

การพัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร  
Strategic Planning Development for Educational Quality Development of Basic  
Schools under KamphaengPhet Primary Educational Service Area Office

สมชัย วงษ์นายะ<sup>1</sup> และ ทวนทอง ชาวกีรติพงษ์<sup>2</sup>  
Somchai Wongnaya<sup>1</sup> and Tuanthong Chaowakeeratiphong<sup>2</sup>

<sup>1</sup>อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกและสังเคราะห์กลยุทธ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเพื่อพัฒนาและประเมินแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย รวบรวมข้อมูลโดยการวิเคราะห์เอกสารการประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ การใช้แบบประเมินกลยุทธ์โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารการศึกษา หัวหน้าฝ่ายวิชาการ ครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษานิเทศก์ ผู้ทรงคุณวุฒิ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เอกสารหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 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) ระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพการประเมินแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรพบว่า กลยุทธ์ทั้งหมดมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

**คำสำคัญ:** แผนกลยุทธ์ / คุณภาพการศึกษา / สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### Abstract

The research objectives of this study were to analyze internal and external environments as well as to synthesize strategies related to educational quality development of basic schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office, and to develop and assess strategic plan for educational quality development of basic schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office. This study divided into 4 steps according to the research objectives. The data was gathered through document analysis, workshops, a connoisseurship and evaluation forms. The data was collected from administrators, heads of academic affair, school teachers, school administrators, school supervisors, and academics. The data was analyzed by mean, standard deviation, and content analysis. The research findings showed that strategic plan consisted of a vision statement, missions, a shared vision, strategic issues, goals, strategies, indicators and

projects. The strategies were as follows: 1) providing opportunities for all school age population in the area to access high quality of education thoroughly, 2) increasing learners' quality and standards, and learners' living based on the Philosophy of Sufficiency Economy, 3) providing professional development for school administrators and teachers, 4) developing the quality of educational administration, 5) transforming schools into learning organizations, and 6) mobilizing resources to support educational management. The result from the assessment showed that the strategies were consistent, appropriate, feasible and useful.

**Keywords:** Strategic Planning / Educational Quality / Basic Schools

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของมนุษย์เพื่อให้มีความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรม ดังจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ เห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัยและปฏิบัติตนตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนาหรือศาสนาที่ตนนับถือ ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีความรู้ ความสามารถในการสื่อสาร การคิด การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยี และมีทักษะชีวิต มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี มีสุขนิสัย และรักการออกกำลังกาย มีความรักชาติ มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก ยึดมั่นในวิถีชีวิตและการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย การอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม มีจิตสาธารณะที่มุ่งทำประโยชน์และสร้างสิ่งที่ดีงามในสังคม และอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552, หน้า 5) นอกจากนี้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ได้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพคนไทยทุกช่วงวัย ด้วยการสอดแทรกการพัฒนาคนด้วยกระบวนการเรียนรู้ที่เสริมสร้างวัฒนธรรมการเกื้อกูล พัฒนาทักษะให้คนมีการเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต ต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรมที่เกิดจากการฝึกฝนเป็นความคิดสร้างสรรค์ ปลูกฝังการพร้อมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น และจิตใจที่มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ มีระเบียบวินัย พัฒนาคนด้วยการเรียนรู้ในศาสตร์วิทยาการ ให้สามารถประกอบอาชีพได้อย่างหลากหลาย สอดคล้องกับการจ้างงานและเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554, หน้า 11) รวมทั้งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดจุดมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษาว่า ต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

การศึกษาได้รับความคาดหวังให้ทำหน้าที่ต่างๆ ในทางสังคม การเมือง และเศรษฐกิจมากมายนับตั้งแต่การช่วยให้ประชาชนอ่านออกเขียนได้และคิดเป็น เรียนรู้จริยธรรมและความเป็นพลเมือง ตลอดจนพัฒนาทักษะทางเศรษฐกิจ ซึ่งจะช่วยเพิ่มความเท่าเทียมในสังคมในระยะยาว จากบทบาทหน้าที่สำคัญหลายประการดังกล่าว การศึกษาที่ไม่มีคุณภาพจึงก่อให้เกิดปัญหาที่ร้ายแรงต่อประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประชาชนต้องการทักษะการคิดและการดำรงชีวิตแตกต่างจากอดีตที่ผ่านมาอย่างมีนัยสำคัญ การแก้ปัญหาคุณภาพการศึกษาไทย โดยเฉพาะการศึกษาในระดับพื้นฐานเป็นเรื่องยากเย็นแสนเข็ญยิ่งแม้จะมี ความพยายามในการปฏิรูปการศึกษา มากกว่า 10 ปี ตั้งแต่การปฏิรูปครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2542 จนมาถึงการปฏิรูปครั้งที่ 2 เมื่อปี พ.ศ. 2552 ก็ยังไม่สามารถทำให้คุณภาพการศึกษาของประเทศดีขึ้นได้อย่างทั่วถึง (สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคนอื่นๆ, 2556, หน้า 1)

ในการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) รัฐบาลมุ่งเน้นให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายหลักสามประการ คือ พัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา การเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษา เรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการศึกษา โดยมีกรอบการปฏิรูปการศึกษา 4 ประการคือ พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษา แหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ การปฏิรูปการศึกษาจะประสบความสำเร็จย่อมต้องอาศัยปัจจัยหลักหลายอย่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยในระดับปฏิบัติคือ สถานศึกษาซึ่ง

มีผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ รวมทั้งทรัพยากรที่จำเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อบรรลุจุดหมายของการศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องมีศักยภาพสมรรถภาพและคุณลักษณะที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมจริยธรรมเพื่อจัดดำเนินการให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายและจุดมุ่งหมายของการบริหาร (ธีระรุญเจริญ, 2550, หน้า 4)

อนึ่ง แม้ว่าจะมีคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 10/2559 และ 11/2559 ให้มีการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ โดยปรับโครงสร้างการบริหารระดับภาคการศึกษา ระดับจังหวัด และระดับเขตพื้นที่การศึกษา แต่บทบาทภารกิจของเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละเขตยังคงปฏิบัติตามภารกิจเดิมในฐานะหน่วยงานสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการคุณภาพการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษาต่อไป และเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา รวมทั้งเพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำรงอยู่และแข่งขันได้ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องนำการจัดการเชิงกลยุทธ์หรือการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการบริหาร เนื่องจากแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นแผนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งมีความสำคัญต่อการดำเนินงานในสถานศึกษาคือ ทำให้เกิดการกำหนดทิศทางองค์กร (Direction Setting) ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา เป้าหมายและวัตถุประสงค์ การกำหนดทิศทางองค์กรที่เหมาะสมจะทำให้องค์กรมีแนวทางในการดำเนินงาน ทำให้มีการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (Stakeholders) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรย่อมคาดหวังต่อองค์กรในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเมื่อได้รับในสิ่งที่คาดหวังก็จะให้การสนับสนุนองค์กรให้เจริญก้าวหน้า หากไม่ได้รับในสิ่งที่คาดหวังอาจมีการเคลื่อนไหวในรูปแบบต่างๆ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อองค์กร โดยอาจส่งผลให้องค์กรล้มเหลวในการจัดการได้ ทำให้องค์กรคำนึงถึงผลกระทบทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (Short-term and Long-term Advantage) จึงพบว่าองค์กรโดยทั่วไป จะต้องดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่กำหนดเพื่อผลสำเร็จทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มีการมุ่งเน้นผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) เพื่อใช้เป็นเกณฑ์การวัดผลสำเร็จขององค์กรมากขึ้น ทั้งนี้ ประสิทธิภาพเป็นการวัดผลโดยเปรียบเทียบผลที่ได้รับทรัพยากรทั้งหมดที่ได้ใช้ไปในการดำเนินงาน สำหรับประสิทธิผลเป็นการวัดผลกรดำเนินงานโดยเปรียบเทียบผลที่ได้รับจริงกับผลที่ได้มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า โดยพยายามที่จะทำให้ผลที่ได้รับจริงเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การดำเนินขององค์กรในปัจจุบันอาจมีความต้องการทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรืออาจต้องการเพียงเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้ (อนิวัช แก้วจันทน์, 2555, หน้า 2-3)

แผนกลยุทธ์เป็นกลไกที่สำคัญหนึ่งที่ทำให้ทุกคนมีโอกาสก้าวสู่ความคาดหวังร่วมกันเกี่ยวกับอนาคต กับทำให้สามารถรับมือกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หวัดไม่ไหวจนเกินไป (ปรกรณ์ ปรียากร, 2553, หน้า 49) ดังนั้น แผนกลยุทธ์จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรมีทิศทางที่ชัดเจนและมีวิธีการที่จะขับเคลื่อนให้องค์กรเกิดการพัฒนาในเป้าหมายที่กำหนดไว้

ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา มีงานวิจัยหลายเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ในด้านต่างๆ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแก่งเพชรเขต 1 และเขต 2 แต่ยังไม่ชัดเจนการเชื่อมโยงการนำกลยุทธ์ต่างๆ ไปประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หากสามารถนำกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาก็จะทำให้แผนดังกล่าวมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น และเมื่อมีการนำไปสู่การปฏิบัติได้ ก็จะทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษามีทิศทางที่ชัดเจน รวมทั้งทำให้การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น และความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภอแก่งเพชร เพื่อผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดกำแพงเพชร และผู้ที่เกี่ยวข้อง จะได้นำสารสนเทศจากงานวิจัยนี้ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในเขตพื้นที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร
2. เพื่อสังเคราะห์กลยุทธ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร
3. เพื่อพัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร
4. เพื่อประเมินแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

ในขั้นนี้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เอกสารและจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ สำหรับ การวิเคราะห์เอกสารวิเคราะห์จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนพัฒนา คุณภาพการศึกษาของสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 แผนปฏิบัติราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 2 และการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยผู้เข้าร่วมประชุม ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา ศึกษา นิสิตศีก ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าวิชาการ ครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร จำนวน 23 คน การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 สังเคราะห์กลยุทธ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์เอกสารและจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการโดยใช้แหล่งข้อมูลและผู้ให้ข้อมูล เหมือนกับขั้นตอนที่ 1 โดยใช้ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ จำนวน 22 คน การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์ เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

ในขั้นตอนนี้แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 3.1 การทบทวนผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก และ การทบทวนร่างแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร โดยจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการ ได้แก่ ผู้บริหาร การศึกษา ศึกษา นิสิตศีก ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าวิชาการ ครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 50 คน โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. แบ่งผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มละ 25 คน
2. ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการทบทวนผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร
3. สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร จากทั้ง 2 กลุ่ม
4. ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการให้ค่าน้ำหนักจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม
5. แบ่งผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการเป็น 2 กลุ่ม เพื่อทบทวนแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพ การศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร
6. นำผลการทบทวนแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ทั้ง 2 กลุ่มมาสังเคราะห์รวมกัน

ขั้นตอนที่ 3.2 การตรวจสอบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

ในขั้นนี้ผู้วิจัยจัดการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งประกอบด้วยนักวิชาการ ในสถาบันอุดมศึกษา นักบริหาร และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาและการพัฒนาหลักสูตร จำนวน 9 คน โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิวิพากษ์และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบ ของแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร ความสอดคล้องขององค์ประกอบต่างๆ ของแผนกลยุทธ์และความเหมาะสมของ องค์ประกอบของแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

ผู้ให้ข้อมูลในการประเมินแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ประกอบด้วยนักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา นักบริหาร และผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาหลักสูตร จำนวน 24 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบประเมินกลยุทธ์การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและ นำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

### สรุปผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาศาสนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร สรุปได้ดังนี้

1.1 จุดแข็งมีทั้งหมด 16 รายการ โดยรายการที่มีความสำคัญ 3 อันดับแรกได้แก่ 1) ครูมีความมุ่งมั่น ใส่ใจในการปฏิบัติหน้าที่ 2) ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงาน 3) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.2 จุดอ่อนมีทั้งหมด 23 รายการ โดยรายการที่มีความสำคัญ 3 อันดับแรกได้แก่ 1) ครูผู้สอนมี ภาระการสอนและภาระงานอื่นมาก ทำให้มีผลต่อการพัฒนาการศึกษา 2) สถานศึกษาขนาดเล็กมีทรัพยากรในการ บริหารจัดการไม่เพียงพอ 3) ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (NT และ O-Net) ของนักเรียนชั้น ประถมศึกษาปีที่ 3, 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 ต่ำกว่าระดับประเทศทุกกลุ่มสาระ

1.3 โอกาสมีทั้งหมด 11 รายการ โดยรายการที่มีความสำคัญ 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) รัฐบาลปัจจุบัน ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา 2) เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความก้าวหน้าเอื้อต่อการส่งเสริมคุณภาพการ จัดการศึกษา 3) สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษากำหนดแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4 ปี แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ใ้ ้อย่างชัดเจน

1.4 ภาวะคุกคามมีทั้งหมด 8 รายการ โดยรายการที่มีความสำคัญ 3 อันดับแรกได้แก่ 1) นโยบาย ด้านการศึกษาเปลี่ยนแปลงตามรัฐบาล ทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาไม่ต่อเนื่อง 2) ความก้าวหน้าของระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้นักเรียนได้ข้อมูลที่ทำให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ 3) ผู้ปกครองที่มีฐานะยากจนมีผล ต่อการสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน

2. การสังเคราะห์กลยุทธ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

ผลการสังเคราะห์กลยุทธ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรได้กลยุทธ์ 6 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) เพิ่มโอกาสของประชากรวัย เรียนทุกคนในเขตพื้นที่บริการให้ได้ศึกษาอย่างทั่วถึงและเสมอภาค 2) ยกระดับคุณภาพของผู้เรียนทุกระดับให้มี มาตรฐาน 3) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 4) พัฒนาศักยภาพครูและบุคลากร

ทางการศึกษาให้มีความเป็นมืออาชีพ 5) พัฒนาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และ 6) ระดมทรัพยากร เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3. การพัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

ผลการพัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด มาตรการ และโครงการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### วิสัยทัศน์

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา สอดคล้องกับบริบทและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง

#### พันธกิจ

1. ส่งเสริมให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้เข้าเรียนตามศักยภาพ
2. พัฒนาคุณภาพของผู้เรียน
3. พัฒนาคุณภาพของผู้บริหารและครู
4. พัฒนาการบริหารจัดการ

#### ค่านิยมร่วม

บุคลากรในสถานศึกษามุ่งมั่นพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ

#### ประเด็นกลยุทธ์

1. การส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรในวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเสมอภาค

2. การยกระดับคุณภาพของผู้เรียนให้มีมาตรฐาน และมีวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3. การเสริมสร้างคุณภาพผู้บริหารและครูให้เป็นมืออาชีพ

4. การพัฒนาการบริหารจัดการให้เอื้อต่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

#### เป้าประสงค์

เป้าประสงค์ที่ 1 ประชากรในวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและเสมอภาค

เป้าประสงค์ที่ 2 ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และมีวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

เป้าประสงค์ที่ 3 ผู้บริหารและครูมีความเป็นมืออาชีพ

เป้าประสงค์ที่ 4 สถานศึกษาบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มโอกาสของประชากรวัยเรียนทุกคนในเขตบริการให้ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 2 เร่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกระดับให้มีมาตรฐาน และมีวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารและครูให้มีความเป็นมืออาชีพ

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 6 ระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

4. การประเมินแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

ผลการประเมินแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานแต่ละเขตพื้นที่ การศึกษากำแพงเพชร พบว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วมประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด มาตรการ และโครงการ มีความสอดคล้องกันในระดับมากที่สุด ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมินแสดงว่า มีความสอดคล้องกัน ส่วนผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมินแสดงว่า แผนกลยุทธ์มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และควรมีประโยชน์

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยมีประเด็นในการอภิปรายผลดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

1.1 ผลการวิจัยพบว่า จุดแข็งที่มีความสำคัญสูงสุดได้แก่ ครูมีความมุ่งมั่นใส่ใจในการปฏิบัติงาน ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า ครูส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาด้านการศึกษา ได้รับการปลูกฝังในอุดมการณ์ของการเป็นครู รวมทั้งจากประสบการณ์ในการสอน ดังนั้นครูส่วนใหญ่จึงมีอุดมการณ์ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ซึ่งจุดแข็งในด้านนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของชัชฎาภรณ์ อารัมรุณ (2555, หน้า 191) ที่ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ เขต 2 ที่พบจุดแข็งเกี่ยวกับครู คือ ครูมีความเสียสละและมีมนุษยสัมพันธ์ต่อนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุชาติ ผู้มีทรัพย์ (2556, หน้า 182) ที่ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับสถานศึกษานอกเขตชุมชนเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 1 และเขต 2 ที่พบว่าครูมีสมรรถนะด้านอุดมการณ์ของความเป็นครูอยู่ในระดับมากที่สุด

1.2 ผลการวิจัยพบว่า จุดอ่อนที่ควรพัฒนามากที่สุด ได้แก่ ครูผู้สอนมีภาระการสอนและภาระงานอื่นมาก ทำให้มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาบางแห่งเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก มีจำนวนครูไม่ครบชั้น นอกจากนี้สถานศึกษาบางแห่งขาดบุคลากรที่ทำหน้าที่ธุรการ การเงิน พัสดุ และงานด้านอื่นๆ ทำให้ครูต้องรับภาระงานดังกล่าวนอกจากงานสอน ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของอุทัย พินิจทะ (2557, หน้า 179) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 1 และเขต 2 ที่พบจุดอ่อนเกี่ยวกับครูผู้สอน คือ ครูมีภาระงานมาก ทั้งงานการจัดการเรียนรู้และงานที่ได้รับมอบหมายอื่นๆ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 2 (2558, หน้า 50) ที่พบจุดอ่อนเกี่ยวกับครูคือ ครูสอนไม่ตรงกับสาขาวิชาเอกและมีภาระงานมาก

1.3 ผลการวิจัยพบว่า โอกาสที่มีความสำคัญมากที่สุดได้แก่ รัฐบาลปัจจุบันให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า หากรัฐบาลให้ความสำคัญกับการศึกษามากจะทำให้มีนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนาการศึกษา ซึ่งจะเห็นได้จากรัฐบาลปัจจุบันมีการจัดตั้งคณะกรรมการปฏิรูปการศึกษา ที่มีการจัดทำนโยบายและแผนการพัฒนาการศึกษาทุกระดับอย่างชัดเจน นอกจากนี้ผลการวิจัยสอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 2 (2558, หน้า 50) ที่ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกในแผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ.2559-2562) ซึ่งพบว่าโอกาส คือ หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และชุมชน ให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาส่งผลให้ได้รับการสนับสนุนการจัดการศึกษาเพิ่มขึ้น

1.4 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะคุกคามที่มีเป็นอุปสรรคมากที่สุด ได้แก่ นโยบายด้านการศึกษาเปลี่ยนแปลงตามรัฐบาล ทำให้การพัฒนาคุณภาพไม่ต่อเนื่อง ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าเมื่อเปลี่ยนรัฐบาลชุดใหม่ นโยบายด้านการศึกษา ก็จะเปลี่ยนไปตามด้วย ทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่ต่อเนื่อง ดังนั้นจึงทำให้ประเด็นนี้เป็นภาวะคุกคามที่เป็นอุปสรรคมากที่สุดที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสมชัย วงษ์นายนะ และทวนทอง เขาวงกิตพิงศ์ (2558, หน้า 122) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรและตาก ที่พบว่าภาวะคุกคามด้านหนึ่งคือ นโยบายของแต่ละรัฐบาล ขาดความต่อเนื่องในการปฏิรูปการศึกษา

2. การสังเคราะห์กลยุทธ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

ผลการสังเคราะห์กลยุทธ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร โดยการวิเคราะห์เอกสารและการประชุมเชิงปฏิบัติการได้กลยุทธ์ 6 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) เพิ่มโอกาสของประชากรวัยเรียนทุกคนในเขตพื้นที่ที่ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและเสมอภาค 2) ยกระดับคุณภาพผู้เรียนทุกระดับให้มีมาตรฐาน 3) พัฒนาสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ให้มีมาตรฐานและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 4) พัฒนาศักยภาพผู้บริหารและครูให้มีความเป็นมืออาชีพ 5) พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล 6) ระดมงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพซึ่งทั้ง 6 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2559 (2559, หน้า 1-15) ที่กำหนดประเด็นกลยุทธ์หลักไว้ 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) การเพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึงและครอบคลุมผู้เรียนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพและมีคุณภาพ 3) การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และ 4) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2559 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 1 (2559, หน้า 68) ที่กำหนดกลยุทธ์ไว้ 6 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา 2) การเพิ่มโอกาสให้ประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาภาคบังคับอย่างทั่วถึงและเสมอภาค 3) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนระดับก่อนประถมศึกษาและระดับการศึกษาภาคบังคับ 4) การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และมีวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5) การพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา และ 6) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและยังสอดคล้องกับกลยุทธ์ในแผนปฏิบัติการ 4 ปี พ.ศ.2559-2562 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 2 (2558, หน้า 52) ที่กำหนดกลยุทธ์ไว้ 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ขยายโอกาสทางการศึกษา 2) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานทุกระดับตามหลักสูตรเน้นความเป็นไทย 3) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ และ 4) พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

3. การพัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

ผลการพัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร มีประเด็นการอภิปรายผลดังนี้

3.1 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 การส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรในวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเสมอภาคมี 1 กลยุทธ์ ได้แก่ เพิ่มโอกาสของประชากรวัยเรียนทุกคนในเขตบริการให้ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ กลยุทธ์นี้ช่วยแก้จุดอ่อนที่พบว่า การส่งเสริมและพัฒนาเด็กพิเศษซึ่งขาดรูปแบบการดำเนินงานที่หลากหลาย และยังสอดคล้องกับประเด็นกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำหนดประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 การเพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึงครอบคลุมผู้เรียนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพและมีคุณภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับกลยุทธ์ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 1 (2559, หน้า 68) ที่กำหนดกลยุทธ์ไว้ว่า การเพิ่มโอกาสให้กับประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาภาคบังคับอย่างทั่วถึงและเสมอภาค และยังสอดคล้องกับกลยุทธ์ในแผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ. 2559-2562) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 2 (2558, หน้า 52) ที่กำหนดกลยุทธ์ไว้ว่าขยายโอกาสทางการศึกษา

3.2 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 การยกระดับคุณภาพของผู้เรียนให้มีมาตรฐาน และมีวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มี 1 กลยุทธ์ ได้แก่ เร่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกระดับให้มีมาตรฐาน และมีวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง กลยุทธ์นี้มีความสำคัญเพราะคุณภาพผู้เรียน และการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งเป็นจุดเน้นของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา กลยุทธ์นี้ช่วยแก้ไขจุดอ่อนที่พบได้แก่ ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (NT และ O-Net) ของนักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3, 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 ต่ำกว่าระดับประเทศทุกกลุ่มสาระ ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับกลยุทธ์



ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559) ที่กำหนดกลยุทธ์เกี่ยวกับการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับกลยุทธ์ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 1 (2559, หน้า 68) ที่กำหนดกลยุทธ์เกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้ 2 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนก่อนประถมศึกษาและระดับการศึกษาภาคบังคับ 2) การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับกลยุทธ์ในแผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ.2559-2562) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ที่กำหนดกลยุทธ์ไว้ว่า พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานทุกระดับตามหลักสูตร เน้นความเป็นไทย และผลการวิจัยยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุรพล พิมพ์สอน (2557, หน้า 465) ที่ทำวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ที่พบกลยุทธ์หนึ่งคือยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้ได้มาตรฐานการศึกษาระดับชาติ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นอกจากนี้กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประจักษ์ ศรสาลี (2555, หน้า 177) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการเรียนรู้คณิตศาสตร์ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 1 และเขต 2 พบว่ามี 9 กลยุทธ์ โดยกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ได้แก่ ส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการซ่อมเสริมพื้นฐานทางคณิตศาสตร์ด้วยกลวิธีที่สอนน้องและยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เนาวรัตน์ นาคพงษ์ (2555, หน้า 215-216) ที่ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดกำแพงเพชรโดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่ามี 13 กลยุทธ์ โดยกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ได้แก่ 1) พัฒนาหลักสูตรแหล่งเรียนรู้ สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) พัฒนาการบูรณาการปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สู่การเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระและทุกระดับชั้น

3.3 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 การเสริมสร้างคุณภาพผู้บริหารและครูให้เป็นมืออาชีพ มี 1 กลยุทธ์ได้แก่ เสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารและครูให้มีความเป็นมืออาชีพ กลยุทธ์นี้มีความสำคัญเพราะผู้บริหารและครู นับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ดังนั้นถ้าสามารถพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารและครูให้มีความเป็นมืออาชีพได้ ผู้บริหารและครูก็จะสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้มาก กลยุทธ์นี้สามารถแก้ไขจุดอ่อนที่พบว่า 1) ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารหลักสูตร การพัฒนาการเรียนการสอน และการนิเทศติดตามน้อย 2) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานด้านวิชาการน้อยกว่าด้านอื่นๆ 3) ผู้บริหารยังไม่สามารถจัดระบบการนิเทศติดตามและประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4) ครูจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญน้อย 5) ครูวัดและประเมินผลความสภาพจริงที่สอดคล้องกับมาตรฐานและตัวชี้วัดน้อย 6) ครูมีทักษะด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศน้อย 7) ครูนำระบบ ICT มาใช้เพื่อการจัดการเรียนการสอนน้อย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับกลยุทธ์ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2559 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 1 (2559, หน้า 68) ที่กำหนดกลยุทธ์หนึ่งคือ การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และสอดคล้องกับกลยุทธ์ในแผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ.2559-2562) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 2 (2558, หน้า 52) ที่กำหนดกลยุทธ์เกี่ยวกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระจันทร์ หมั่นบำรุง (2556, หน้า 317) ที่ทำการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 1 และเขต 2 ซึ่งพบว่ามี 9 กลยุทธ์ โดยกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ได้แก่ เสริมสร้างสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ

3.4 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาการบริหารจัดการให้เอื้อต่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ประเด็นกลยุทธ์นี้มี 3 กลยุทธ์ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กลยุทธ์ที่ 6 ระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ กลยุทธ์ที่มีความสำคัญ เพราะการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจะช่วยทำให้การนำปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา กลยุทธ์นี้ช่วยแก้ไขจุดอ่อนที่พบได้แก่ 1) ผู้บริหารยังไม่สามารถ

จัดระบบการนิเทศติดตามและประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2) สถานศึกษายังไม่สามารถจัดทำประกันคุณภาพภายใน ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่มีคุณภาพ 3) สถานศึกษาดำเนินการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยังไม่เป็นระบบ ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับกลยุทธ์ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2559 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 (2559, หน้า 68) ที่มีกลยุทธ์หนึ่งคือ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และยังคงสอดคล้องกับกลยุทธ์ในแผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ.2559-2562) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 2 ที่มีกลยุทธ์หนึ่งคือ พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ยงค์ เกาโพธิ์ (2557, หน้า 312) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ซึ่งพบว่ามี 9 กลยุทธ์ โดยกลยุทธ์ที่มีความเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ได้แก่ ส่งเสริมการดำเนินงานบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ และยังคงสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จันทร เพชรบูรณ์ (2555, หน้า 169) ที่ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 1 และเขต 2 พบว่าได้ 7 กลยุทธ์โดยกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ได้แก่ 1) เพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ปรับวิธีการทำงาน โดยเชื่อมโยงงานประจำกับงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กลยุทธ์ที่มีความสำคัญ เพราะถ้าพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะทำให้สถานศึกษามีลักษณะการสร้าง แสวงหาถ่ายโยงความรู้ และมีการเปลี่ยนแปลงคุณภาพการศึกษา อันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ และการเข้าใจในสิ่งต่างๆ อย่างถ่องแท้ ซึ่ง มาร์ควอดท์ (Marquardt, 2002) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ 5 ประการ ได้แก่ 1) ผลจัดการเรียนรู้ ทั้งระดับปัจเจกบุคคลระดับกลุ่ม และระดับองค์กร 2) การปรับเปลี่ยนองค์กรทั้ง 4 มิติ ได้แก่ ทัศนคติ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้าง 3) การเอื้ออำนาจ 4) การจัดการความรู้ 5) การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ ซึ่งถ้าสถานศึกษาสามารถพัฒนาได้ 5 องค์ประกอบดังกล่าว ก็จะทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนี้สามารถแก้ไขจุดอ่อนเกี่ยวกับสถานศึกษาที่ไม่สามารถพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับผลวิจัยของ พิทธิพงศ์ พลอาจ (2555, หน้า 251) ที่ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกำแพงเพชรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พบว่ามี 10 กลยุทธ์ โดยมีกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นได้แก่ เพิ่มศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐกรณ์ สารปริง (2557, หน้า 300) ที่ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ 2 ที่พบว่ามี 10 กลยุทธ์ โดยมีกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ได้แก่ 1) ปรับปรุงแผนการจัดการความรู้ของสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วม 2) พัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้ของบุคลากร 3) เร่งรัดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการสร้างองค์ความรู้ในสถานศึกษา

กลยุทธ์ที่ 6 ระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์นี้มีความสำคัญ เพราะการมีทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเพียงพอและเหมาะสม เช่น งบประมาณ แหล่งการเรียนรู้ เป็นต้น ก็จะมีส่วนช่วยให้การจัดการศึกษามีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้นการระดมทรัพยากรจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน มาช่วยเหลือในการพัฒนาสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงเป็นสิ่งจำเป็น กลยุทธ์นี้ช่วยแก้ไขจุดอ่อน ได้แก่ 1) สถานศึกษามีงบประมาณสำหรับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไม่เพียงพอ 2) จำนวนคอมพิวเตอร์มีไม่เพียงพอ 3) สถานศึกษาขนาดเล็กมีทรัพยากรในการบริหารจัดการไม่เพียงพอ 4) สถานศึกษาส่วนใหญ่ขาดการส่งเสริม สนับสนุนการใช้ห้องสมุด และแหล่งการเรียนรู้เพื่อการศึกษา ค้นคว้า และสร้างความรู้ด้วยตนเอง ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประจักษ์สิน บึงมุ่ม และคนอื่นๆ (2558, หน้า 175) ที่ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 1 และเขต 2 ที่พบว่ามีกลยุทธ์ทั้งหมด 10 กลยุทธ์ โดยมีกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ได้แก่ 1) พัฒนาระบบการวางแผนระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม 2) พัฒนารูปแบบและวิธีการในการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดการศึกษาให้มีความหลากหลายรูปแบบตามความเหมาะสม 3) พัฒนาเครือข่ายการระดม

ทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดการศึกษาทั้งจากภายในสถานศึกษา ชุมชน องค์กรภาครัฐและเอกชน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศักดิ์ชัย เพชรแกมทอง (2555, หน้า 283-284) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 ที่พบว่ามีกลยุทธ์ทั้งหมด 10 กลยุทธ์ โดยมีกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ได้แก่ 1) ส่งเสริมให้บุคลากรใช้แหล่งเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร 2) สนับสนุนให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านแหล่งเรียนรู้ 3) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีคุณภาพและเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

4. การประเมินแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร

ผลการประเมินแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานแต่ละพื้นที่ การศึกษากำแพงเพชร พบว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ ตัวชี้วัด มาตรการ และโครงการ มีความสอดคล้องกันในระดับมากที่สุด ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมินแสดงว่า มีความสอดคล้องกัน ส่วนผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแผนกลยุทธ์ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมิน แสดงว่า แผนกลยุทธ์มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าการวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร มีขั้นตอนหลายขั้นตอนตามกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร โดยการวิเคราะห์เอกสารและการประชุมเชิงปฏิบัติการ 2) การสังเคราะห์กลยุทธ์ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร โดยการวิเคราะห์เอกสารและการประชุมเชิงปฏิบัติการ 3) การพัฒนาแผนกลยุทธ์คุณภาพการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร โดยมี 2 ขั้นตอนย่อย ได้แก่ 3.1) การทบทวนผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก และร่างแผน กลยุทธ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร 3.2) การตรวจสอบแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร 4) การประเมินแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร ซึ่งทั้ง 4 ขั้นตอนดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของนันทิยา หุตานวัตร และณรงค์ หุตานวัตร (2551, หน้า 42) ที่กล่าวว่า กระบวนการสร้างกลยุทธ์มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดภารกิจ 2) การประเมินสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร 3) การกำหนดวัตถุประสงค์ และ 4) การสร้างกลยุทธ์ และยังสอดคล้องกับแนวคิดของสมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2553, หน้า 5-15) ที่กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นเรื่องเกี่ยวกับ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก และวางแผนอย่างเป็นระบบโดยเชื่อมโยงองค์ประกอบต่างๆ ให้สอดคล้องกันสัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ จะเห็นได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ที่ดีควรดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีข้อมูลพื้นฐานก่อนการวางแผน ซึ่งสอดคล้องกับเดวิด (David, 2013, p.130-131) ที่กล่าวว่า แผนเป็นกระบวนการที่กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคคลหรือองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ และเตรียมรับมือกับปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ดังนั้นจากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ผลการประเมินแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

#### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาครูและคณะกรรมการสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กำแพงเพชร ควรร่วมกันวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ

การศึกษาแล้วเลือกกลยุทธ์ มาตรการ และโครงการ ไปใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษานั้นๆ

2. คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษากำแพงเพชรเขต 1 และเขต 2 ควรคำนึงถึงแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาแต่ละเขต ซึ่งมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด แตกต่างกัน รวมทั้งคำนึงถึงผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารการศึกษาตามคำสั่งของคณะรักษาความสงบ แห่งชาติ (คสช.)

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไปใช้
2. ควรนำแผนกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปทดลองใช้และประเมินผลการใช้

#### เอกสารอ้างอิง

- เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1, สำนักงาน. (2559). **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2559.** กำแพงเพชร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1.
- เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 2, สำนักงาน. (2558). **แผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ.2559-2562).** กำแพงเพชร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2.
- เหมมารี รัชชชุชีพ. (2553). **การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management).** กรุงเทพฯ:ธนาเพรส.
- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2554). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ. 2555-2559.** กรุงเทพฯ: สหมิตรพรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2550). **แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2552). **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551.** กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2555). **แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้น พื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ: สำนักงานพระพุทธรักษาแห่งชาติ.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2559). **นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ.2559.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. (2549). **สำนักบริหารยุทธศาสตร์: กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ไปสู่การปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- จันทร์ เพชรบูรณ์. (2555). **กลยุทธ์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2.** วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎี บัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ. (2555). **กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2.** วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ณัฐกรณ์ สารปริง. (2557). **การพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ 2.** วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา ยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ทวนทอง เขวกีรติพงศ์ และสมชัย วงษ์นายะ. (2558). **กลยุทธ์การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรและตาก. สักทอง: วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 21(3), 107-122.**

- ทวนทอง เขาวงกิตพิงศ์ และสมชัย วงษ์นายะ. (2558). ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรและตาก (รายงานผลการวิจัย). กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นันทิยา หุตานวัตร และณรงค์ หุตานวัตร. (2551). **คิดกลยุทธ์ด้วย SWOT** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- เนาวรัตน์ นาคพงษ์. (2555). **กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดกำแพงเพชรโดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ปกรณ์ ปริยากร. (2544). **การวางแผนกลยุทธ์: แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์**. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- ปกรณ์ ปริยากร. (2553). **การวางแผนกลยุทธ์ : แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์** (พิมพ์ครั้งที่ 14). กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- ประจักษ์ ศรีสาลี. (2555). **การพัฒนากลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการเรียนรู้คณิตศาสตร์ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ประจักษ์สิน บึงมุ่ม, ทวนทอง เขาวงกิตพิงศ์ และขวัญดาว แจ่มแจ่ม. (2558). **การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 1 และเขต 2**. **สักทอง: วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 21(3), 170-183.**
- พระจันทร์ หมั่นบำรุง. (2556). **กลยุทธ์พัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- พัทธิพงศ์ พลอาจ. (2555). **กลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดกำแพงเพชรให้เป็นที่ต้องการแห่งการเรียนรู้**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ยงค์ เกาโพธิ์. (2557). **การพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ศักดิ์ชัย เพชรแกมทอง. (2555). **การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคนอื่นๆ. (2556). **การจัดทำยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดความรับผิดชอบ**. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2553). **การบริหารเชิงกลยุทธ์** (พิมพ์ครั้งที่ 20). กรุงเทพฯ: อาทิตยวิเคราะห์.
- สุชาติ ผู้มีทรัพย์. (2556). **รูปแบบการพัฒนาครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับสถานศึกษานอกเขตชุมชนเมืองสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- สุรพล พิมพ์สอน. (2557). **กลยุทธ์พัฒนาคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 41**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- อนิวัช แก้วจำนง. (2555). **การจัดการเชิงกลยุทธ์** (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา: นาคิลป์โฆษณา.

- อุทัย พินิจทะเล. (2557). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 1 และเขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา  
ยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- David, F. R. (2013). **Strategic management**. Boston: Pearson Education.
- Marquardt, M.J. (2002). **Building the learning organization: Mastering the 5 elements for  
corporate learning**. (2<sup>nd</sup> ed). CA: Davies-Black.