นักเรียนอาศัยอยู่กับปู่ ย่า ตา ยาย ถูกเลี้ยงแบบตามใจ ไม่มีระเบียบวินัย 6) ประชาชนขาดความสามารถในการใช้เทคโนโลยี นำเทคโนโลยีมาใช้น้อยอยู่

5.3 ผลการศึกษาข้อเสนอการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติของโรงเรียนดอนจานวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสาน สรุปได้ว่า กลยุทธ์ที่สามารถนำสู่การปฏิบัติมีทั้งหมด 12 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) พัฒนาผู้เรียนให้มีสุขภาวะที่ดี มีสุนทรียภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ 2) พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหา ได้อย่างมีสติ สมเหตุสมผล 3) พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มีทักษะในการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ 4) พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รัก การอ่านและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตามความพร้อมและศักยภาพของผู้เรียน 5) พัฒนาครู ผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองชุมชน ให้สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 6) พัฒนาสถานศึกษาให้มีการจัดการหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน มีการจัดการสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียน พัฒนาเต็มศักยภาพ 7) จัดให้มีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง 8) พัฒนาระบบในสถานศึกษาให้มีความถูกต้อง รวดเร็ว ตรวจสอบได้ ทันทต่อเหตุการณ์ และคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้เรียน 9) มีการสร้าง ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ตาม บริบทของสถานศึกษา และมีการเผยแพร่ 10) พัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ปรัชญา และจุดเน้นที่กำหนดให้ด้วยวิธีการที่หลากหลายและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง 11) จัดกิจกรรมตาม นโยบาย จุดเน้น แนวทางการปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาและส่งเสริมสถานศึกษาให้ยกระดับคุณภาพ สูงขึ้น 12) พัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

ผลการประชาพิจารณ์กลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนดอนจานวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสาน พบว่า กลยุทธ์จัดให้มีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามที่กำหนดในกฎกระทรวงเห็นด้วยร้อยละ 90 ไม่เห็นด้วยร้อยละ 10 โดยให้ข้อเสนอแนะว่า มาตรฐานคุณภาพภายในของสถานศึกษาสถานศึกษาควรกำหนดเอง ส่วนกลยุทธ์ข้ออื่นๆ เห็นด้วย ร้อยละ 100

6. อภิปรายผลการวิจัย

6.1 ผลการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาองค์กรของโรงเรียนดอนจานวิทยาคม สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสาน สรุปได้ว่า กลยุทธ์ที่มีระดับความสำเร็จสูงสุดได้แก่ กลยุทธ์ พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร กลยุทธ์พัฒนาครูให้สามารถปฏิบัติงานตาม

บทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล และกลยุทธ์พัฒนาผู้เรียนให้มีสุขภาวะที่ดี และมีสุนทรียภาพ ซึ่งมีระดับความสำเร็จเป็น 4.75, 4.70 และ 4.65 ตามลำดับ กลยุทธ์ที่มีความสำเร็จน้อยที่สุดได้แก่ กลยุทธ์พัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ปรัชญา และจุดเน้นที่กำหนดให้ กลยุทธ์มีการสร้าง ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และกลยุทธ์พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการอ่านและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีระดับความสำเร็จที่ 3.74, 3.95 และ 4.15 ตามลำดับ สอดคล้องกับ สมชาย สุขผึ้ง (2560) ได้ทำการศึกษาปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาพะเยา พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การประเมินสภาพของโรงเรียน การศึกษาเบื้องต้นเกี่ยวกับภาพรวมของโรงเรียนและการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน สอดคล้องกับ เสรี ขามประไพ (2561) ได้ทำการศึกษาสภาพปัญหา และเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ในการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาของข้าราชการครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางเรียงตามลำดับดังนี้ คือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา ด้านการ กำหนดทิศทางของสถานศึกษาและด้านการศึกษาสถานภาพสถานศึกษาตามลำดับ และเมื่อ เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาของ ข้าราชการครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับ สุทัศน์ ลาหนองแคน (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ ของโรงเรียนขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 6 ด้าน อีก 2 ด้านอยู่ใน ระดับปานกลางเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ของแต่ละด้านจากมากไปหาน้อย คือด้านความเสมอภาคใน โอกาสทางการศึกษา ด้านการพัฒนา ระบบประกันคุณภาพ ด้านการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ด้าน การปฏิรูปการเรียนรู้ ผู้เรียนสำคัญ ที่สุด ด้านการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ด้านหลักสูตร สู่การเรียนรู้ ด้านครูและ บุคลากรมืออาชีพ และด้านเทคโนโลยีสู่การเรียนรู้ ผลการเปรียบเทียบระดับ การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับ ประพันธ์ บรรยงค์ (2562) ได้ ศึกษาวิจัยเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา บุรีรัมย์ เขต 4 พบว่า สภาพการวางแผน กลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมากทั้งใน ภาพรวมและรายด้าน โดยด้านที่มีการ ปฏิบัติสูงสุดคือ ด้านการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ รองลงมาคือ ด้านการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุดคือ ด้าน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับน้อยทั้ง ในภาพรวมและรายด้าน โดยด้านที่มีปัญหาสูงสุดคือ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม รองลงมาคือ ด้านการปรับปรุงและ พัฒนากลยุทธ์ ส่วนด้านที่มีปัญหาต่ำสุด คือ ด้านการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำ แผนกลยุทธ์

6.2 จากการศึกษาสภาพแวดล้อมองค์กรของโรงเรียนดอนจานวิทยาคมสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสาน โดยการศึกษาสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้เสีย พบว่า

6.2.1 ด้านสภาพแวดล้อมองค์กรมีจุดแข็งดังนี้ 1) บุคลากรมีความรู้ความสามารถใน สาขาวิชาเอก 2) บุคลากรมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี 3) บุคลากรมีความมุ่งมั่น วิริยะ อุตสาหะ ในการปฏิบัติหน้าที่ 4) บุคลากรมีความสามัคคีกัน ช่วยเหลือแบ่งปันซึ่งกันและกัน 5) การ

เบิกจ่ายงบประมาณเป็นขั้นเป็นตอน 6) มีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ พื้นที่กว้างขวาง 7) วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่คุณครูก็สามารถใช้ให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนได้ 8) ผู้บริหารมองคนออก ใช้คนได้ถูกกับงาน 9) มีการมอบหมายงานเป็นขั้นตอนมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี ด้านสภาพแวดล้อมองค์กรมีจุดอ่อนดังนี้ 1) สถานศึกษามีบุคลากรไม่เพียงพอ 2) งานหน้าที่พิเศษเยอะซึ่งไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอน 3) งบประมาณไม่เพียงพอในการบริหาร 4) การเบิกจ่ายงบประมาณมีขั้นตอนที่ไม่เอื้อต่อเจ้าของโครงการ 5) อุปกรณ์และเครื่องมือมีจำกัด การจัดเก็บไม่มีระบบ 6) ผู้บริหารมักจะใช้คนเดิม ๆ ทำงานให้ แต่ได้ความดีความชอบเท่าคนอื่น 7) ลำดับการส่งงานหลายขั้นตอนส่งผลให้งานล่าช้า สอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริวิช ดโนทัย (2555) ที่ว่าการพิจารณาปัจจัยภายในจุดแข็งด้านบุคลากรคือ ขยัน กระตือรือร้น ซื่อสัตย์ พุ่มเท ความรู้ดี มุ่งพัฒนาคน จุดแข็งด้านงบประมาณคือ มีมาก คล่องตัว เครดิตดี ระบบความคุมดี มีวินัยสูง จุดแข็งด้านเครื่องมือคือ เหมาะสม ทันสมัย ประสิทธิภาพสูง จุดแข็งด้านทักษะบริหารคือ เชี่ยวชาญ มีอาชีพ รอบคอบ มีวิสัยทัศน์ดี ปัจจัยภายในจุดอ่อนด้านบุคลากรคือน้อย เฉื่อยชา แยกแยก ไร้ฝีมือ ประโยชน์ส่วนตัว จุดอ่อนด้านงบประมาณคือ ไม่เหมาะสม ถ้าสมัยเสียบ่อย ต้นทุนสูง จุดอ่อนด้านเครื่องมือคือ อู้วย้าย ขาดวิสัยทัศน์ อยู่พอให้รอดตัว สอดคล้องกับศรชัย ยิ่งเหลือ (2558) ได้ทำการศึกษาสภาพความรู้และการใช้ทักษะในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดกระทรวงศึกษาธิการในจังหวัดจันทบุรี พบว่า ผู้บริหารมีระดับความรู้และการใช้ทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการควบคุมกลยุทธ์อาจเป็นเพราะกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรขาดประสิทธิภาพ กล่าวคือ ขาดข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานภายในสภาพแวดล้อมทั้งหลาย ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญ จำเป็น โดยไม่ได้รับข้อมูลที่เหมาะสมถูกต้อง และพอเพียงที่จะเอามาใช้งาน พร้อมกับได้รับมาทันเวลาที่ต้องการใช้นอกจากนี้อาจมีสาเหตุมาจากขาดการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารระดับสูง ที่ถ่ายทอดสู่บริหารระดับต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงาน มีจุดอ่อนด้านบุคลากรในสถานศึกษาจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ บางท่านมีงานพิเศษเยอะเกินไป โดยเฉพาะงานที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอน และงานพิเศษบางอย่างควรมีเจ้าหน้าที่เฉพาะทาง สอดคล้องกับปราณี เอื้อศิลามงคล (2557) ได้ทำการศึกษาปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาอำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง พบว่าบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางต้องรับภาระการปฏิบัติการพิเศษเพิ่มมากมายจึงทำให้ไม่มีเวลาศึกษาข้อมูลการวางแผนขาดความรู้และทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูลให้เป็นปัจจุบันซึ่งต่างจากบุคลากรที่เป็นคณะวางแผนในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีหน้าที่รับผิดชอบงานเรื่องการวางแผนเป็นการเฉพาะที่ได้รับผิดชอบงานด้านอื่นๆ มากนัก สอดคล้องกับกลุ่มนโยบายและแผน (2564) ได้ศึกษาวิจัยสภาพการนาแผนกลยุทธ์มาใช้ ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1 - 2 สำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ศรีสะเกษ เขต 2 พบว่ามีผู้ให้ข้อเสนอแนะจำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 42 ดังนี้ ปัญหาการขาดแคลนครูผู้สอนบางสาขา เช่น ครูภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ คอมพิวเตอร์ นอกจากนี้ยังพบว่า ความรู้ความเข้าใจที่ไม่ตรงกันของบุคลากรเกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา ทำให้ผลการประเมินมาตรฐานอยู่ในระดับพอใช้ ซึ่งสถานศึกษาแก้ไข้ปัญหาโดยประชุมชี้แจงจัด เอกสารเสริมความรู้ ควรมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และควรส่งเสริมให้ชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานประกอบการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา สอดคล้องกับสุระศักดิ์ แก้วสียา (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 พบว่าข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการวางแผนกลยุทธ์ไว้ดังต่อไปนี้ ควรจัดให้มี

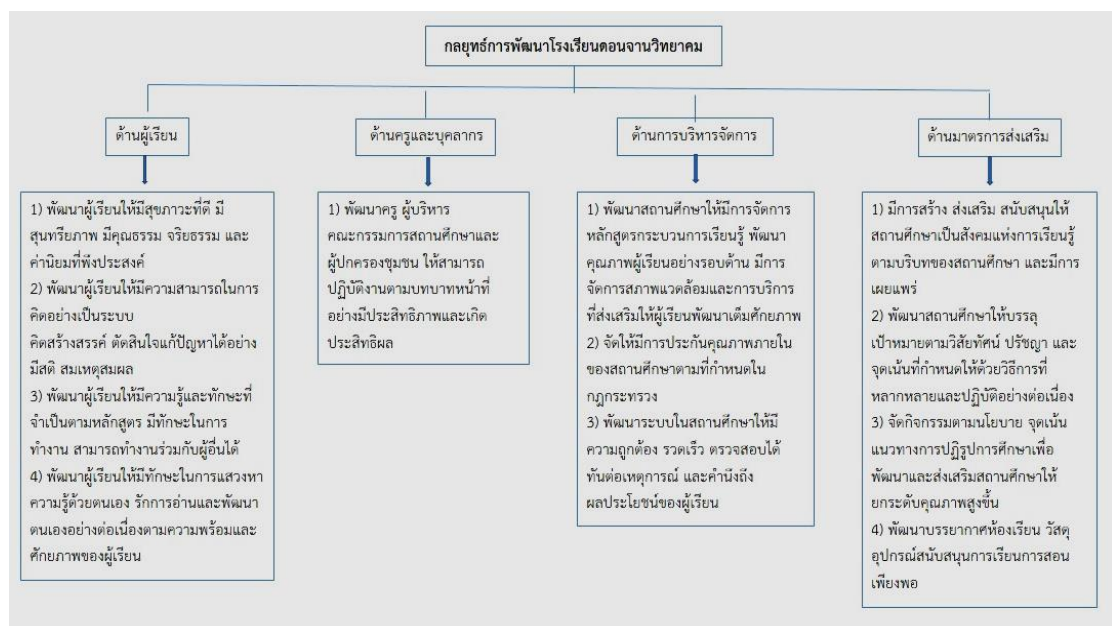
การให้ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สำหรับบุคลากร ควรมีการกำหนดองค์ประกอบภายในและภายนอกสถานศึกษาที่สามารถกำหนดทิศทางในการจัดการศึกษาควรสร้างวิสัยทัศน์ที่สามารถปฏิบัติได้ และควรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

6.2.2 ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร มีโอกาสดังนี้ 1) สถานการณ์ทางการเมืองการปกครองของอำเภอดอนจานนั้นมั่นคง มีเสถียรภาพ มีความเคารพซึ่งกันและกัน 2) มีตลาดที่สามารถนำสินค้ามาจำหน่ายได้ตลอด 3) ชุมชนมีความเข้มแข็ง ประชากรในชุมชนสามัคคี ปองดองกัน 4) มีที่ดินทำกินเป็นของตนเอง 5) ผู้ปกครองสนับสนุนการศึกษาของบุตรหลาน 6) ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในด้านเทคโนโลยีเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการ ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร อุปสรรคดังนี้ 1) การเปลี่ยนผู้นำบ่อยนโยบายก็จะเปลี่ยนตาม 2) ผู้นำบางคนมักจะเอื้อประโยชน์ให้พวกพ้องก่อน 3) ผู้ปกครองนักเรียนที่มีรายได้ไม่แน่นอนส่งผลต่อการมาเรียนของบุตรหลาน 4) สภาพครอบครัวครอบครัวส่วนใหญ่ผู้ปกครองแยกทางกัน 5) นักเรียนอาศัยอยู่กับปู่ ย่า ตา ยาย ถูกเลี้ยงแบบตามใจ ไม่มีระเบียบวินัย 6) ประชาชนขาดความสามารถในการใช้เทคโนโลยี นำเทคโนโลยีมาใช้น้อยอยู่ สอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริวิช โดโนทัย (2555) ที่ว่าการพิจารณาปัจจัยภายนอก โอกาสทางการเมืองคือ นิ่ง มีเสถียรภาพ สร้างโอกาส นโยบายเอื้ออำนวย โอกาสทางเศรษฐกิจคือ ดอกเบี้ยต่ำ แรงงานคุณภาพราคาเหมาะสม โอกาสทางสังคมคือ อบอุ่น เกื้อกูล การศึกษาดี วัฒนธรรมเข้มแข็ง สามัคคี โอกาสทางวิทยาการคือ อินเทอร์เน็ต ข้อมูล ภูมิปัญญาท้องถิ่น อุปสรรคทางการเมืองคือ วนวาย เปลี่ยนแปลงบ่อย นโยบายไม่เอื้ออำนวย อุปสรรคทางเศรษฐกิจคือ แข่งขัน เน้นความเร็ว ต้นทุนสินค้าแพง อุปสรรคทางสังคมคือ แข่งขัน เอรัดเอาเปรียบ ไร้ระเบียบ วัฒนธรรมเสื่อม อุปสรรคทางวิทยาการคือ ไล่ตามไม่ทัน มากเกินไป เกิดช่องว่างของการพัฒนา สอดคล้องกับชัยอนันต์ มั่นคง (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์การกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พบว่าโดยภาพรวมคณะได้มีการดำเนินการเป็นไปตามตัวแบบทฤษฎีระบบ คือ มีกระบวนการการกำหนดนโยบายที่พิจารณาความสอดคล้องกันระหว่างปัจจัยนำเข้า ปัจจัยกระบวนการตัดสินใจ ปัจจัยด้านผลผลิตของนโยบาย ที่จะทำให้เกิดเป็นนโยบาย ปัจจัยที่เป็นผลลัพธ์ของนโยบาย และสามารถส่งผลผลย้อนกลับ ไปสู่การพัฒนา แก้ไข ปรับปรุง หรือกำหนดนโยบายใหม่ในครั้งต่อไปได้ประกอบกับคณะได้คำนึงถึงอิทธิพลของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมซึ่งมีผลต่อการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาของคณะทั้งทางตรงและทางอ้อม สอดคล้องกับกลุ่มนโยบายและแผน (2564) ได้ศึกษาวิจัย สภาพการนาแผนกลยุทธ์มาใช้ ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1 - 2 สำนักเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ศรีสะเกษ เขต 2 พบว่ามีผู้ให้ข้อเสนอแนะจำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 42 ดังนี้ ปัญหาด้านสภาพเศรษฐกิจ ของครอบครัวนักเรียนมีความยากจน ส่งผลให้เกิดปัญหาในการศึกษาต่อของผู้เรียน สอดคล้องกับ เร็ม เอช ออเอ็ดด้า (Reem H. Al-Attar, 2019) ได้เสนอแนวทางศึกษา การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นตัวแบบเชิงทฤษฎีที่เน้นความสำคัญของสภาพแวดล้อม (A contingent theory of policy implementation) เรียกว่า PPIP model หมายถึง นโยบาย (Policy) แผนงาน (Program) การปฏิบัติตามนโยบาย (Implementation) เป็นกระบวนการ (Process) ที่มีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง เจื่อนไขที่ส่งผลต่อความสำเร็จในขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติคือ ผู้รับผิดชอบโดยตรง บุคคลอื่น ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องแต่มิได้รับผิดชอบโดยตรง ระเบียบการปฏิบัติงานลักษณะโครงสร้างขององค์การ ทศนคติ ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติต่อนโยบายความชัดเจนของนโยบาย การสนับสนุนจากประชาชน ทรัพยากรและการสนับสนุนทางการเมือง

6.3 ผลการศึกษาข้อเสนอการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติของโรงเรียนดอนจานวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพลื่นธุ์ สรุปได้ว่า กลยุทธ์ที่สามารถนำสู่การปฏิบัติมีทั้งหมด 12 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) พัฒนาผู้เรียนให้มีสุขภาพที่ดี มีสุนทรียภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ 2) พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีสติ สมเหตุสมผล 3) พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มีทักษะในการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ 4) พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการอ่านและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตามความพร้อมและศักยภาพของผู้เรียน 5) พัฒนาครู ผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองชุมชน ให้สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 6) พัฒนาสถานศึกษาให้มีการจัดการหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน มีการจัดการสภาพแวดล้อม และการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ 7) จัดให้มีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง 8) พัฒนาระบบในสถานศึกษาให้มีความถูกต้อง รวดเร็ว ตรวจสอบได้ ทันทต่อเหตุการณ์ และคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้เรียน 9) มีการสร้าง ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ตามบริบทของสถานศึกษา และมีการเผยแพร่ 10) พัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ปรัชญา และจุดเน้นที่กำหนดให้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย และปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง 11) จัดกิจกรรมตามนโยบาย จุดเน้น แนวทางการปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาและส่งเสริมสถานศึกษาให้ยกระดับคุณภาพสูงขึ้น 12) พัฒนาบรรยากาศห้องเรียน วัสดุอุปกรณ์สนับสนุนการเรียนการสอนเพียงพอ สอดคล้องกับ ภิญญู สายน่วย (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการกำหนดนโยบายการศึกษาของประเทศไทยในทศวรรษหน้าพบว่า นโยบายการศึกษาของประเทศไทยในทศวรรษหน้าประกอบด้วย 9 ด้าน ดังนี้ 1) การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการปฏิรูประบบการเรียนรู้ 2) การสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับประชาชนทุกคนในประเทศ 3) การปฏิรูปครูโดยปรับระบบการผลิตครูและการพัฒนาครูให้มีวิทยฐานะสูงขึ้น 4) การจัดการศึกษาขั้นอุดมศึกษาและอาชีวศึกษาให้สอดคล้องกับตลาดแรงงาน 5) การพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาให้ทัดเทียมกับนานาชาติ 6) การสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างทุนปัญญาของชาติ 7) การเพิ่มขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียน 8) การลงทุนด้านการศึกษาและการเรียนรู้ในทุกระดับโดยความร่วมมือระหว่างรัฐกับเอกชน รวมถึงชุมชนและ 9) การพัฒนาการศึกษาในจังหวัดพื้นที่พิเศษของประเทศไทยโดยจัดการศึกษาอย่างหลากหลายรูปแบบและสนับสนุนวัฒนธรรมท้องถิ่นเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข สอดคล้องกับสมชัย วงษ์นายะ (2563) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร พบว่า แผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด มาตรการ และโครงการ โดยมีกลยุทธ์ 6 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) เพิ่มโอกาสของประชากรวัยเรียนทุกคนในเขตพื้นที่บริการให้ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ 2) เร่งพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนทุกระดับให้มีมาตรฐานและมีวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 3) เสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารและครูให้มีความเป็นมืออาชีพ 4) พัฒนาการบริหารจัดการที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ 5) พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และ 6) ระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพการประเมินแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาแพงเพชรพบว่า กลยุทธ์ทั้งหมดมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ สอดคล้องกับจิราภรณ์ จันทา (2563) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) การพัฒนาระบบที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผล ระบบการประกันคุณภาพภายใน 2) การพัฒนาครู และบุคลากรในสถานศึกษา ประกอบด้วย การพัฒนาโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนาคู่มือให้มีสมรรถนะการวิจัย การเรียนการสอนและการใช้เทคโนโลยี 3) การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตรและรูปแบบการจัดการเรียนรู้ 4) การเตรียมความพร้อมของผู้เรียน ประกอบด้วย การจัดระบบการเตรียมความพร้อมด้านผู้เรียนและระบบการเรียนรู้ 5) การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ประกอบด้วย การพัฒนาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต 6) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ประกอบด้วย การสร้างรูปแบบความสัมพันธ์

7. องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 องค์ความรู้กลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนตอนจวนวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากาฬสินธุ์

จากภาพที่ 1 องค์ความรู้กลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนตอนจวนวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ แยกออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้เรียนมีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ด้านครูและบุคลากรมีกลยุทธ์ 1 กลยุทธ์ ด้านการบริหารจัดการมีกลยุทธ์ 3 กลยุทธ์ และด้านมาตรการส่งเสริมมีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่ากลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนดอนจานวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ทั้ง 12 กลยุทธ์ควรมีการนำไปสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษา พร้อมทั้งมีการสร้างความเข้าใจให้ตรงกันของผู้ปฏิบัติทุกฝ่ายถึงกลยุทธ์แต่ละกลยุทธ์ ควรวางแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์

8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 ควรศึกษาความต้องการของผู้เรียน และผู้ปกครองในการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา

8.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและคณะกรรมการสถานศึกษาในโรงเรียนที่จะนำกลยุทธ์ไปใช้ ควรร่วมกันวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามเกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนแล้ว เลือกลยุทธ์ ไปใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนนั้นๆ

8.2.3 โรงเรียนที่จะนำกลยุทธ์ไปใช้ ควรคำนึงถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดของโรงเรียน หากมีความสอดคล้องสามารถปรับใช้กลยุทธ์ได้

8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ควรนำกลยุทธ์ไปปรับใช้ พัฒนาและประเมินผลกลยุทธ์หลังจากการใช้

8.3.2 ในการวิจัยครั้งนี้ พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนต้องคำนึงถึงสภาพหรือบริบทของโรงเรียนแต่ละแห่ง ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาในบริบทของโรงเรียนดอนจานวิทยาคมบริบทและความต้องการของโรงเรียน และควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน

9. บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย**. กรุงเทพฯ : สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ.
- กลุ่มนโยบายและแผน. (2564). **สภาพการนำแผนกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา** **ขั้นพื้นฐานช่วงชั้น ที่ 1-2 สำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2**. ศรีสะเกษ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2.
- จิราภรณ์ จันทา. (2563). **กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ชัยอนันต์ มั่นคง. (2557). **การวิเคราะห์การกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี**. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ประพันธ์ บรรยงค์. (2562). **การวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 4**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยอีสาน.

- ปราณี เอื้อศิลามงคล. (2557). **ศึกษาปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาอำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไพฑูริย์ ศิลารัตน์. (2554). **ปรัชญาการศึกษาเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภิญโญ สายนุ้ย. (2558). **การกำหนดนโยบายการศึกษาของประเทศไทยในทศวรรษหน้า**. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- โรงเรียนดอนจานวิทยาคม. (2563). **รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี 2563**. กาลสินธุ์ : โรงเรียนดอนจานวิทยาคม.
- ศรชัย ยิ่งเหลือ. (2558). **การศึกษาสภาพความรู้และการใช้ทักษะในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดกระทรวงศึกษาธิการในจังหวัดจันทบุรี**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ศิริวิช ดโนทัย. (2555). **กระบวนการวางแผนกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- สมชัย วงษ์นายะ. (2563). **การพัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาแพงเพชร**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา. กำแพงเพชร : มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- สมชาย สุขผึ้ง. (2560). **การศึกษาปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). **รายงานการปฏิบัติการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอดอนจาน. (2562). **การจัดเก็บข้อมูลความจำเป็นพื้นฐานปี 2562 อำเภอดอนจาน**. กาลสินธุ์ : สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอดอนจาน.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2563). **ตัวชี้วัดเศรษฐกิจ**. สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2564. จาก <http://www.nso.go.th/sites/2014/Pages/home.aspx>
- สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ. (2545). **ชุดวิชาการประเมินเพื่อการพัฒนาศักยภาพของคนไทย**. กรุงเทพฯ : สำนักมาตรฐานการศึกษา.
- สุทัศน์ ลาหมองแคน. (2560). **การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สุระศักดิ์ แก้วสียา. (2557). **การวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2**. สารนิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- เสรี ขามประไพ. (2561). การมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาของข้าราชการครูและ
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา. เลย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- Ka-ho-Mok. (2017). Decentralization and Marketization of Education in Singapore:
A Case Student of School Excellence Model. **Journal of Educational
Administration**. 41(4). 348-366.
- Price, M.J. (2021). Strategic Planning and The Link to Implementation in Selected
Illinois School Districts. **Dissertation Abstracts International**. 77(9).1259-1274.
- Reem H. Al-Attar. (2019). **The Effectiveness of Using Scenario-Based Learning Strategy
in Developing EFL Eleventh Graders' Speaking and Prospective Thinking
Skills**. Master Degree in Education. The Islamic University of Gaza.