



คู่มือการจัดทำ แผนพัฒนาการจัดการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปี ของสถานศึกษา

**งานนโยบายและแผน
กลุ่มนโยบายและแผน**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2

คำนำ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ได้จัดทำคู่มือการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาขึ้น โดยอ้างอิงตามคู่มือการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ของสำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ สารระในคู่มือประกอบด้วย กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ซึ่งมีการปรับเปลี่ยนให้ไปตามบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 และสถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือสถานศึกษาในสังกัดในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาระยะ 5 ปี และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ขอขอบคุณคณะทำงานและผู้มีส่วนร่วมในการจัดทำคู่มือฉบับนี้ให้สมบูรณ์ และหวังว่าสถานศึกษาจะได้รับประโยชน์จากคู่มือและใช้คู่มือในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างยั่งยืนต่อไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2

9 สิงหาคม 2567

สารบัญ

คำนำ

สารบัญ

การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	1
แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	2
การจัดทำและนำไปสู่การใช้แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	5
กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	7
ตัวอย่างเค้าโครงเล่มแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา	11
การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan)	13
ตัวอย่างเค้าโครงเล่มแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ/ปีการศึกษา	15
ใบงาน/ใบความรู้ประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการฯ	
ใบงานที่ 1 การสังเคราะห์นโยบายที่สำคัญ จุดเน้น ข้อมูลสารสนเทศ และผลการดำเนินงานของสถานศึกษา	18
ใบงานที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยวิเคราะห์แบบ C-PEST	53
ใบงานที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยวิเคราะห์แบบ 7S	65
ใบงานที่ 4 การจัดทำกราฟแสดงสถานภาพหน่วยงานตามผลการวิเคราะห์	77
ใบงานที่ 5 การกำหนดวิสัยทัศน์	92
ใบงานที่ 6 การกำหนดพันธกิจ เป้าประสงค์	99
ใบงานที่ 7 การกำหนดกลยุทธ์ โครงการและกิจกรรม การวิเคราะห์ และกำหนดโครงการ/กิจกรรม	103
ใบงานที่ 8	106
ตัวอย่างแบบฟอร์มประมาณการรายรับสถานศึกษา	108
ตัวอย่างประมาณการรายจ่ายของสถานศึกษา	109
ตัวอย่างแบบโครงการ	111
เอกสารอ้างอิง	115
ภาคผนวก	
กำหนดการการประชุมเชิงปฏิบัติการทบทวนการจัดทำแผนพัฒนา การจัดการศึกษาระยะ 5 ปี และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา	117
คำสั่งคณะทำงาน	119

การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

เกริ่นนำ

ตามที่กระทรวงศึกษาธิการได้ออกกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 และได้มีการประกาศในราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2561 และได้กำหนดไว้ชัดเจนให้สถานศึกษาแต่ละแห่ง “...จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้...” ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ทบทวนการดำเนินการเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาและได้จัดทำแนวทางการปฏิบัติการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้หน่วยงานต้นสังกัด ได้แก่ สำนักเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งประถมศึกษาและมัธยมศึกษา สำนักงานบริหารการศึกษาศึกษาพิเศษได้ดำเนินการได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปในทิศทางเดียวกับประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง แนวปฏิบัติการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 กำหนดให้สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินการ โดยในข้อ 2 ต้องจัดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา (2.2) จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยสะท้อนคุณภาพความสำเร็จอย่างชัดเจนตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของสถานศึกษาจึงต้องขับเคลื่อนให้สอดคล้องเหมาะสมกับพื้นฐานของแนวคิด หลักการและความสำคัญของการวิเคราะห์ ใช้และพัฒนาที่อิงต่อการวางแผนพัฒนาเชิงกลยุทธ์โดยใช้แผนพัฒนาการจัดการศึกษาสู่ความมีคุณภาพตามมาตรฐานของสถานศึกษาเป็นสำคัญตอบสนองต่อการพัฒนาอย่างถูกต้อง เหมาะสมและเป็นไปตามเจตนารมณ์ของการสร้างระบบการประกันคุณภาพทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ดังแสดงในแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และสาระสำคัญที่เกี่ยวข้อง

จากแผนภาพที่ 1 สามารถอธิบายเพื่อชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีที่เป็นเครื่องมือจำเป็นของสถานศึกษาในการสื่อสารกระบวนการดำเนินการให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษาได้ยึดเป็นแนวทางที่ชัดเจนสำหรับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในองคาพยพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยแผนพัฒนาการจัดการศึกษาสะท้อนการขับเคลื่อนกระบวนการดำเนินการตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่เป็นฉันทามติของผู้ที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ผู้รับโอกาสของการจัดการศึกษาและผู้ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามเจตนารมณ์ ที่กำหนดไว้ตามกฎหมายทางการศึกษาที่เกี่ยวข้อง การแผนพัฒนาการจัดการศึกษาไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อการดำเนินการตามโครงการ กิจกรรมและวัตถุประสงค์ จนกระทั่งได้ข้อมูลสารสนเทศในการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษา ซึ่งมีกระบวนการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการบรรลุเป้าหมายคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา บุคลากรผู้ทำหน้าที่ดังกล่าวจึงจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจ ความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ กระทั่งได้ข้อมูลสารสนเทศจากการประเมินผลการปฏิบัติประจำปี ในการนำไปประยุกต์ใช้ สำหรับการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาที่หมุนเวียนใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศ โดยสถานศึกษาจัดทำเป็นเอกสารสรุปผลการดำเนินการที่เป็นรายงานผลการปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และสถานศึกษาจะได้ประโยชน์จากการใช้เพื่อการจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (SAR: Self - Assessment Report) ได้ต่อไป

แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

สถานศึกษา ควรออกแบบระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีแนวทางหลัก ดังนี้

1. กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาและค่าเป้าหมายความสำเร็จ
2. จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
3. ดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
4. ประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา
5. ติดตามผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ
6. จัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (SAR: Self – Assessment Report)
7. พัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ภายใต้การใช้ผลการประเมินคุณภาพภายในให้เกิดประสิทธิภาพและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง แนวปฏิบัติการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561)

การขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษา เน้นการใช้แผนพัฒนาการจัดการศึกษาและการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ควบคู่กัน เพื่อให้เกิดความชัดเจน เหมาะสม และสามารถดำเนินการพัฒนาสู่อนาคต ได้อย่างเป็นระบบและมีการบริหารจัดการสถานศึกษาซึ่งเน้นความเป็นระบบ ความเป็นเหตุเป็นผลยึดกระบวนการเชิงกลยุทธ์เพื่อการดำเนินการ จึงต้องเชื่อมโยงและมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน ซึ่งสามารถอธิบายดังแสดงในแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างคำถามเชิงกลยุทธ์ กระบวนการบริหารและ
รายละเอียดของกระบวนการบริหาร

การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาเป็นกระบวนการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ ออกแบบ และวางแผนดำเนินการที่ให้ความสำคัญกับการมองความสำเร็จของปัจจุบันสู่อนาคต ภายใต้การพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการใช้ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษาด้วยการระดม ทรัพยากรมาใช้และการพิจารณาถึงทางเลือกต่าง ๆ อย่างรอบคอบและชัดเจนว่าจะสามารถนำพา สถานศึกษาไปสู่เป้าหมายตามภารกิจที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์หลักที่วางไว้ นอกจากนี้ การวางแผนกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ทุกปัจจัยที่คาดว่าจะก่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงในอนาคตและที่จะมีผลกระทบต่อสถานศึกษา ทั้งในแง่ของโอกาสและอุปสรรค เพื่อจะบอก ทิศทางที่สถานศึกษากำหนดขึ้นอย่างชัดเจนในการดำเนินการสู่อนาคตได้อย่างเป็นระบบดังแสดง ในแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

วงจรคุณภาพการบริหารเชิงระบบ (PDCA) การพัฒนาระบบการจัดการศึกษาของสถานศึกษา จะต้องออกแบบการดำเนินการภายในสถานศึกษาที่เน้นการสร้างความเข้าใจสำหรับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ให้ตรงกันในทุกขั้นตอนการดำเนินการ เข้าใจความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างขั้นตอนของการดำเนินการ และสถานศึกษาส่วนใหญ่จะยึดขั้นตอนของวงจรคุณภาพการบริหารงานเชิงระบบ (PDCA) เพื่อขับเคลื่อน คุณภาพทั้งขับเคลื่อนคุณภาพของสถานศึกษาทั้งขับเคลื่อนคุณภาพงานของกลุ่มงานทั้งขับเคลื่อนคุณภาพ ของบุคคลที่มีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบเฉพาะตนภายใต้ 4 ขั้นตอนสำคัญ ประกอบด้วย (ใช้คำภาษาอังกฤษตามหนังสือ)

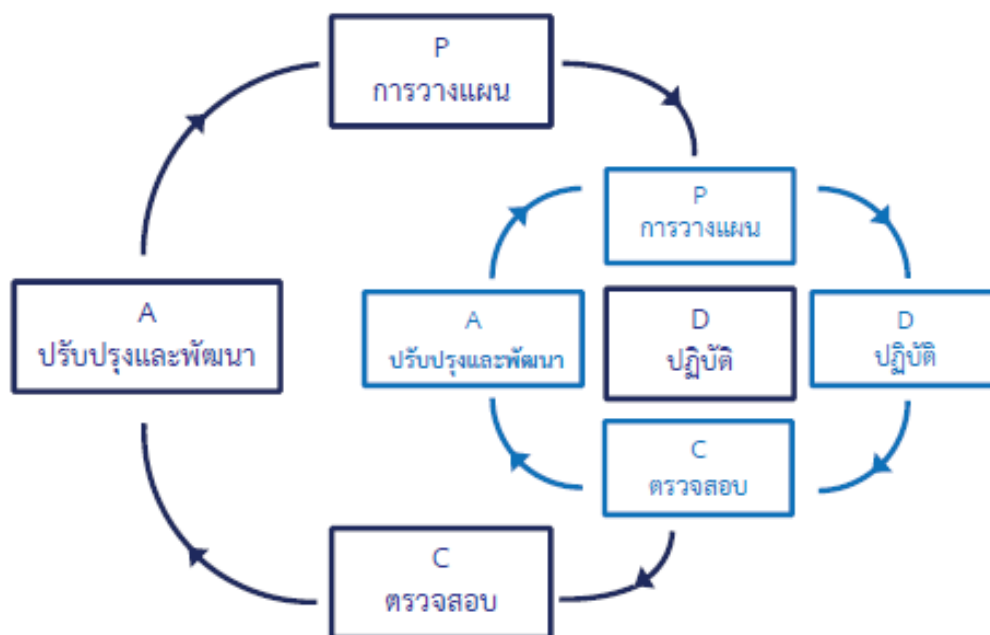
P : Planning การวางแผนพัฒนาคุณภาพ

D : Doing การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพ

C : Checking การตรวจสอบ ประเมินผลการพัฒนาคุณภาพ

A : Action การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพ

การขับเคลื่อนวงจรคุณภาพการบริหารเชิงระบบ (PDCA) ดังแสดงในแผนภาพที่ 4



แผนภาพที่ 4 วงจรคุณภาพการบริหารงานเชิงระบบ (PDCA)

การจัดทำและนำไปสู่การใช้แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

เป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งต้องกำหนดไว้ในแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มีความสอดคล้องกับมาตรฐานของการประกันคุณภาพภายใน ประกอบด้วย มาตรฐานด้านผลลัพธ์ (มาตรฐานคุณภาพผู้เรียน ที่จำแนกเป็นผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน) กับมาตรฐานด้านกระบวนการ (มาตรฐานด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ กับมาตรฐานด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ) โดยสถานศึกษาดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ นโยบายทางการจัดการศึกษา แนวทางการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด จุดเน้นการพัฒนากลุ่มเป้าหมายของการศึกษา ผลที่เกิดจากการสังเคราะห์ผลการประเมินในรอบปีที่ผ่านมา ที่เน้นเป้าหมายคุณภาพตามมาตรฐานซึ่งบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมตลอดกระบวนการดำเนินการพัฒนาคุณภาพ ตอบสนองต่อความต้องการพัฒนาคุณภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยการตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง เหมาะสม เพียงพอ ชัดเจน ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพของการดำเนินการพัฒนาสำหรับการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ผ่านแผนพัฒนาการจัดการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาที่ได้จัดสร้างขึ้นและนำไปสู่การใช้อย่างเป็นระบบ บุคลากรในสถานศึกษาควรศึกษาความสัมพันธ์ ความเชื่อมโยงและความเป็นเหตุเป็นผลของการนำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างการใช้แผนทั้ง 2 ลักษณะ ดังแสดงในแผนภาพที่ 6 สถานศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างการใช้แผนทั้ง 2 ลักษณะ ดังแสดงในแผนภาพที่ 5

แผนพัฒนาการจัดการศึกษา
ของสถานศึกษา

- Educational Development Plan
- เป็นแผนแม่บทที่สถานศึกษากำหนดกรอบความสำเร็จ แนวทาง ดำเนินการ การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลเพื่อตรวจสอบ การบรรลุตามเป้าหมาย
- ระยะเวลาดำเนินงาน ๓ - ๕ ปี
- กำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน ๓ - ๕ ปี
- นำผลการดำเนินงานจากแผนปฏิบัติการประจำปีที่ผ่านมาแล้ว มาปรับให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน
- แนวทางการดำเนินงานกำหนดกรอบไว้กว้าง ๆ ตามนโยบายของ รัฐบาล
- วิเคราะห์นโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ จุดเน้นของกระทรวง ศึกษาธิการ สพฐ. เพื่อวางแผนการพัฒนาคุณภาพ
- โครงการ/กิจกรรม ออกแบบไว้ตลอด ๓ - ๕ ปี มีความเชื่อมโยงและ สามารถดำเนินการเพื่อให้เกิดคุณภาพภายในองค์กรรวมระยะยาว

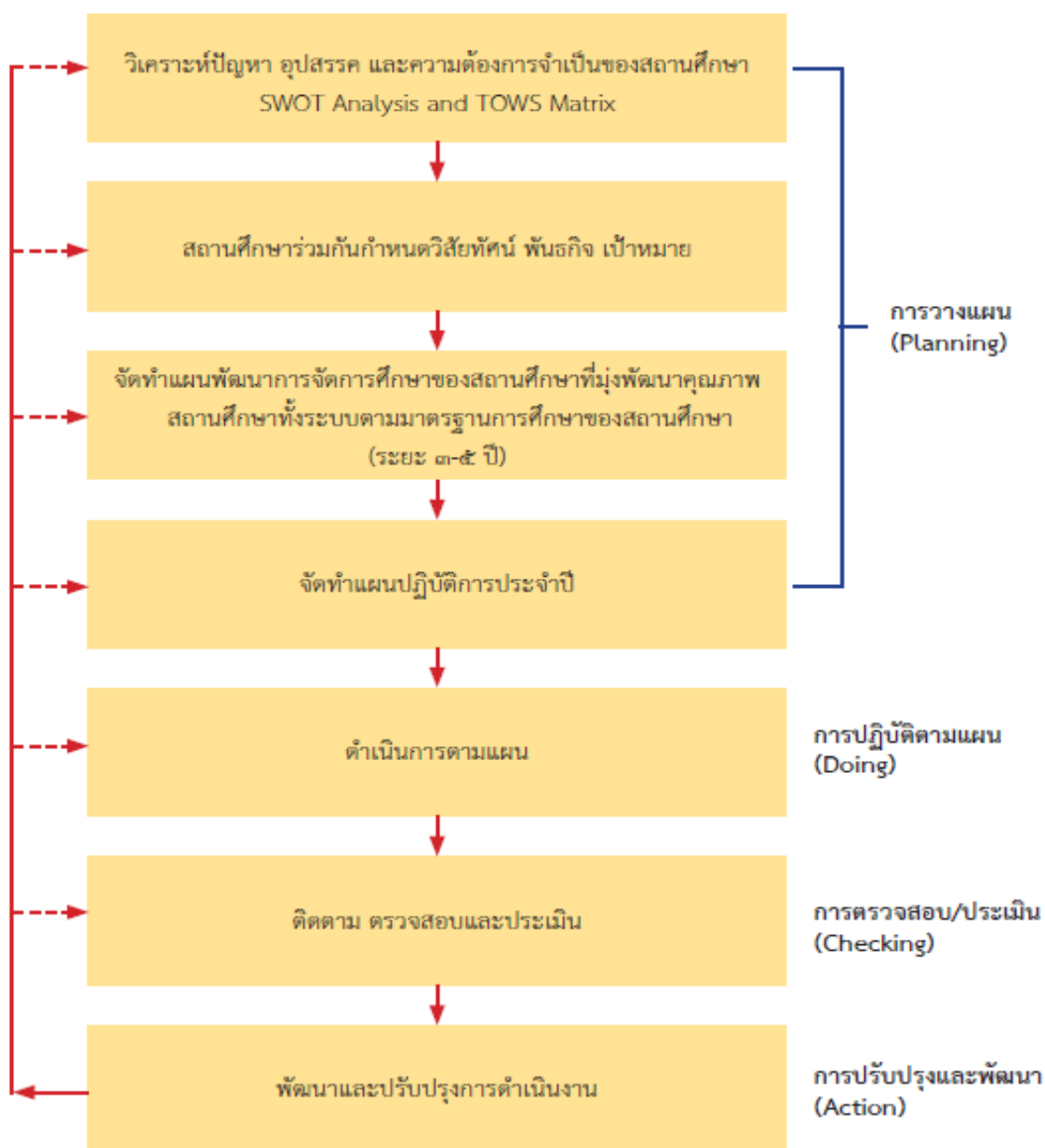
แผนปฏิบัติการประจำปี
ของสถานศึกษา

- Action Plan
- เป็นแผนที่เกิดจากการวิเคราะห์แผนพัฒนาการจัดการศึกษา เพื่อการดำเนินงานเป็นรายปี
- ระยะเวลาดำเนินงาน ๑ ปี
- นำเป้าหมายของแผนพัฒนาการจัดการศึกษา ลงสู่การปฏิบัติ ในแต่ละปี
- มีการปรับปรุง ระหว่างการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี
- กิจกรรมในโครงการ กำหนดไว้ชัดเจน สามารถปฏิบัติให้เกิดเป็น รูปธรรม
- วิเคราะห์โครงการ/กิจกรรมในแผนพัฒนาการจัดการศึกษา เพื่อดำเนินการ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล
- โครงการ/กิจกรรม เลือกดำเนินการก่อนหลังในแต่ละปีตามลำดับ โดยพิจารณาจากความสำคัญ

แผนภาพที่ 5 ความสัมพันธ์ ความเชื่อมโยง และความเป็นเหตุเป็นผลของการนำแผนพัฒนาการ
จัดการศึกษาของสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา

กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เป็นขั้นตอนของการกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในช่วงระยะเวลาที่กำหนด (5 ปี) โดยจัดทำไว้เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสถานศึกษาจะดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดร่วมกัน โดยอาศัยหลักการและแนวคิดการบริหารจัดการโดยใช้วงจรคุณภาพดังแสดงในแผนภาพที่ 6 (ใช้คำภาษาอังกฤษตามหนังสือ)



แผนภาพที่ 6 หลักการและแนวคิดการบริหารจัดการโดยใช้วงจรคุณภาพกับการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (ระยะ 5 ปี)*

การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพสถานศึกษาทั้งระบบ ตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (ระยะ 5 ปี) สถานศึกษาสามารถดำเนินการได้ตามขั้นตอน ดังแสดงในแผนภาพที่ 7



แผนภาพที่ 7 ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (ระยะ 5 ปี)

หมายเหตุ เอกสารฉบับนี้ได้เปลี่ยนระยะเวลาแผนจากเดิมที่กำหนด ระยะ 3-5 ปี เป็นระยะ 5 ปี เพื่อให้เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 และ 2562 “ส่วนราชการดำเนินการจัดทำแผน ฯ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และอื่น ๆ”

ขั้นที่ 1 แต่งตั้งคณะทำงาน

1. คณะทำงานควรประกอบด้วยผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาทั้งภายนอกและภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครู นักเรียน ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ควรมีผู้ทรงคุณวุฒิเป็นที่ปรึกษาด้วย คณะกรรมการ และคณะทำงานอาจจำแนกเป็นด้าน ๆ ตามความเหมาะสม เช่น คณะกรรมการที่ปรึกษา คณะกรรมการอำนวยการ คณะกรรมการดำเนินการแต่ละด้าน เช่น ด้านข้อมูลและสารสนเทศ โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ให้สามารถจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ

2. สร้างความรู้ความเข้าใจคณะทำงาน และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษา

ขั้นที่ 2 รวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพภายในและภายนอกของสถานศึกษา

ข้อมูลพื้นฐานและระบบสารสนเทศต้องถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน ครอบคลุมงานทุกด้าน ทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากรและด้านบริหารทั่วไป โดยใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอข้อมูลที่ถูกต้องเที่ยงตรงจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ มีการวิเคราะห์สารสนเทศ วิเคราะห์ความขาด - เกิน เทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อจะใช้เป็นฐานข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา ตัวอย่างข้อมูลสารสนเทศ

1. ข้อมูลพื้นฐานด้านปริมาณ อาทิ นักเรียนจำแนกตามระดับชั้น ครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

2. ข้อมูลด้านคุณภาพผู้เรียน อาทิ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับ ประกอบด้วย ระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับชาติ คุณภาพผู้เรียนจากผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอก สุขภาพผู้เรียน รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษารวมถึงนโยบายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน เป็นต้น

3. ข้อมูลด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ อาทิ กฎหมาย นโยบายที่เกี่ยวข้อง มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา หลักสูตรสถานศึกษา รายงานผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา แหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา ปราชญ์ชาวบ้าน ภูมิปัญญาท้องถิ่น บันทึกรายงานการประชุม รายงานผลการประเมินคุณภาพภายใน รายงานผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษา เป็นต้น

4. ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน อาทิ หลักสูตรในแต่ละระดับ แผนการจัดการเรียนรู้ แผนการจัดประสบการณ์ บันทึกหลังสอน แฟ้มสะสมผลงานของครู การบริหารจัดการชั้นเรียน สื่อ สารสนเทศที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน เป็นต้น

5. นโยบายที่เกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ

(ศึกษาจากใบความรู้ที่ 1)

ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภายในและภายนอกของสถานศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสภาพภายในด้านจุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา สภาพภายนอกด้านโอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา โดยในการประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งนี้ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้หลักการวิเคราะห์แบบ C-PEST และ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยใช้หลักการวิเคราะห์แบบ 7S

(ศึกษาจากใบความรู้ที่ 2 – 4)

ขั้นที่ 4 การกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เป็นการกำหนดเป้าหมายที่สถานศึกษาต้องดำเนินการจัดการศึกษา เปรียบเสมือนเป็นผลลัพธ์ระดับสูงที่สถานศึกษาต้องการที่จะบรรลุ ซึ่งการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่บุคลากรทุกฝ่ายของสถานศึกษา ร่วมกันตั้งปณิธานความมุ่งมั่น ตัดสินใจปรารถนาที่จะพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ โดยร่วมกันระดมพลังปัญญา วิจัยรณญาณ และแรงบันดาลใจ ตรวจสอบ ทบทวน กลั่นกรอง จัดวางสร้างสรรค์สภาพที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ทิศทางของสถานศึกษาประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ มีสาระสำคัญ ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์จะเป็นการมองไปในอนาคต (Future Perspective) เป็นสิ่งที่จะบอกถึงสิ่งที่สถานศึกษาอยากจะเป็นในอนาคต เป็นการบอกถึงทิศทางขององค์กรในอนาคต การกำหนดวิสัยทัศน์ ควรเริ่มจากการกำหนดประเด็นวิสัยทัศน์ จากนั้นเลือกคำสำคัญ เพื่อนำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์

2. การกำหนดพันธกิจ (Mission) พันธกิจเป็นบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา ที่ต้องดำเนินการเพื่อให้วิสัยทัศน์เป็นจริง พันธกิจจึงเป็นการบ่งบอกหน้าที่ของสถานศึกษาที่กำลังทำ หรือจะทำในอนาคต ให้แก่ ผู้รับบริการ หรือสังคมได้รับรู้ว่าการกำลังทำอะไรข้อความที่ปรากฏในพันธกิจมีกระบวนการผลิตของสถานศึกษา กลุ่มหรือผู้รับบริการหรือวิธีการดำเนินงานและความรับผิดชอบของสถานศึกษา

3. การกำหนดเป้าประสงค์ (Goal) เป้าประสงค์ เป็นสิ่งที่คาดหวังในอนาคต หรือผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้น โดยมีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ และประเมินผลความสำเร็จต่อไป

(ศึกษาจากใบความรู้ที่ 5 – 6)

ขั้นที่ 5 การกำหนดกรอบกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา (Strategic Formulation)

1. การกำหนดประเด็นกลยุทธ์ (กลยุทธ์ระดับสถานศึกษา) ประเด็นกลยุทธ์ระดับสถานศึกษา Strategic Issues เป็นประเด็นกลยุทธ์หลักที่สถานศึกษากำหนดการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยวิเคราะห์จากพันธกิจ และเป้าประสงค์แล้วมากำหนดเป็นประเด็นกลยุทธ์ (ซึ่งขึ้นอยู่กับบริบทของสถานศึกษา)

2. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป็นผลสำเร็จต่าง ๆ ที่ต้องการบรรลุภายใต้ประเด็นกลยุทธ์ โดยการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยวิเคราะห์จากเป้าประสงค์และมาตรฐานการศึกษาเป็นหลัก

3. การกำหนดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) เป็นตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในแต่ละกลยุทธ์หรือไม่ ค่าเป้าหมาย เป็นความสำเร็จที่สถานศึกษาต้องการจะบรรลุในแต่ละตัวชี้วัด

4. การกำหนดกลยุทธ์ริเริ่ม (Strategic Initiative) กลยุทธ์ริเริ่มเป็นวิธีการที่ดีที่สุด โดดเด่นที่แตกต่างจากเดิมที่สถานศึกษา จะต้องทำให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยนำผลจากการวิเคราะห์ และนโยบายที่เกี่ยวข้องในระดับต่างๆ

5. โครงการและกิจกรรม การกำหนดโครงการ / กิจกรรมระยะ 5 ปี เป็นการกำหนดโครงการ/กิจกรรมแต่ละกลยุทธ์ริเริ่มที่คาดว่าจะดำเนินการในระยะ 5 ปี เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย ของโรงเรียนในระยะ 5 ปี

(ศึกษาจากใบความรู้ที่ 6 – 7)

6. จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

7. บันทึกการให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสาระสำคัญในส่วน of คำนำที่ควรเน้นคือ : การประกาศแสดงเจตนารมณ์การใช้แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และควรมีการลงนามโดยผู้บริหารสถานศึกษา และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตัวอย่างเค้าโครงเล่มแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

1. ปก
2. บันทึกการให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
3. คำนำ
4. สารบัญ
5. ส่วนที่ 1 บริบทของสถานศึกษา
 - 1) ข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน
 - ประวัติความเป็นมาของสถานศึกษา
 - ภารกิจ โครงสร้างการบริหาร
 - 2) ข้อมูลพื้นฐานการจัดการศึกษา
 - ข้อมูลประชากรวัยเรียนในเขตบริการ
 - ข้อมูลนักเรียน
 - ข้อมูลครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - ข้อมูลที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
 - 3) ข้อมูลสภาพชุมชน
 - การปกครอง
 - การประกอบอาชีพ
 - ลักษณะความเป็นอยู่ของชุมชน
 - 4) ข้อมูลผลการดำเนินงาน
 - ผลการประเมินภายนอก
 - ผลการรายงาน SAR ที่ผ่านมา
 - ผลการประเมินบริหารความเสี่ยง/ความโปร่งใส
 - ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลการทดสอบระดับชาติ

- ผลการประเมินแผนงาน โครงการในรอบปีที่ผ่านมา
 - ข้อมูลอื่น ๆ
6. ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ศักยภาพสถานศึกษา
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา
- ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
 - ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
7. ส่วนที่ 3 ทิศทางการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา
- 1) กฎหมาย ยุทธศาสตร์ แผนสำคัญที่เกี่ยวข้อง
 - ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี/ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ/แผนการศึกษาชาติ
 - นโยบายและจุดเน้น กระทรวงศึกษาธิการ/สพฐ.
 - นโยบาย สพฐ./สพท.
 - 2) มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 3) การขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติของสถานศึกษา
 - วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์
8. ส่วนที่ 4 การนำกลยุทธ์สู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา
- 1) กลยุทธ์ของสถานศึกษา
 - 2) กรอบกลยุทธ์ในการพัฒนาของสถานศึกษา
 - 3) โครงการ/กิจกรรม/งบประมาณ ระยะ 5 ปี
 - กลยุทธ์ 1
 - กลยุทธ์ 2
 - กลยุทธ์ ...
9. ส่วนที่ 5 การบริหารแผนสู่การปฏิบัติ
- การกำกับ ติดตาม ประเมินผลและรายงาน
10. ภาคผนวก
- คำสั่ง
 - รายงานการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา

ทั้งนี้ อาจพิจารณาปรับได้ตามความเหมาะสม

การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan)

กระบวนการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ในกระบวนการที่ 2 เป็นการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ในกระบวนการนี้ต้องอาศัยแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นเครื่องมือสำหรับใช้เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับส่วนต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างสอดคล้องประสานกันทั้งในแง่ ทิศทางและจังหวะเวลา โดยสรุปแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นแผนที่ทำขึ้นสำหรับการบริหาร หน่วยงานให้เกิดความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่หน่วยงานกำหนด มีระบบการทำงานที่ชัดเจนและเป็นขั้นตอน มีการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและมีการตรวจสอบผลการ ทำงาน

วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

1. เพื่อกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานตามโครงการ / กิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายของ โครงการ
2. เพื่อระบุนายการใช้จ่ายงบประมาณสำหรับการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา
3. เพื่อจัดลำดับความสำคัญของการดำเนินโครงการ / กิจกรรมการพัฒนาคุณภาพของ สถานศึกษา
4. เพื่อกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของ สถานศึกษา

ประโยชน์ที่ได้รับจากแผนปฏิบัติการประจำปี

1. สถานศึกษามีทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในแต่ละ ปีงบประมาณ ที่สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรรในแต่ละปีงบประมาณ
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง ใช้เป็น เครื่องมือในการควบคุมกำกับติดตามในการใช้งบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. สถานศึกษามีเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการระบบคุณภาพตามแนวทางการพัฒนา ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในการจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา

ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา มีขั้นตอนการจัดทำตามแผนภาพ ดังนี้



แผนภาพที่ 8 ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา

หมายเหตุ การประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งนี้ เป็นการการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ระยะ 5 ปี เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 และ 2562 “ส่วนราชการดำเนินการจัดทำแผน ฯ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และอื่น ๆ”

ขั้นที่ 1 วิเคราะห์แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาระยะ 5 ปี ในขั้นนี้เป็นการวิเคราะห์เพื่อยืนยัน ทิศทางการจัดการศึกษา (วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์) วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายระยะ 5 ปี เพื่อกำหนดทิศทางและกรอบกลยุทธ์การพัฒนาประจำปี

ขั้นที่ 2 ประมาณการงบประมาณรายรับของโรงเรียน การประมาณการรายรับ เป็นการดำเนินการเพื่อทราบวงเงินที่คาดว่าจะได้รับ และเพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดวงเงินรายจ่ายที่จะเกิดขึ้นในปีงบประมาณนั้น ๆ ให้ใกล้เคียงกับวงเงินที่ประมาณการไว้ หรือไม่เกินที่คาดว่าจะไว้มากเกินไปประกอบด้วย

ขั้นที่ 3 ประมาณการรายจ่ายงบประมาณ การประมาณการรายจ่ายของโรงเรียนเป็นการวิเคราะห์รายจ่ายที่เกิดขึ้น ในการพัฒนาโรงเรียนซึ่งรายจ่ายของสถานศึกษาแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ งานประจำตามโครงสร้าง โครงการตามกลยุทธ์ และงบกลางสำรองจ่าย

ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์กำหนดโครงการตามแผนกลยุทธ์ ในขั้นตอนการวิเคราะห์โครงการบรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นการคัดเลือกโครงการเพื่อบรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปี มีกระบวนการในการคัดเลือกโครงการดังนี้

- 1) วิเคราะห์คัดเลือกโครงการที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาการจัดการศึกษา ระยะ 5 ปี
- 2) จัดทำรายละเอียดโครงการตามรูปแบบฟอร์มโครงการ
- 3) ประเมินความความสมบูรณ์โครงการบรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปี

ขั้นที่ 5 การจัดทำร่างแผนปฏิบัติการ นำข้อมูลจากการวิเคราะห์ขั้นตอนที่ 1 - 4 มาสังเคราะห์ลงในเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา

ตัวอย่างเค้าโครงเล่มแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ/ปีการศึกษา

1. ปก
2. บันทึกการให้ความเห็นชอบการใช้แผนปฏิบัติการประจำปี
3. คำนำ
4. สารบัญ
5. ส่วนที่ 1 บริบทของสถานศึกษา
 - 1) ข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน
 - ประวัติความเป็นมาของสถานศึกษา
 - ภารกิจ โครงสร้างการบริหาร
 - 2) ข้อมูลพื้นฐานการจัดการศึกษา
 - ข้อมูลประชากรวัยเรียนในเขตบริการ
 - ข้อมูลนักเรียน
 - ข้อมูลครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - ข้อมูลที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
 - 3) ข้อมูลสภาพชุมชน
 - การปกครอง
 - การประกอบอาชีพ
 - ลักษณะความเป็นอยู่ของชุมชน
 - 4) ข้อมูลผลการดำเนินงาน
 - ผลการประเมินภายนอก
 - ผลการรายงาน SAR ที่ผ่านมา
 - ผลการประเมินบริหารความเสี่ยง/ความโปร่งใส
 - ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลการทดสอบระดับชาติ
 - ผลการประเมินแผนงาน โครงการในรอบปีที่ผ่านมา
 - ข้อมูลอื่น ๆ
 - ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
 - ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
6. ส่วนที่ 2 ทิศทางการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ประจำปีงบประมาณ /ปีการศึกษา
 - 1) กฎหมาย ยุทธศาสตร์ แผนสำคัญที่เกี่ยวข้อง
 - ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี / แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ /แผนการศึกษาชาติ
 - นโยบายและจุดเน้น กระทรวงศึกษาธิการ / สพฐ.
 - นโยบาย สพฐ./สพท.
 - 2) มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 3) การขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติของสถานศึกษา ประจำปีงบประมาณปีการศึกษา
 - วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์

7. ส่วนที่ 3 ประมาณการงบประมาณรายรับ-รายจ่าย ประจำปีงบประมาณ / ปีการศึกษา
 - 1) ประมาณการรายรับ ปีงบประมาณ / ปีการศึกษา
 - 2) ประมาณการรายจ่าย ปีงบประมาณ / ปีการศึกษา
 - รายจ่ายประจำปีตามโครงสร้าง
 - รายจ่ายพัฒนาคุณภาพตามประเด็นกลยุทธ์
 - งบกลางสำรองจ่าย
8. ส่วนที่ 4 โครงการตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ / ปีการศึกษา
 - รายละเอียดโครงการ/กิจกรรม
9. ส่วนที่ 5 การบริหารแผนสู่การปฏิบัติ
 - ปฏิทินการติดตาม ประเมินผล รายงานผล โครงการ/กิจกรรม
 - การกำกับ ติดตาม ประเมินผลและรายงาน
 - แบบรายงานผลโครงการ/กิจกรรม
10. ภาคผนวก
 - คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานจัดทำแผน
 - รายงานการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา

ใบงาน / ใบความรู้
ประกอบการประชุม

ใบงานที่ 1

การสังเคราะห์นโยบายที่สำคัญ/จุดเน้นของ ศธ/สพฐ./สพป.ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2
และข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา รวมทั้งผลการดำเนินงานของสถานศึกษาของท่าน

คำชี้แจง : แต่ละโรงเรียนรวมกลุ่มผู้บริหาร ครู บุคลากรและ/หรือตัวแทนกรรมการสถานศึกษา
(ตามความเหมาะสม) จำนวนตามที่เหมาะสม หากมีจำนวนมากอาจจะใช้ระบบตัวแทน
หรือถ้าทั้งหมดควรแบ่งกลุ่มทำ กลุ่มละไม่ควรเกิน 7 – 10 คน แล้วร่วมกันระดมความคิด
(Brain storming) ตามกิจกรรม สังเคราะห์นโยบายสำคัญ ดังนี้

กิจกรรมที่ 1 : ประเด็นสำคัญยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580

กิจกรรมที่ 2 : แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2561 – 2580 (ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา)

กิจกรรมที่ 3 : นโยบายและจุดเน้นที่สำคัญของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ 2567-2568

กิจกรรมที่ 4 : สรุปนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2567-2568

กิจกรรมที่ 5 : แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567-2568 สพป.ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2

กิจกรรมที่ 6 : สรุปสาระสำคัญของมาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย

กิจกรรมที่ 7 : สรุปสาระสำคัญของมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ใบงานที่ 1/1

ข้อมูลสารสนเทศและผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

คำชี้แจง : ให้โรงเรียนวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลและผลการดำเนินงานในรอบ 1-3 ปีที่ผ่านมา และจัดทำเป็นสารสนเทศ (อาจทำเป็นตารางสรุป กราฟ หรือสารสนเทศรูปแบบอื่น ๆ) ที่บุคลากรในสถานศึกษาสามารถเปรียบเทียบความแตกต่างที่ชัดเจน รวมทั้งเห็นสภาพ ปัญหา และวางแผนหาแนวทางแก้ไขปัญหาต่อไป

กิจกรรมที่ 1 : ผลการประเมินคุณภาพภายนอก ระดับการศึกษาปฐมวัย

1.1 ผลการประเมินคุณภาพภายนอก

การศึกษาขั้นพื้นฐาน :ระดับการศึกษาปฐมวัย	น้ำหนัก คะแนน	คะแนนที่ ได้	ระดับ คุณภาพ
กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน			
ตัวบ่งชี้ที่ 1 เด็กมีพัฒนาการด้านร่างกายสมวัย	5.00		
ตัวบ่งชี้ที่ 2 เด็กมีพัฒนาการด้านอารมณ์และจิตใจสมวัย	5.00		
ตัวบ่งชี้ที่ 3 เด็กมีพัฒนาการด้านสังคมสมวัย	5.00		
ตัวบ่งชี้ที่ 4 เด็กมีพัฒนาการด้านสติปัญญาสมวัย	10.00		
ตัวบ่งชี้ที่ 5 เด็กมีความพร้อมศึกษาต่อในชั้นต่อไป	10.00		
ตัวบ่งชี้ที่ 6 ประสิทธิภาพการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่ เน้นเด็กเป็นสำคัญ	35.00		
ตัวบ่งชี้ที่ 7 ประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการพัฒนา สถานศึกษา	15.00		
ตัวบ่งชี้ที่ 8 ประสิทธิภาพของระบบประกันคุณภาพภายใน	5.00		
กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์			
ตัวบ่งชี้ที่ 9 ผลการพัฒนาให้บรรลุตามปรัชญา ปณิธาน พันธกิจและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งการศึกษา	2.50		
ตัวบ่งชี้ที่ 10 ผลการพัฒนาตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผล สะท้อนเป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษาพัฒนาสถานศึกษา	2.50		
กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม			
ตัวบ่งชี้ที่ 11 ผลการดำเนินงานโครงการพิเศษเพื่อส่งเสริม บทบาทของสถานศึกษา	2.50		
ตัวบ่งชี้ที่ 12 ผลการส่งเสริมพัฒนาสถานศึกษาเพื่อยกระดับ มาตรฐานรักษามาตรฐานและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่ สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา	2.50		
คะแนนรวม	100		

ข้อเสนอแนะ.....

.....

1.2 ผลการประเมินคุณภาพภายนอก

ระดับการศึกษาปฐมวัย

ด้าน		ระดับคุณภาพ
1	คุณภาพของเด็ก	
2	กระบวนการบริหารและการจัดการ	
3	กระบวนการจัดประสบการณ์ที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ	

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

1.3 ผลการประเมินคุณภาพภายนอก ผลการประเมิน SAR

มาตรฐาน	ระดับการศึกษาปฐมวัย	ระดับคุณภาพ
มาตรฐาน ที่ 1	คุณภาพเด็ก	☐ ปรับปรุง ☐ พอใช้ ☐ ดี
	ตัวชี้วัดที่ 1 มีการระบุเป้าหมายคุณภาพของเด็กปฐมวัย	
	ตัวชี้วัดที่ 2 มีการระบุวิธีพัฒนาคุณภาพเด็กปฐมวัยอย่างเป็นระบบตามเป้าหมายการพัฒนาเด็กปฐมวัย	
	ตัวชี้วัดที่ 3 มีพัฒนาการสมวัยตามเป้าหมายการพัฒนาเด็กปฐมวัย	
	ตัวชี้วัดที่ 4 มีการนำผลประเมินคุณภาพของเด็กปฐมวัยมาพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีพัฒนาการสมวัย	
มาตรฐาน ที่ 2	ตัวชี้วัดที่ 5 มีการนำเสนอผลการประเมินคุณภาพของเด็กปฐมวัยต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง	☐ ปรับปรุง ☐ พอใช้ ☐ ดี
	กระบวนการบริหารและการจัดการ	
	ตัวชี้วัดที่ 1 มีการวางแผนการดำเนินการในแต่ละปีการศึกษา	
	ตัวชี้วัดที่ 2 มีการนำแผนการดำเนินการไปใช้ดำเนินการ	
	ตัวชี้วัดที่ 3 มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการตามแผน	
มาตรฐาน ที่ 3	ตัวชี้วัดที่ 4 มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขในปีการศึกษาต่อไป	☐ ปรับปรุง ☐ พอใช้ ☐ ดี
	ตัวชี้วัดที่ 5 มีการนำเสนอผลการบริหารจัดการของสถานศึกษาให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ	
	การจัดประสบการณ์ที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ	
มาตรฐาน ที่ 3	ตัวชี้วัดที่ 1 มีการวางแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้รายปีครบทุกหน่วยการเรียนรู้ ทุกชั้นปี	☐ ปรับปรุง ☐ พอใช้ ☐ ดี
	ตัวชี้วัดที่ 2 ครูทุกคนมีการนำแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ไปใช้ในการจัดประสบการณ์โดยใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้	

มาตรฐาน	ระดับการศึกษาปฐมวัย	ระดับคุณภาพ
	ตัวชี้วัดที่ 3 มีการตรวจสอบและประเมินผลการจัดประสบการณ์อย่างเป็นระบบ	
	ตัวชี้วัดที่ 4 มีการนำผลการประเมินพัฒนาการจัดประสบการณ์ของครูอย่างเป็นระบบ	
	ตัวชี้วัดที่ 5 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อพัฒนาปรับปรุงการจัดประสบการณ์	

กิจกรรมที่ 2 : ผลการประเมินคุณภาพภายนอก ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1 ผลการประเมินคุณภาพภายนอก

การศึกษาขั้นพื้นฐาน : ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา	น้ำหนัก คะแนน	คะแนน ที่ได้	ระดับ คุณภาพ
มาตรฐานที่ มาตรฐานที่ว่าด้วยการจัดการศึกษา 1			
ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้เรียนมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี	5.00		
ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์	5.00		
ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้เรียนมีความใฝ่รู้ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	5.00		
ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น	10.00		
ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน	10.00		
กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์			
ตัวบ่งชี้ที่ 9 ผลการพัฒนาให้บรรลุตามปรัชญา ปณิธาน พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งการศึกษา	2.50		
ตัวบ่งชี้ที่ 10 ผลการพัฒนาตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผลสะท้อนเป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา	2.50		
กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม			
ตัวบ่งชี้ที่ 11 ผลการดำเนินงานโครงการพิเศษเพื่อส่งเสริมบทบาทของสถานศึกษา	2.50		
มาตรฐานที่ มาตรฐานที่ว่าด้วยการบริหารจัดการศึกษา 2			
กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน			
ตัวบ่งชี้ที่ 7 ประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษา	15.00		
กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม			
ตัวบ่งชี้ที่ 12 ผลการส่งเสริมพัฒนาสถานศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐานรักษามาตรฐานและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา	2.50		
มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานที่ว่าด้วยการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ			

การศึกษาขั้นพื้นฐาน : ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา	น้ำหนัก คะแนน	คะแนน ที่ได้	ระดับ คุณภาพ
กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน			
ตัวบ่งชี้ที่ 6 ประสิทธิภาพการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เน้น เด็กเป็นสำคัญ	35.00		
มาตรฐานที่ 4 มาตรฐานที่ว่าด้วยการประกันคุณภาพภายใน			
กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน			
ตัวบ่งชี้ที่ 8 ประสิทธิภาพของระบบประกันคุณภาพภายใน	5.00		
คะแนนรวม	100		

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

2.2 ผลการประเมินคุณภาพภายนอก

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ด้าน		ระดับคุณภาพ
1	คุณภาพของผู้เรียน	
2	กระบวนการบริหารและการจัดการ	
3	กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	

ข้อเสนอแนะ.....

.....

2.3 ผลการประเมินคุณภาพภายนอก ผลการประเมิน SAR

มาตรฐาน	ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับคุณภาพ
มาตรฐาน ที่ 1	คุณภาพผู้เรียน	☐ ปรับปรุง ☐ พอใช้ ☐ ดี
	ตัวชี้วัดที่ 1 มีการระบุเป้าหมายคุณภาพผู้เรียน	
	ตัวชี้วัดที่ 2 มีการระบุวิธีพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นระบบตามเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียน	
	ตัวชี้วัดที่ 3 มีผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนตามเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียน	
	ตัวชี้วัดที่ 4 มีการนำผลประเมินคุณภาพของผู้เรียนมาพัฒนาด้านผลสัมฤทธิ์ให้สูงขึ้น	
มาตรฐาน ที่ 2	ตัวชี้วัดที่ 5 มีการนำเสนอผลการประเมินคุณภาพของผู้เรียนต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง	☐ ปรับปรุง ☐ พอใช้ ☐ ดี
	กระบวนการบริหารและการจัดการ	
	ตัวชี้วัดที่ 1 มีการวางแผนการดำเนินการในแต่ละปีการศึกษา	
	ตัวชี้วัดที่ 2 มีการนำแผนการดำเนินการไปใช้ดำเนินการ	
	ตัวชี้วัดที่ 3 มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการตามแผน	

มาตรฐาน	ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับคุณภาพ
	ตัวชี้วัดที่ 4 มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขในปีการศึกษาต่อไป	
	ตัวชี้วัดที่ 5 มีการนำเสนอผลการบริหารจัดการของสถานศึกษาให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ	
มาตรฐาน ที่ 3	กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตัวชี้วัดที่ 1 ครูมีการวางแผนการจัดการเรียนรู้ครบทุกรายวิชา ทุกชั้นปี ตัวชี้วัดที่ 2 ครูทุกคนมีการนำแผนการจัดการเรียนรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ตัวชี้วัดที่ 3 มีการตรวจสอบและประเมินผลการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ ตัวชี้วัดที่ 4 มีการนำผลการประเมินพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างเป็นระบบ ตัวชี้วัดที่ 5 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อพัฒนาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน	☐ ปรับปรุง ☐ พอใช้ ☐ ดี

ข้อเสนอแนะ.....

.....

กิจกรรมที่ 3 : ผลการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (SAR)

3.1 ระดับการศึกษาปฐมวัย

มาตรฐาน	มาตรฐานการศึกษา	ระดับคุณภาพ	
มาตรฐาน ที่ 1	คุณภาพของเด็ก		
	1. มีพัฒนาด้านร่างกาย แข็งแรง มีสุขนิสัยที่ดี และดูแลความปลอดภัยของตนเองได้		
	2. มีพัฒนาการด้านอารมณ์ จิตใจ ควบคุม และแสดงออกทางอารมณ์ได้		
	3. มีพัฒนาการด้านสังคม ช่วยเหลือตนเองและเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม		
	4. มีพัฒนาการด้านสติปัญญา สื่อสารได้ มีทักษะการคิดพื้นฐาน และแสวงหาความรู้ได้		
	5. โรงเรียนเพิ่มเติมได้...		
มาตรฐาน ที่ 2	กระบวนการบริหารและการจัดการ		
	1. มีหลักสูตรครอบคลุมพัฒนาการทั้งสี่ด้าน สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น		
	2. จัดครูให้เพียงพอกับชั้นเรียน		
	3. ส่งเสริมให้ครูมีความเชี่ยวชาญด้านการจัดประสบการณ์		
	4. จัดสภาพแวดล้อมและสื่อเพื่อการเรียนรู้อย่างปลอดภัยและเพียงพอ		

มาตรฐาน	มาตรฐานการศึกษา	ระดับคุณภาพ	
	5. ให้บริการสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการจัดประสบการณ์		
	6. มีระบบบริหารคุณภาพที่เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วม		
	7. โรงเรียนเพิ่มเติมได้...	-	
มาตรฐาน ที่ 3	การจัดประสบการณ์ที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ		
	1. จัดประสบการณ์ที่ส่งเสริมให้เด็กมีพัฒนาการทุกด้าน อย่างสมดุลเต็มศักยภาพ		
	2. สร้างโอกาสให้เด็กได้รับประสบการณ์ตรง เล่นและปฏิบัติอย่างมีความสุข		
	3. จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับวัย		
	4. ประเมินพัฒนาการเด็กตามสภาพจริงและนำผลการประเมินพัฒนาการเด็กไปปรับปรุงการจัดประสบการณ์และพัฒนาเด็ก		
	5. โรงเรียนเพิ่มเติมได้...		
สรุปผลการประเมินระดับปฐมวัย			

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

.....

.....

3.2 ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (SAR)

มาตรฐาน	มาตรฐานการศึกษา	ระดับคุณภาพ	
มาตรฐาน ที่ 1	คุณภาพของนักเรียน		
	ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน		
	1. มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ		
	2. มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ปัญหา		
	3. มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม		
	4. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร		
	5. มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา		
	6. มีความรู้ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ		
	คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน		
	1. การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด		
	2. ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย		
	3. การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย		
	4. สุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคม		

กิจกรรมที่ 4 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

4.1 ผลการทดสอบความสามารถด้านการอ่านออกของผู้เรียน (Reading Test : RT)

ของนักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ปีการศึกษา 2566

4.1.1 ผลการทดสอบความสามารถด้านการอ่านออกของผู้เรียน

(Reading Test : RT) ของนักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ปีการศึกษา 2566

รายวิชา	จำนวน นักเรียน	คะแนนเฉลี่ยร้อยละ			ผลต่าง +/- ร.ร.- เขต- สพฐ.
		โรงเรียน	เขตพื้นที่	สพฐ.	
ความสามารถด้านการอ่านออกเสียง					
ความสามารถด้านการอ่านรู้เรื่อง					
รวมเฉลี่ย 2 วิชา					

วิเคราะห์อภิปรายผล.....

.....

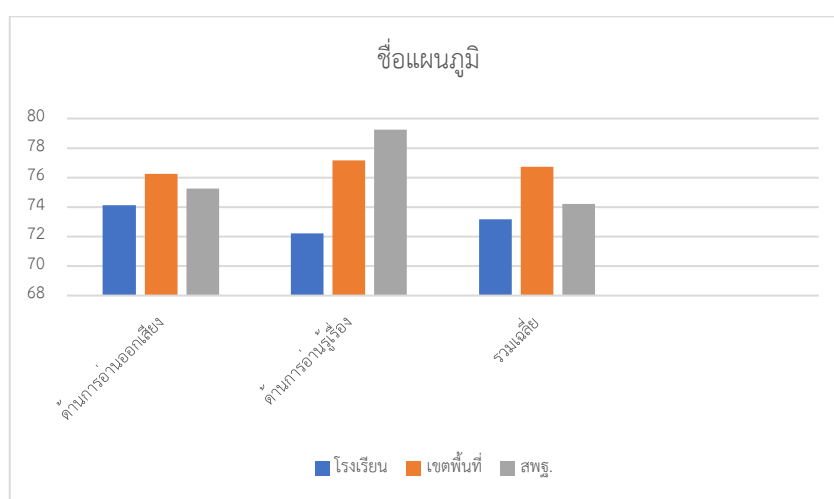
.....

.....

.....

แผนภูมิ ผลการทดสอบความสามารถด้านการอ่านออกของผู้เรียน (Reading Test : RT)

ของนักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ปีการศึกษา 2566



วิเคราะห์อภิปรายผล.....

.....

.....

.....

4.1.2 เปรียบเทียบผลการทดสอบความสามารถด้านการอ่านออกของผู้เรียน

(Reading Test : RT) ของนักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1

ปีการศึกษา 2564 - 2566

รายวิชา	ผลการทดสอบความสามารถด้านการอ่าน (RT)					
	ปีการศึกษา 2564		ปีการศึกษา 2565		ปีการศึกษา 2566	
	จำนวน นักเรียน	คะแนน เฉลี่ย	จำนวน นักเรียน	คะแนน เฉลี่ย	จำนวน นักเรียน	คะแนน เฉลี่ย
ความสามารถด้านการอ่านออกเสียง						
ความสามารถด้านการอ่านรู้เรื่อง						
รวมเฉลี่ย 2 วิชา						

วิเคราะห์อภิปรายผล.....

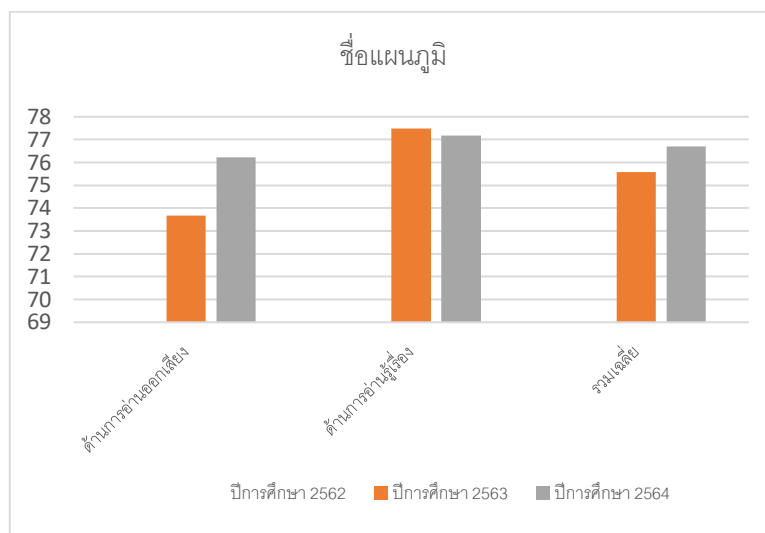
.....

.....

.....

แผนภูมิ เปรียบเทียบผลการทดสอบความสามารถด้านการอ่านออกของผู้เรียน

(Reading Test : RT) ของนักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ปีการศึกษา 2564-2566



วิเคราะห์อภิปรายผล.....

.....

.....

.....

4.2 ผลการประเมินการทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ (NT)

4.2.1 ผลการประเมินการทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ (NT) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2566

รายวิชา	จำนวน นักเรียน	คะแนนเฉลี่ยร้อยละ			ผลต่าง +/- ร.ร.- เขต-สพฐ.
		โรงเรียน	เขตพื้นที่	สพฐ.	
ความสามารถด้านภาษาไทย					
ความสามารถด้านคณิตศาสตร์					
รวมเฉลี่ย 2 วิชา					

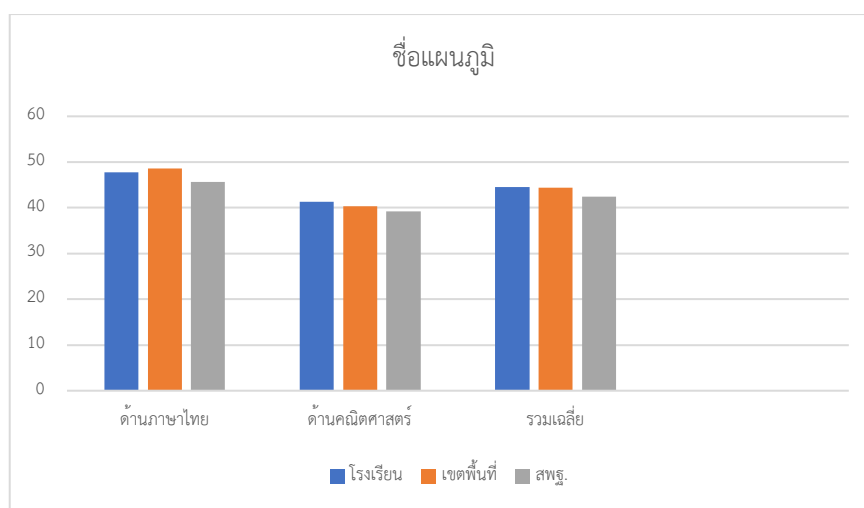
วิเคราะห์อภิปรายผล.....

.....

.....

.....

แผนภูมิ ผลการประเมินการทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ (NT) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2566



วิเคราะห์อภิปรายผล.....

.....

.....

.....

4.2.2 เปรียบเทียบผลการประเมินการทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียน
ระดับชาติ (NT) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2564 - 2566

รายวิชา	ทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ (NT)					
	ปีการศึกษา 2564		ปีการศึกษา 2565		ปีการศึกษา 2566	
	จำนวน นักเรียน	คะแนน เฉลี่ย	จำนวน นักเรียน	คะแนน เฉลี่ย	จำนวน นักเรียน	คะแนน เฉลี่ย
ความสามารถด้านภาษาไทย						
ความสามารถด้านคณิตศาสตร์						
รวมเฉลี่ย 2 วิชา						

วิเคราะห์อภิปรายผล.....

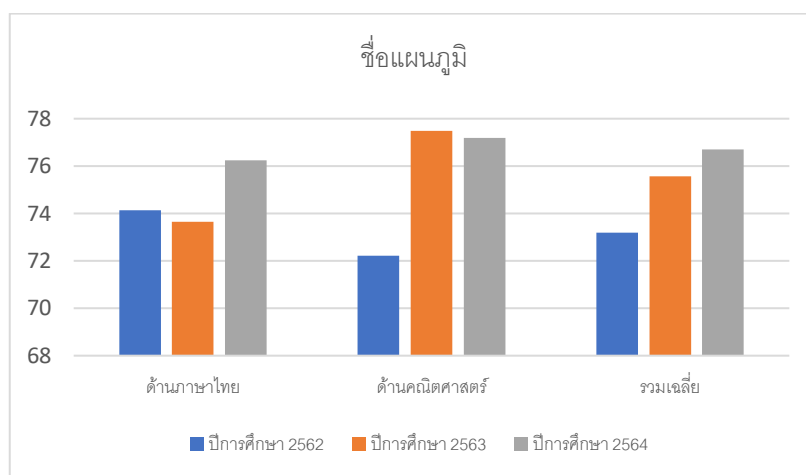
.....

.....

.....

.....

แผนภูมิ เปรียบเทียบผลการประเมินการทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ
(NT) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2564 - 2566



วิเคราะห์อภิปรายผล.....

.....

.....

.....

.....

4.3 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET)

4.3.1 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2566

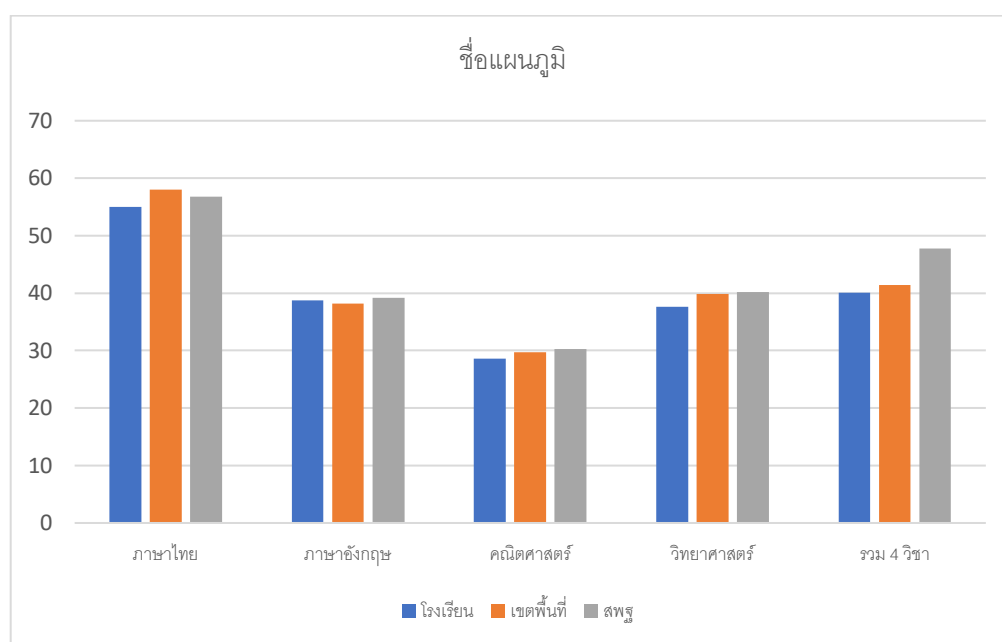
วิชา	จำนวน นักเรียน ที่เข้า สอบ	คะแนนเฉลี่ยร้อยละ						ผลต่าง +/- ร-เขต -ร. สพฐ
		โรงเรียน	SD	เขต พื้นที่	SD	สพฐ.	SD	
ภาษาไทย								
ภาษาอังกฤษ								
คณิตศาสตร์								
วิทยาศาสตร์								
รวมเฉลี่ย								

วิเคราะห์อภิปรายผล.....

.....

.....

แผนภูมิ ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้น ประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2566



วิเคราะห์อภิปรายผล.....

.....

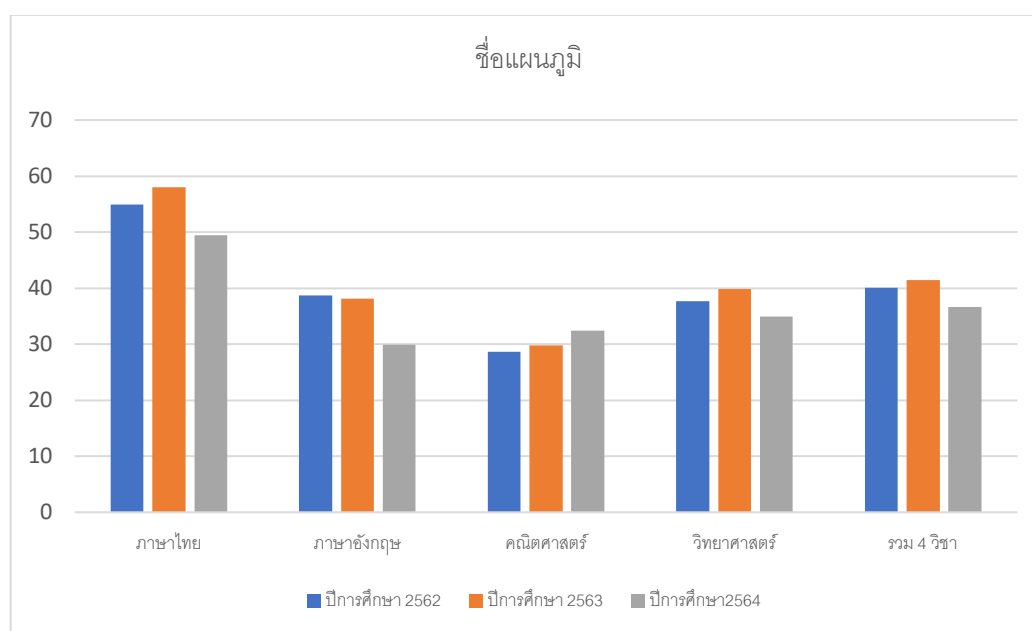
.....

4.3.2 เปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET)
ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2564 - 2566

วิชา	ผลการทดสอบ O-NET ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6								
	ปีการศึกษา 2564			ปีการศึกษา 2565			ปีการศึกษา 2566		
	จำนวน นักเรียน ที่เข้าสอบ	คะแนน เฉลี่ย	SD	จำนวน นักเรียน ที่เข้าสอบ	คะแนน เฉลี่ย	SD	จำนวน นักเรียน ที่เข้าสอบ	คะแนน เฉลี่ย	SD
ภาษาไทย									
ภาษาอังกฤษ									
คณิตศาสตร์									
วิทยาศาสตร์									
รวมเฉลี่ย									

วิเคราะห์อภิปรายผล.....
.....
.....

แผนภูมิ เปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียน
ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2564 - 2566



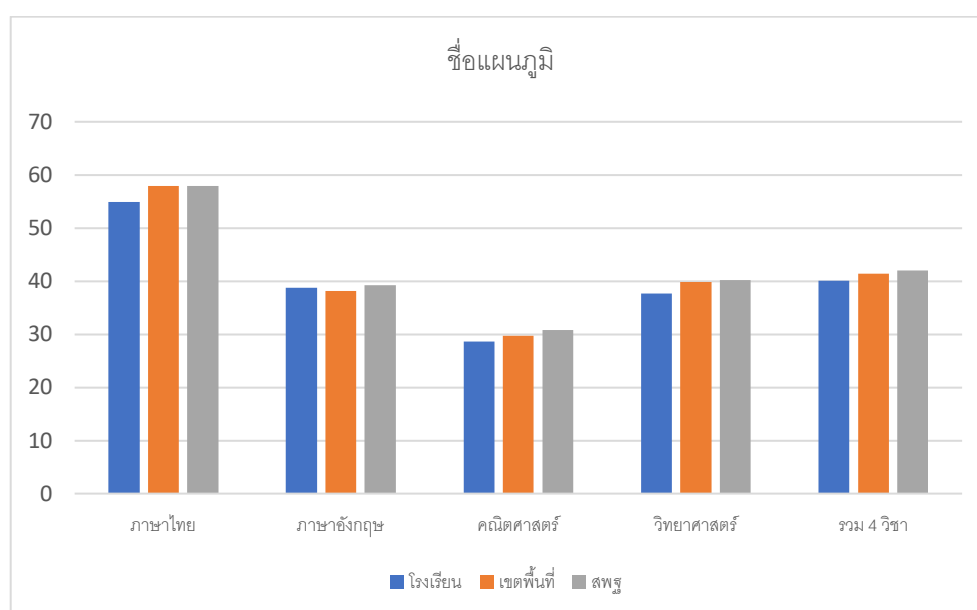
วิเคราะห์อภิปรายผล.....
.....
.....

4.3.3 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินัยพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียน
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2566

วิชา	จำนวน นักเรียน ที่เข้า สอบ	คะแนนเฉลี่ยร้อยละ						ผลต่าง +/- ร-เขต -ร. สพฐ
		โรงเรียน	SD	เขต พื้นที่	SD	สพฐ.	SD	
ภาษาไทย								
ภาษาอังกฤษ								
คณิตศาสตร์								
วิทยาศาสตร์								
รวมเฉลี่ย								

วิเคราะห์อภิปรายผล.....
.....
.....

แผนภูมิ ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินัยพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียน
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2566



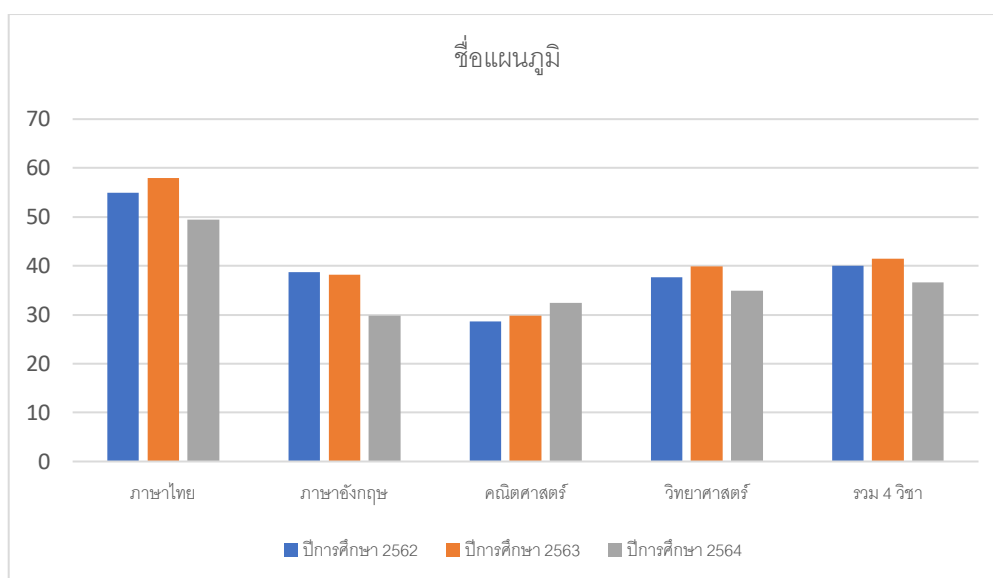
วิเคราะห์อภิปรายผล.....
.....
.....

4.3.4 เปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET)
ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2564 - 2566

วิชา	ผลการทดสอบ O-NET ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3								
	ปีการศึกษา 2564			ปีการศึกษา 2565			ปีการศึกษา 2566		
	จำนวน นักเรียน ที่เข้า สอบ	คะแนน เฉลี่ย	SD	จำนวน นักเรียน ที่เข้า สอบ	คะแนน เฉลี่ย	SD	จำนวน นักเรียน ที่เข้า สอบ	คะแนน เฉลี่ย	SD
ภาษาไทย									
ภาษาอังกฤษ									
คณิตศาสตร์									
วิทยาศาสตร์									
รวมเฉลี่ย									

วิเคราะห์อภิปรายผล.....
.....
.....

แผนภูมิ เปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียน
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2564 - 2566



วิเคราะห์อภิปรายผล.....
.....
.....

ใบความรู้ที่ 1

การสังเคราะห์นโยบายที่สำคัญ จุดเน้นของ กระทรวงศึกษาธิการ สพฐ. สพป. ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 และข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา รวมทั้งผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

1. สรุปประเด็นสำคัญยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 กำหนดให้รัฐมียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน ต่อมาได้มีการตราพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 ซึ่งกำหนดให้หน่วยงานรัฐทุกหน่วยมีหน้าที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580 มีวิสัยทัศน์คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยการประเมินผลการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580 ประกอบด้วยความอยู่ดีมีสุขของคนไทยและสังคมไทยขีดความสามารถ ในการแข่งขัน การพัฒนาเศรษฐกิจและการกระจายรายได้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ความเท่าเทียมและความเสมอภาคของสังคม ความหลากหลายทางชีวภาพคุณภาพสิ่งแวดล้อม และความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติ และประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการเข้าถึงการให้บริการของภาครัฐ การพัฒนาประเทศในช่วงเวลาของยุทธศาสตร์ชาติ จะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในรูปแบบ “ประชารัฐ” ซึ่งยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ 6 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

- 1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง
- 2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
- 4) ยุทธศาสตร์การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
- 5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- 6) ยุทธศาสตร์ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

2. สรุปแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ เป็นแผนที่จัดทำไว้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ โดยจะมีผลผูกพันต่อหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามนั้น รวมทั้งการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณจะต้องสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งประเด็นแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 23 ประเด็น ประกอบด้วย 1) ความมั่นคง 2) การต่างประเทศ 3) การพัฒนาการเกษตร 4) อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต 5) การท่องเที่ยว 6) การพัฒนาพื้นที่และเมืองน่าอยู่อัจฉริยะ 7) โครงสร้างพื้นฐานระบบโลจิสติกส์และดิจิทัล 8) ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ 9) เขตเศรษฐกิจพิเศษ 10) การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม 11) การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต 12) การพัฒนาการเรียนรู้ 13) การสร้างให้คนไทยมีสุขภาพที่ดี 14) ศักยภาพการกีฬา 15) พลังทางสังคม 16) เศรษฐกิจฐานราก 17) ความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม 18) การเติบโตอย่างยั่งยืน 19) การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ 20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ 21) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ 22) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม

และ 23) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้รับมอบหมายให้เป็นองค์กรเจ้าภาพหลัก ในประเด็นที่ 12 การพัฒนาการเรียนรู้ เป็นองค์กรเจ้าภาพร่วม ในประเด็นที่ 11 ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (12) ประเด็นการพัฒนาการเรียนรู้ มีเป้าหมายระดับประเด็น 2 เป้าหมาย คือ 1) คนไทยมีการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลเพิ่มขึ้น มีทักษะที่จำเป็นของโลกศตวรรษที่ 21 สามารถในการแก้ปัญหาปรับตัว สื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีนิสัยใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และ 2) คนไทยได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพตามความถนัดและความสามารถ ของพหุปัญญาดีขึ้น มีแผนย่อย 2 แผน ดังนี้

1. แผนย่อยการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีแนวทางการพัฒนา โดย 1) ปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21 2) เปลี่ยนโฉมบทบาท “ครู” ให้เป็นครูยุคใหม่ 3) เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกระดับ ทุกประเภท 4) พัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต และ 5) สร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ และมีเป้าหมาย ให้คนไทยมีการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน มีทักษะการเรียนรู้ และ มีทักษะที่จำเป็นของโลกศตวรรษที่ 21 สามารถเข้าถึงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตดีขึ้น

2. แผนย่อยการตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย ซึ่งมีแนวทางการพัฒนา คือ 1) พัฒนาและส่งเสริมพหุปัญญา 2) สร้างเส้นทางอาชีพ สภาพแวดล้อมการทำงาน และระบบสนับสนุนที่เหมาะสมสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษ และมีเป้าหมายของแผนย่อย คือ ประเทศไทยมีระบบข้อมูลเพื่อการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพตามพหุปัญญา เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาและการส่งต่อการพัฒนาให้เต็มตามศักยภาพเพิ่มขึ้น

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (11) ประเด็นการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต มีเป้าหมายระดับประเด็น คือ คนไทยทุกช่วงวัยมีคุณภาพเพิ่มขึ้น ได้รับการพัฒนาอย่างสมดุล ทั้งด้านร่างกายสติปัญญาและคุณธรรม จริยธรรม เป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะในศตวรรษที่ 21 รักการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตและมีแผนย่อยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2 แผนย่อย ได้แก่

1. แผนย่อยการพัฒนาเด็กตั้งแต่ช่วงการตั้งครรภ์จนถึงปฐมวัย แนวทางการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง กับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ จัดให้มีการพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีพัฒนาการ สมรรถนะและคุณลักษณะที่ดีที่สมวัยทุกด้าน โดยการพัฒนาหลักสูตรการสอนและปรับปรุงสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่เน้นการพัฒนาทักษะสำคัญด้านต่าง ๆ อาทิ ทักษะทางสมอง ทักษะด้านความคิดความจำ ทักษะการควบคุมอารมณ์ ทักษะการวางแผนและการจัดระบบ ทักษะการรู้จักประเมินตนเอง ควบคู่กับการยกระดับบุคลากรในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีความพร้อมทั้ง ทักษะ ความรู้ จริยธรรม และความเป็นมืออาชีพ เป้าหมายของแผนย่อยคือ เด็กเกิดอย่างมีคุณภาพมีการพัฒนาการสมวัย สามารถเข้าถึงบริการที่มีคุณภาพมากขึ้น

2. แผนย่อยการพัฒนาช่วงวัยเรียน/วัยรุ่น แนวทางพัฒนา ได้แก่ 1) จัดให้มีการพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับทักษะในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนความคิดสร้างสรรค์การทำงานร่วมกับผู้อื่น 2) จัดให้มีการพัฒนาทักษะด้านภาษา ศิลปะ และความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับความสามารถ ความถนัดและความสนใจ 3) จัดให้มีการพัฒนาทักษะในการวางแผนชีวิตและวางแผนการเงิน ตลอดจนทักษะที่เชื่อมต่อกับโลกการทำงาน 4) จัดให้มีการพัฒนาทักษะอาชีพ

3. สรุปนโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (พลตำรวจเอก เพิ่มพูน ชิดชอบ)

1) ลดภาระครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.1) ปรับวิธีการประเมินวิทยฐานะครูและบุคลากรทางการศึกษา ลดขั้นตอนมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

1.1.1) ปรับระบบการประเมินวิทยฐานะครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เน้นตามสภาพจริง ลดการทำเอกสาร ลดขั้นตอนการประเมิน ไม่ซับซ้อน ไม่ยุ่งยาก และเป็นธรรม โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนตามช่วงวัยเป็นสำคัญ คำนึงถึงสภาพบริบทของสถานศึกษา และสอดคล้องกับการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อไม่ให้เป็นภาระสร้างภาระงานให้แก่ครูจนเกินไป

1.1.2) ปรับระบบการประเมินเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนและการประเมินวิทยฐานะ ให้มีความเชื่อมโยงกัน และออกแบบการประเมินให้สามารถนำไปใช้กับการประเมินต่าง ๆ ได้อย่างหลากหลาย

1.1.3) นำเทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินวิทยฐานะ และสนับสนุนอุปกรณ์สำหรับใช้ในการประเมินให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.2) ครูและบุคลากรทางการศึกษาคืนถิ่น (โยกย้ายกลับภูมิลำเนาด้วยความโปร่งใส ไม่มีการซื้อขายตำแหน่ง)

1.2.1) กำหนดหลักเกณฑ์การย้าย การช่วยราชการ ให้มีความชัดเจนและยืดหยุ่นตามแต่กรณี รวมทั้ง การใช้บทลงโทษอย่างเข้มงวดและเด็ดขาดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการเรียกรับผลประโยชน์ในการโยกย้าย หรือแต่งตั้ง

1.2.2) สถาบันผลิตครูและหน่วยใช้ครู ร่วมกันสำรวจความต้องการครูในแต่ละสาขาวิชาที่ขาดแคลนในแต่ละพื้นที่ รวมทั้งพิจารณาให้ผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษากลับมาเป็นครูหรือครูผู้ช่วยในภูมิลำเนาเดิมของตน

1.3) แก้ไขปัญหาหนี้สินครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.3.1) สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในการวางแผนการใช้เงินและการเก็บออมเงินให้ครู และบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งปลูกฝังผู้ที่ได้รับการบรรจุใหม่ ให้มีความรู้ สร้างวินัยการบริหารจัดการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3.2) หน่วยงานต้นสังกัดประสานการจัดการให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับไฟแนนซ์ (Refinance) หรือรวมหนี้เป็นก้อนเดียว เพื่อลดภาระการผ่อนชำระหนี้จากหลายที่ โดยลดดอกเบี้ยให้ถูกลง ระยะเวลาผ่อนส่งยาวขึ้น สามารถชำระเงินต้นเพิ่มเติมจากเงินที่ผ่อนชำระเป็นรายงวดได้

1.3.3) พักชำระดอกเบี้ยให้แก่ครูทุกคนที่เป็นลูกหนี้สหกรณ์ออมทรัพย์ครู และสถาบันการเงิน โดยรัฐบาลจ่ายดอกเบี้ยให้แก่ผู้มีวงเงินกู้ไม่เกิน 1,000,000 บาท เป็นระยะเวลา 3 ปี โดยลูกหนี้ชำระเพียงเงินต้น เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและลดภาระค่าใช้จ่ายของครูไทยทั่วประเทศ

1.4) จัดหาอุปกรณ์การสอนและสวัสดิการ (1 ครู 1 Tablet)

1.4.1) สนับสนุน จัดหาอุปกรณ์ ในการช่วยจัดการเรียนการสอนต่าง ๆ

1.4.2) สนับสนุนจัดหาแท็บเล็ต (Tablet) ที่มีประสิทธิภาพ สามารถเชื่อมโยงระบบออนไลน์รองรับการใช้งานให้เพียงพอกับจำนวนครูผู้สอน เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

1.4.3) บูรณาการความร่วมมือระหว่างภาคเอกชน (ผู้เป็นเจ้าของสัมปทานสัญญาณอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง และภาครัฐ ในการพัฒนาเครือข่ายสัญญาณอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ที่มีการสอน)

1.4.4) สนับสนุนงบประมาณ เป็นงบลงทุนทางด้านโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อพัฒนาให้ครอบคลุมทั้งด้าน Hardware , Software และ Peopleware

2) ลดภาระนักเรียนและผู้ปกครอง

2.1) เรียนได้ทุกที่ ทุกเวลา (Anywhere Anytime) เรียนฟรี มีงานทำ “ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง” มีระบบหรือแพลตฟอร์มการเรียนรู้ โดยผู้เรียนไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา (1 นักเรียน 1 Tablet)

2.1.1) ส่งเสริมบทบาทของภาคเอกชนให้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนและจัดการศึกษา และการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมในระหว่างการเรียนรู้หรือฝึกอาชีพ สร้างโอกาสการมีงานทำ ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญ ในการผลักดันแรงงานเข้าสู่ตลาดได้เร็วยิ่งขึ้น

2.1.2) ส่งเสริมการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคอย่างจริงจัง ออกแบบระบบการเรียนการสอน ในแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เรียนที่ไหนก็ได้ และร่วมกับสถานประกอบการ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ และสมรรถนะตรงตามความต้องการของสถานประกอบการ รวมทั้งสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นสถานประกอบการ ผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียน นักศึกษา ให้เห็นถึงความสำคัญในการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาระบบทวิภาคอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

2.1.3) สนับสนุน จัดหาอุปกรณ์ ในการช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

2.1.4) สนับสนุนจัดหาแท็บเล็ต (Tablet) ที่มีประสิทธิภาพ สามารถเชื่อมโยงระบบออนไลน์ รองรับการใช้งานให้เพียงพอกับจำนวนผู้เรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 4 - 6 และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ ชั้นปีที่ 1 - 3 เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้สอดคล้องกับพัฒนาการของโลกยุคดิจิทัล

2.1.5) บูรณาการความร่วมมือระหว่างภาคเอกชน (ผู้เป็นเจ้าของสัมปทานสัญญาณอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง และภาครัฐ ในการพัฒนาเครือข่ายสัญญาณอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมทุกพื้นที่)

2.1.6) พัฒนาแอปพลิเคชัน เพื่อการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ โดยจัดทำเนื้อหาสาระ การเรียนรู้ให้ครอบคลุมหลักสูตรการเรียนรู้และวิธีการจัดการเรียนการสอน

2.1.7) จัดทำระบบหรือแพลตฟอร์มการเรียนรู้ ที่ผู้เรียนสามารถเข้าสู่แหล่งความรู้ โดยไม่มีค่าใช้จ่าย เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ นำแพลตฟอร์มการเรียนรู้แห่งชาติ มาผสมผสานการเรียนการสอนแบบเดิมในห้องเรียน กับการเรียนการสอนออนไลน์ (Hybrid Education) ผู้เรียนจะมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนการสอน ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ผ่านแพลตฟอร์มการเรียนรู้ และขยายการเรียนรู้ ไปถึงประชาชนทุกช่วงวัย ทั่วประเทศ ให้มีโอกาสด้านการศึกษา เข้าถึงเนื้อหาสาระที่มีคุณภาพ และมีประโยชน์ อันจะนำไปสู่การเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน รวมถึงการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในภาพรวมของประเทศ

2.1.8) พัฒนาการศึกษาระบบการสะสมหน่วยการเรียนรู้ (Credit Bank System) เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนและประชาชนได้เรียนและทำงานไปในเวลาเดียวกัน สามารถวางแผนการเรียนรู้ ได้ตามความต้องการของผู้เรียน ตามเวลา สถานที่ที่เหมาะสมกับสภาพและความสนใจ โดยสามารถนำความรู้หรือความสามารถ ที่ได้จากทักษะ ประสบการณ์การทำงาน การฝึกอบรม หรือการเรียนรู้ ทั้งจาก

สถานศึกษาหรือสถาบันการศึกษา การเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งเทียบโอนเป็นหน่วยกิตมาสะสมไว้สำหรับเทียบคุณวุฒิหรือความสามารถในการทำงาน ทั้งในระบบการศึกษาและนอกระบบการศึกษาได้

2.1.9) ผู้เรียนสามารถเปลี่ยนสาขาที่เรียนในขณะที่เข้ารับการศึกษแล้ว เพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้เรียน และตรงตามตลาดแรงงานที่ปรับเปลี่ยนไปตามบริบทของสังคมโดยอิสระ

2.2) 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ

2.2.1) จัดให้มีการพัฒนาโรงเรียนคุณภาพต้นแบบอย่างน้อย 1 โรงเรียนในแต่ละอำเภอหรือเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อนำร่องการพัฒนาโรงเรียนคุณภาพ สนับสนุนโครงสร้างพื้นฐาน สื่อ อุปกรณ์ และงบประมาณในการปรับปรุงสภาพแวดล้อม และบริบทของโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเรียนรู้ปัจจุบัน เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เช่น บ้าน (ครอบครัว) ผู้นำทางศาสนา และโรงเรียน เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

2.2.2) จัดสรรงบประมาณอย่างต่อเนื่องทุกปีงบประมาณ เพื่อให้การดำเนินงานและการวางแผนเกิดความต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

2.2.3) จัดสรรครูและบุคลากรทางการศึกษาเพิ่มเติม โดยใช้เกณฑ์พิเศษหรือมีงบประมาณครูอัตราจ้างเพิ่มเติมในวิชาเอกที่ขาดแคลน

2.2.4) สร้างเสริมประสบการณ์การเรียนรู้ และการจัดการเรียนการสอน

2.3) ระบบแนะแนวการเรียนรู้ (Coaching) และเป้าหมายชีวิต

2.3.1) พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงโลก โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกระดับการศึกษาให้มีทักษะที่เหมาะสมและจำเป็นต่อการดำรงชีวิต และมีหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความสนใจและความต้องการของผู้เรียน เพื่อให้มีรายได้ระหว่างเรียน จบแล้วมีงานทำ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน

2.3.2) จัดให้มีระบบแนะแนวทางสำหรับผู้เรียน (Coaching) ตั้งแต่ระดับปฐมวัยระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้ค้นพบแนวทางการเรียนและเป้าหมายชีวิตที่ตนเองชอบ สามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดระยะเวลาการเรียนรู้

2.3.3) เน้นนวัตกรรมการเรียนรู้แบบ STEM Education (วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์ และคณิตศาสตร์) ให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น มุ่งเน้นทักษะจากการปฏิบัติจริง และเสริมความสามารถด้าน Soft Skill ควบคู่กับการพัฒนา

2.3.4) ประสานความร่วมมือกับกรมสุขภาพจิตและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการแก้ปัญหาสุขภาพจิตของผู้เรียน เพื่อให้คำปรึกษาแก่ผู้เรียนให้สามารถอยู่ในสถานศึกษาได้อย่างมีความสุข

2.4) การจัดระบบวัดผลรับรองมาตรฐานวิชาชีพ (Skill Certificate) ผู้เรียนสามารถเรียนเพิ่มเพื่อรับประกาศนียบัตรในการประกอบอาชีพ

2.4.1) ผู้เรียนและประชาชนสามารถนำหน่วยกิตที่สะสมมาใช้สำหรับเทียบคุณวุฒิรับรองมาตรฐานวิชาชีพ เพื่อรับประกาศนียบัตรในการประกอบอาชีพนำไปใช้ต่อยอดในการเรียนและความก้าวหน้าในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งยื่นขอเสนอขอรับเงินเดือนที่เหมาะสมกับประสบการณ์ที่มี

2.4.2) เปิดโอกาสให้ผู้เรียนสายอาชีพศึกษา สามารถขอรับการรับรองมาตรฐานวิชาชีพได้ในระหว่างที่กำลังศึกษาอยู่ในระบบ เพื่อให้ผู้เรียนมีทางเลือกที่จะมีรายได้ระหว่างเรียนควบคู่กับการทำงานไปพร้อมกัน และสามารถที่จะขอการรับรองมาตรฐานวิชาชีพ เพื่อยกระดับศักยภาพของตนเอง รวมทั้งการลดระยะเวลาในการเข้าสู่ตลาดแรงงานและเปิดโอกาสทางการศึกษาที่ยืดหยุ่นต่อการประกอบอาชีพ

2.5) การจัดทำระบบวัดผลเทียบระดับการศึกษา และประเมินผลการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนที่มีความสามารถเป็นเลิศไม่ต้องเสียเวลาในระบบ ประหยัดเวลาประหยัดค่าใช้จ่าย

2.5.1) จัดทำระบบการเทียบเคียงหรือเทียบโอนผลการเรียน ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ หรือสมรรถนะ จากระบบเดียวกันแต่ต่างสถานศึกษา หรือจากระบบหนึ่งไปสู่อีกระบบหนึ่ง หรือจากต่างประเทศ เพื่อใช้ประโยชน์ในการเข้าศึกษา หรือการรับรองระดับการศึกษาต่างสถานศึกษาหรือต่างระบบได้ หรือไปสะสมเพื่อประโยชน์ในการได้รับการรับรองคุณวุฒิ หรือเพื่อประโยชน์ในการประกอบอาชีพหรือวิชาชีพ และผู้เรียน ที่มีความสามารถเป็นเลิศ สามารถเรียนในระดับที่สูงขึ้นโดยไม่ยึดติดกับระยะเวลาในการศึกษา

2.5.2) จัดระบบวัดแววและความถนัดของผู้เรียนเป็นรายบุคคล โดยสามารถปรับเปลี่ยนแผนการเรียนในระหว่างเรียนได้ รวมทั้งการแนะแนวเลือกเรียนตามเส้นทางอาชีพ ความถนัดและความสนใจ เพื่อส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียนในอนาคต

2.6) มีรายได้ระหว่างเรียน จบแล้วมีงานทำ (Learn to Earn)

2.6.1) การจัดการอาชีวศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ต่อเนื่อง) เป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสมรรถนะกำลังคนระดับเทคนิค โดยมุ่งเน้นการผลิตและพัฒนากำลังคนในสาขาที่มีความจำเป็นเร่งด่วนที่ตรงความต้องการของตลาดแรงงาน สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ กรอบคุณวุฒิแห่งชาติ และกรอบคุณวุฒิอาชีวศึกษาแห่งชาติ ด้วยความร่วมมืออย่างเข้มแข็งและต่อเนื่องกับภาคประกอบการ องค์กรวิชาชีพ และภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเน้นรูปแบบการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ เพื่อสร้างทักษะอาชีพ และทักษะชีวิตให้ผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษามีความพร้อมในการเข้าสู่อาชีพได้ทันต่อความต้องการกำลังคนของประเทศ และอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข

2.6.2) จัดหาเงินกองทุน เพิ่มนักเรียนสายอาชีวศึกษา นำเข้าสู่ตลาดแรงงาน โดยประสานกับกระทรวงแรงงาน เพื่อให้ให้นักเรียนนักศึกษาที่จบมา มีตลาดรองรับ สามารถประกอบอาชีพได้ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

2.6.3) จัดให้มีการเชื่อมโยงหลักสูตรของสายอาชีวศึกษากับมาตรฐานวิชาชีพต่าง ๆ เพื่อเป็นการเสริมศักยภาพแก่ผู้เรียน (Upskill) หรือเพิ่มพูนทักษะใหม่ (Reskill) โดยได้รับการรับรองตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพและผู้เรียนจะได้รับใบประกาศนียบัตรตามสมรรถนะอาชีพ เพื่อนำไปใช้ประกอบการสมัครงานและการขอขึ้นเงินเดือนและการประกอบวิชาชีพ ทั้งนี้ ผู้เรียนอาจจะเป็นผู้ที่อยู่ในระบบการศึกษาหรือนอกระบบการศึกษาก็ได้

2.6.4) จัดให้มีการอบรมอาชีพเสริมในชุมชน เพื่อเป็นการเสริมสร้างทักษะใหม่ (New Skill) เพิ่มสมรรถนะ (Upskill) หรือทบทวนทักษะ (Reskill) ให้แก่ผู้เรียนและประชาชนทั่วไป เช่น ช่างไฟฟ้า ช่าง

ประปา ช่างแอร์ การค้าขาย การเกษตร ฯลฯ เพื่อเป็นเครื่องมือในการช่วยผู้เรียนและประชาชนลดรายจ่ายในครัวเรือน และอาจสร้างเป็นอาชีพเสริมให้แก่ครอบครัวได้

4. นโยบายการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2568

1) ลดภาระครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.1) พัฒนาวิธีการประเมินวิทยฐานะครูและบุคลากรทางการศึกษา มุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.2) พัฒนาหลักเกณฑ์ วิธีการแต่งตั้ง โอน ย้ายของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ในภูมิสำเนา ที่ตรงกับความสามารถของตนเอง เน้นพิจารณาด้วยความโปร่งใส และไม่มีการทุจริตคอร์รัปชัน

1.3) แก้ไขปัญหาหนี้สินครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เห็นผลเป็นรูปธรรม

1.4) จัดหาอุปกรณ์การสอนและสวัสดิการให้เพียงพอและเหมาะสม

2) ลดภาระนักเรียนและผู้ปกครอง

2.1) เรียนได้ทุกที่ ทุกเวลา (Anywhere Anytime) เรียนฟรี มีงานทำ “ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง” มีระบบหรือแพลตฟอร์มการเรียนรู้ โดยผู้เรียนไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย เพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา

2.2) จัดให้มีโรงเรียนคุณภาพ 1 โรงเรียน ต่อ 1 อำเภอ

2.3) พัฒนาระบบการแนะแนวการเรียน (Coaching) และเป้าหมายชีวิตให้เป็นรูปธรรม สุขภาพจิตของผู้เรียน เพื่อให้คำปรึกษาแก่ผู้เรียนให้สามารถอยู่ในสถานศึกษาได้อย่างมีความสุข

2.4) การจัดทำระบบวัดผลรับรองมาตรฐานวิชาชีพ (Skill Certificate) ผู้เรียนสามารถเรียนเพิ่มเพื่อรับประกาศนียบัตรในการประกอบอาชีพ

2.5) การจัดทำระบบวัดผลเทียบระดับการศึกษา และประเมินผลการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนที่มีความสามารถเป็นเลิศ ไม่ต้องเสียเวลาในระบบ ประหยัดเวลาและประหยัดค่าใช้จ่าย

2.6) ผู้เรียนเรียนรู้และมีรายได้ระหว่างเรียน จบแล้วมีงานทำ (Learn to Earn)

5. นโยบายและจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2568

1) ปลุกฝังความรักในสถาบันหลักของชาติ และน้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาสู่การปฏิบัติ

1.1) ขับเคลื่อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา เพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

1.2) ขับเคลื่อนพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของในหลวงรัชกาลที่ 10 สู่การปฏิบัติ

1.3) ปลุกฝังความรักในสถาบันหลักของชาติ

2) จัดการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมือง ศิลธรรม และประชาธิปไตย

2.1) พัฒนาการจัดการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมือง ศิลธรรม และประชาธิปไตยในสังคมร่วมสมัย

2.2) พัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมือง ศิลธรรม ประชาธิปไตย และส่งเสริมความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ สู่ห้องเรียนวิถีใหม่ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

3) ปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัยและหลากหลาย

3.1) ส่งเสริมให้มีการต่อยอดแนวคิดการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) เพื่อพัฒนาสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน

3.2) พัฒนาศักยภาพและคุณลักษณะผู้เรียนตามความถนัด ความสนใจ ด้วยการเรียนรู้ที่มีความสุข

3.3) ส่งเสริมผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อม และจิตสำนึกในการอนุรักษ์ พืชนพ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

4) ส่งเสริมการอ่าน เพื่อเป็นวิถีในการค้นหาความรู้และต่อยอดองค์ความรู้ที่สูงขึ้น

4.1) ส่งเสริมการอ่านเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต

4.2) พัฒนาความสามารถด้านการอ่านตามแนวทางการประเมิน PISA

5) ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

5.1) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะด้านการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม การมีจิตอาสา ทำความดีด้วยหัวใจ

5.2) สร้างผู้นำด้วยกระบวนการลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญประโยชน์ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอื่น ๆ

5.3) ส่งเสริมกิจกรรมสภานักเรียน ชุมนุม ชมรม และการมีส่วนร่วมให้เกิดวิถีประชาธิปไตยในโรงเรียน เป็นพลเมืองที่ดี และแสดงออกอย่างสร้างสรรค์

6) จัดการศึกษาแบบเรียนรวม

6.1) พัฒนาองค์ความรู้ เจตคติและทักษะการจัดการเรียนรู้สำหรับเด็กที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ

6.2) สร้างเครือข่ายบูรณาการความร่วมมือช่วยเหลือเด็กที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ระหว่างสถานศึกษากับทีมสหวิชาชีพ

6.3) นิเทศ กำกับ ติดตาม โดยร่วมมือกับเครือข่ายในทุกภาคส่วน

7) จัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

7.1) ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพผู้เรียนตามพหุปัญญา

7.2) พัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษ ด้านคณิตศาสตร์ ด้านวิทยาศาสตร์ ด้านภาษา ด้านทัศนศิลป์ ด้านดนตรี ด้านนาฏศิลป์ ด้านกีฬา และด้านอื่น ๆ

7.3) ส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้มีความสามารถพิเศษ และ Soft Power อย่างเต็มศักยภาพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

8) เสริมสร้างความปลอดภัยของสถานศึกษา

8.1) ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นพื้นที่ปลอดภัย อบอุ่น มีความสุข เอื้อต่อการเรียนรู้

8.2) สร้างเครือข่ายและกลไกในการดูแลความปลอดภัยให้กับผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา

8.3) สร้างภูมิคุ้มกันผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ไม่ให้เข้าไปข้องเกี่ยวกับยาเสพติด

8.4) รับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ ดูแลความปลอดภัยของผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผ่านระบบ OBEC Safety Center

9) เพิ่มโอกาสและสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา

9.1) พัฒนาระบบการป้องกัน การเฝ้าระวัง และการดูแลช่วยเหลือเด็กกลุ่มเสี่ยง เด็กตกหล่น เด็กออกกลางคัน เด็กไร้สัญชาติ เด็กพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดารและพื้นที่เกาะ ตามความต้องการจำเป็นรายบุคคลเพื่อไม่ให้หลุดจากระบบการศึกษา โดยบูรณาการความร่วมมือกับบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

9.2) ส่งเสริม สนับสนุนให้เด็กที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ เด็กพิการและเด็กด้อยโอกาส ได้รับโอกาสเข้าถึงการศึกษา แหล่งเรียนรู้ และการฝึกอาชีพที่หลากหลายเหมาะสมตามศักยภาพ เพื่อให้มีทักษะในการดำเนินชีวิต สามารถพึ่งตนเองได้

10) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

10.1) พัฒนาผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรส่วนกลาง ให้เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ นำนโยบายสู่การปฏิบัติ และมีทักษะ ในการบริหารสถานการณ์

10.2) พัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ ในการนิเทศ และการชี้แนะ (Coaching)

10.3) พัฒนาสมรรถนะครู ด้านภาษาอังกฤษ ภาษาจีน เทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการเรียนรู้ จิตวิญญาณความเป็นครู และทักษะอื่นที่จำเป็น

10.4) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความรู้และสมรรถนะด้านวิชาการ ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning)

6. นโยบายระยะเร่งด่วน (Quick Win) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ลดภาระครูและบุคลากรทางการศึกษา

1) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล

1.1) ปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการ การแต่งตั้ง การย้าย การช่วยราชการ และการขอมิและเลื่อนวิทยฐานะ

1.2) พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2) การแก้ไขปัญหาหนี้สินครู

2.1) จัดตั้งศูนย์และสถานี่แก้หนี้สินครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับ

2.2) จัดทำข้อมูลสารสนเทศ และแนวทางแก้ไขปัญหาหนี้สินครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.3) ดำเนินการแก้ไขปัญหาหนี้สินครูและบุคลากรทางการศึกษา

3) การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

3.1) จัดทำแผนการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

3.2) จัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

3.3) เสนอปรับเกณฑ์อัตรากำลังผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรสายสนับสนุน

3.4) จัดทำคำสั่งมอบอำนาจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ โดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้ดำเนินการแทนโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 60 คน

3.5) จัดทำรูปแบบการบริหารเจ้าหน้าที่ธุรการ ในโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

3.6) สร้างและใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ในระบบดิจิทัล และส่งเสริมการใช้ DLTV

4) ลดภาระการประเมินของสถานศึกษา

4.1) สำนักรายการประเมิน การรายงานข้อมูล และโครงการของสถานศึกษา

4.2) จัดทำรูปแบบและแนวทางการประเมินเพื่อลดภาระของสถานศึกษา

4.3) ติดตามผลการประเมินตามแนวทางเพื่อลดภาระการประเมินของสถานศึกษา

5) สร้างความตระหนักในการป้องกันการทุจริต

5.1) เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.2) สรรหา บรรจุและแต่งตั้ง โยเก้ย้าย ตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ยึดถือระบบคุณธรรม และความโปร่งใส

5.3) จัดซื้อจัดจ้างวัสดุ ครุภัณฑ์ อาหารกลางวัน อย่างมีคุณภาพและถูกต้องตามระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

6) การสื่อสาร และประชาสัมพันธ์องค์กร

6.1) พัฒนาการสื่อสารทุกช่องทาง

6.2) ติดตามและวิเคราะห์ประเด็นข่าวที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

6.3) ผลิตและเผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ สพฐ.

6.4) สร้างเครือข่าย และประยุกต์ใช้ AI เพื่อการประชาสัมพันธ์

ลดภาระนักเรียนและผู้ปกครอง

1) การเรียนรู้ทุกที่ทุกเวลา (Anywhere Anytime) ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

1.1) จัดหาเครื่องมือ พร้อมอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยสำหรับการเรียนรู้

1.2) จัดหาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงของสถานศึกษา

1.3) พัฒนา ส่งเสริม และขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์มการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล ให้แก่ผู้เรียนทุกที่ทุกเวลา

2) สร้างความเข้มแข็งระบบแนะแนว การชี้แนะ (Coaching) และการดูแลสุขภาพกายและสุขภาพจิตของผู้เรียน

2.1) พัฒนาระบบการแนะแนวและการชี้แนะแนวทาง (Coaching)

2.2) พัฒนาครูแนะแนวแกนนำ และพัฒนาให้ครูทุกคนให้การแนะแนวนักเรียนได้

2.3) ส่งเสริมสุขภาพจิตนักเรียนวิถีใหม่ด้วย School Health Hero และส่งเสริมสุขภาพกาย

3) ส่งเสริมระบบธนาคารหน่วยกิต (Credit Bank)

3.1) พัฒนาระบบการเทียบโอนความรู้ และประสบการณ์เพื่อใช้ในการสะสมหน่วยกิต และผลการเรียนของผู้เรียน ผ่านระบบธนาคารหน่วยกิต (Credit Bank)

3.2) พัฒนาระบบธนาคารหน่วยกิตดิจิทัล

3.3) เชื่อมโยง API ระหว่างสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด และระบบธนาคารหน่วยกิตแห่งชาติ

4) 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ

4.1) จัดทำแผนการพัฒนาโรงเรียนคุณภาพ

4.2) กำหนดเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ

4.3) สนับสนุนและพัฒนาโรงเรียนคุณภาพที่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการ เพื่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

5) เสริมสร้างทักษะอาชีพ และการมีรายได้ระหว่างเรียน

5.1) พัฒนานักธุรกิจน้อยมีคุณธรรม นำสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์

5.2) ส่งเสริมให้นักเรียนทำงานหารายได้ในช่วงปิดภาคเรียนฤดูร้อน

5.3) ส่งเสริมประสบการณ์อาชีพของนักเรียนในจังหวัดชายแดนภาคใต้

5.4) พัฒนาต่อยอดห้องแล็บสอนอาชีพ ในโรงเรียนต้นแบบสหกรณ์โรงเรียน

5.5) ส่งเสริมการศึกษาร่วมหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ทวิศึกษา) ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

4. สรุปแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 สพป.ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 มีสาระสำคัญ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และเป้าหมายการให้บริการทางการศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

วิสัยทัศน์

ผู้เรียนมีคุณภาพและทักษะในอนาคต บริหารจัดการที่เป็นเลิศด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล พร้อมน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

พันธกิจ

1. พัฒนาและส่งเสริมความปลอดภัยให้กับสถานศึกษา ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีระบบความปลอดภัยทุกมิติ

2. ส่งเสริมโอกาสความเสมอภาคทางเลือกให้กับผู้เรียนตามความถนัดและความสนใจได้อย่างทั่วถึง

3. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

4. ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา มีสมรรถนะและทักษะตามหลักสูตร มีทักษะในอนาคต

5. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานตำแหน่ง มีคุณธรรม จริยธรรม ตามมาตรฐานวิชาชีพ และมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

6. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และน้อมนำพระบรมราโชบายรัชกาลที่ 10 สู่การปฏิบัติ

7. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนานวัตกรรมในการบริหารจัดการสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสู่องค์กรคุณภาพ

เป้าประสงค์

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความปลอดภัยทุกมิติ

2. ผู้เรียนได้รับโอกาส ความเสมอภาค มีทางเลือกตามความถนัดและสนใจอย่างทั่วถึง

3. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

4. ผู้เรียนระดับปฐมวัย มีผลการประเมินพัฒนาการตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย ผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระสูงขึ้น โดยเฉพาะวิชาคณิตศาสตร์ และวิชาภาษาอังกฤษ และมีทักษะในอนาคต

5. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีคุณภาพตามมาตรฐานตำแหน่งและคุณธรรม จริยธรรม และมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

6. ผู้เรียนทุกระดับ มีคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และน้อมนำพระบรมราโชบายของรัชกาลที่ 10 สู่การปฏิบัติ

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลสามารถนำนวัตกรรมมาพัฒนาเป็นองค์กรที่มีคุณภาพ

ค่านิยมองค์กร

“ยึดหลักธรรมาภิบาล บริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์”

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

เป้าหมายและตัวชี้วัดตามกลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

1. เป้าหมาย

1.1 ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการดูแลด้านความปลอดภัย และสามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ

1.2 สถานศึกษา ได้รับการพัฒนาให้มีความปลอดภัย และจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 สถานศึกษา ได้รับการส่งเสริมให้มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อความปลอดภัยของผู้เรียน

1.4 ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจในภัยคุกคามรูปแบบใหม่ทุกรูปแบบ

2. ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย

ที่	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
1	ร้อยละของผู้เรียน ที่มีความรู้ความเข้าใจ และทักษะเพื่อรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ทุกรูปแบบและทุกประเภท	ร้อยละ 100	กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
2	ร้อยละของสถานศึกษาที่มีการประเมินความเสี่ยง และมีแผน/มาตรการ กิจกรรมในการสร้างความตระหนักรู้ (Safety Awareness) หรือทักษะในการรับมือด้านความปลอดภัย (Safety Action) ทุกรูปแบบ และมีการดำเนินการตามแผนอย่างเป็นระบบ	ร้อยละ 100	กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

3. แนวทางการพัฒนา

3.1 สนับสนุน พัฒนา และส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เกี่ยวกับภัยรูปแบบต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อความปลอดภัยในการดำเนินชีวิต เพื่อสามารถดำเนินชีวิตในวิถีใหม่และชีวิตวิถีถัดไปได้อย่างถูกต้อง

3.2 จัดกิจกรรมในการสร้างความตระหนักรู้ (Safety Awareness) หรือการซักซ้อมในการรับมือกับภัยพิบัติและภัยคุกคามรูปแบบต่าง ๆ (Safety Action) ที่ผู้เรียนอาจต้องเผชิญ และมีแผน/มาตรการในการรับมือกับโรคอุบัติใหม่และโรคอุบัติซ้ำที่เกิดขึ้นได้ในวิถีชีวิตใหม่ เพื่อให้สถานศึกษาเป็นพื้นที่ปลอดภัย

3.3 พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นพื้นที่ปลอดภัยสำหรับผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยการสนับสนุนหรือประสานการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้อาคารเรียน อาคารประกอบของสถานศึกษาเอื้อต่อการเรียนรู้ และความปลอดภัยของผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงส่งเสริม และประสาน การสนับสนุนบุคลากรด้านจิตวิทยา และบุคลากรด้านความปลอดภัย เพื่อให้เกิดความปลอดภัยกับผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา

3.4 ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงด้านความปลอดภัย และจัดทำแผนบริหารจัดการด้านความปลอดภัย และจัดระบบความปลอดภัยในภาพรวม ให้เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน

1. เป้าหมาย

- 1.1 ผู้เรียนระดับปฐมวัยได้มีโอกาสเข้ารับการพัฒาที่เหมาะสมตามวัย
- 1.2 เด็กพิการและเด็กด้อยโอกาส ได้รับโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพ
- 1.3 ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษได้รับการส่งเสริมและพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
- 1.4 เด็กกลุ่มเสี่ยงที่จะออกจากระบบการศึกษา เด็กตกหล่น และเด็กออกกลางคัน ได้รับการช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย

ที่	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
1	ร้อยละของผู้เรียนระดับปฐมวัยที่เข้าเรียน	ร้อยละ 90	กลุ่มส่งเสริม การจัดการศึกษา
2	ร้อยละของจำนวนผู้เรียนที่เป็นผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส ได้รับการศึกษาที่เหมาะสม ตามความจำเป็นและศักยภาพ	ร้อยละ 35	กลุ่มส่งเสริม การจัดการศึกษา
3	ร้อยละของสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย เหมาะสมกับผู้เรียน	ร้อยละ 75	กลุ่มนิเทศฯ
4	ร้อยละของเด็กออกกลางคัน ระดับการศึกษาภาคบังคับ กลับเข้าสู่ระบบการศึกษา หรือได้รับการศึกษา ด้วยรูปแบบที่เหมาะสม	ร้อยละ 85	กลุ่มส่งเสริม การจัดการศึกษา

3. แนวทางการพัฒนา

3.1 ส่งเสริม สนับสนุน สร้างโอกาสทางการศึกษาให้ผู้เรียนทุกคน ทุกพื้นที่เข้าถึงการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

3.2 ส่งเสริมเด็กพิการและเด็กด้อยโอกาส มีโอกาสได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ มีทักษะชีวิต ทักษะวิชาการ และทักษะวิชาชีพ สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นสามารถพึ่งตนเองได้ตาม ศักยภาพของแต่ละบุคคล

3.3 จัดการศึกษาให้ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

3.4 ติดตาม และค้นหาผู้เรียน เพื่อช่วยเหลือเด็กตกหล่น เด็กออกกลางคันให้กลับเข้าสู่ระบบการศึกษา หรือได้รับการศึกษาด้วยรูปแบบที่เหมาะสม

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

1. เป้าหมาย

- 1.1 ผู้เรียนระดับปฐมวัยในสังกัด มีพัฒนาการสมวัย
- 1.2 ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่น การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและ หน้าที่ อย่างมีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรักและความภูมิใจในความเป็นไทย

1.3 ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐาน สอดคล้องกับศักยภาพ ให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

1.4 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทนต่อการเปลี่ยนแปลง ของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ และจิต วิญญาณ ความเป็นครู

1.5 สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

1.6 สถานศึกษา สามารถจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และมีระบบการวัด และประเมินผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (Assessment for Learning) ด้วยวิธีการที่ หลากหลาย ยืดหยุ่นตอบสนองต่อความถนัดและความสนใจของผู้เรียน เพื่อส่งเสริมการ เรียนรู้เป็นรายบุคคล (Personalized Learning)

2. ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย

ที่	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
1	ร้อยละของผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ระดับดีขึ้นไป	ร้อยละ 90	กลุ่มนิเทศฯ
2	ร้อยละของผู้เรียนปฐมวัยในสังกัดมีพัฒนาการสมวัย ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา	ร้อยละ 85	กลุ่มนิเทศฯ
3	ร้อยละของผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะ และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	ร้อยละ 80	กลุ่มนิเทศฯ
4	ร้อยละของสถานศึกษาในสังกัดได้รับการส่งเสริมพหุปัญญา โดยใช้เครื่องมือคัดกรอง/สำรวจแวว/วัดความสามารถความ ถนัดของผู้เรียน	ร้อยละ 40	กลุ่มนิเทศฯ
5	ร้อยละของสถานศึกษาที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุน เสริมสร้างศักยภาพด้านการประเมินให้กับครูผู้สอนในระดับ มัธยมศึกษาตอนต้น ให้สามารถสร้าง และใช้เครื่องมือ ประเมินสมรรถนะความฉลาดรู้ของผู้เรียนด้านการอ่าน ด้านวิทยาศาสตร์ และด้านคณิตศาสตร์	ร้อยละ 70	กลุ่มนิเทศฯ
6	ร้อยละของสถานศึกษาที่สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ส่งเสริมการประเมินความฉลาดรู้ตามแนวทางการประเมิน PISA ให้กับผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นเพื่อเตรียม ความพร้อมรับการประเมินระดับนานาชาติ	ร้อยละ 70	กลุ่มนิเทศฯ

ที่	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
6	ร้อยละของสถานศึกษาที่สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ส่งเสริมการประเมินความฉลาดรู้ตามแนวทางการประเมิน PISA ให้กับผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นเพื่อเตรียมความพร้อมรับการประเมินระดับนานาชาติ	ร้อยละ 70	กลุ่มนิเทศฯ
7	ร้อยละของสถานศึกษาในสังกัดที่มีหลักสูตรสถานศึกษา ที่ยืดหยุ่นตอบสนองต่อความถนัดและความสนใจของผู้เรียน	ร้อยละ 80	กลุ่มนิเทศฯ
8	ร้อยละของสถานศึกษามีนโยบายและจัดกิจกรรมสิ่งแวดล้อม ศึกษาให้ความรู้ที่ถูกต้อง และสร้างผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิต ที่ดี นำไปปฏิบัติที่บ้านและชุมชน	ร้อยละ 50	กลุ่มนิเทศฯ
9	ร้อยละของสถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความ เข้าใจในการสร้างนวัตกรรมการบริหาร เพื่อพัฒนาผู้เรียน ตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน	ร้อยละ 70	กลุ่มนิเทศฯ
10	ร้อยละของสถานศึกษาที่มีการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และมีการวัดและประเมินผลเพื่อ พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (Assessment for Learning) ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เป็น รายบุคคล (Personalized Learning)	ร้อยละ 70	กลุ่มนิเทศฯ
11	ร้อยละของสถานศึกษาที่มีการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน ครู ให้เข้าถึงแพลตฟอร์มสื่อการเรียนรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียน การสอน การวัด ประเมิน และพัฒนาผู้เรียน เพื่อส่งเสริม การเรียนรู้เป็นรายบุคคล สำหรับผู้เรียนทุกช่วงวัย	ร้อยละ 80	กลุ่มนิเทศฯ
12	ร้อยละของครูสอนภาษาอังกฤษในระดับชั้นประถมศึกษา และมัธยมศึกษาทุกคน ได้รับการพัฒนาและยกระดับความรู้ ภาษาอังกฤษของครูที่สอนภาษาอังกฤษโดยใช้ระดับการ พัฒนาทางด้านภาษา (CEFR) ตามเกณฑ์ที่กำหนด	ร้อยละ 60	กลุ่มนิเทศฯ และ กลุ่มพัฒนาครูฯ
13	ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สามารถจัดการ เรียนรู้เชิงรุก (Active Learning)	ร้อยละ 80	กลุ่มนิเทศฯ
14	ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการพัฒนา ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล	ร้อยละ 80	กลุ่มนิเทศฯ

3. แนวทางการพัฒนา

คุณภาพผู้เรียน

3.1 จัดการศึกษาระดับปฐมวัยให้มีพัฒนาการสมวัย ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

3.2 ส่งเสริมให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความรู้ มีทักษะการเรียนรู้ และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 อย่างครบถ้วน เป็นคนดี มีวินัย มีความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และน้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของพระบาทสมเด็จพระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัว สู่การปฏิบัติ

3.3 พัฒนาและส่งเสริมผู้เรียนให้ได้รับการพัฒนาพหุปัญญารายบุคคล โดยมีเครื่องมือคัดกรอง/สำรวจแวว/วัดความสามารถ ความถนัด สถานศึกษาจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายตอบสนองความแตกต่าง ทางพหุปัญญาของผู้เรียน โดยครูออกแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการสอดคล้องตามบริบทและวัฒนธรรม คำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลตามความถนัด ความสนใจ ส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ

3.4 จัดการศึกษาตามขีดความสามารถของผู้เรียนการศึกษาขั้นพื้นฐาน ความถนัดและศักยภาพของแต่ละบุคคล วางรากฐานการศึกษาเพื่ออาชีพให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ ความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ

3.5 พัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะและทักษะด้านการอ่าน คณิตศาสตร์ การคิดขั้นสูง นวัตกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีดิจิทัล และภาษาต่างประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เชื่อมโยงสู่อาชีพและการมีงานทำ มีทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ

3.6 ส่งเสริม พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

3.7 ส่งเสริมให้ผู้เรียนนำความรู้ด้านเทคโนโลยีมาใช้ในการชีวิตประจำวันและหารายได้ระหว่างเรียน

3.8 ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.9 ส่งเสริมให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และเป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม (Co-creation) ให้กับผู้เรียนในทุกระดับชั้น

3.10 ส่งเสริม สนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง มีจรรยาบรรณ และจิตวิญญาณความเป็นครู

3.11 พัฒนาศักยภาพครูในด้านการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (Assessment For Learning) ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เป็นรายบุคคล (Personalized Learning) เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการแบบ Intensive Training การอบรมแบบออนไลน์ (Online Training) การอบรม แบบเรียนรู้ด้วยตนเอง (e-learning) เป็นต้น

หลักสูตรและอื่น ๆ

3.12 พัฒนาหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหลักสูตรสถานศึกษาบนฐานมโนทัศน์ที่หลากหลาย เช่น Career Education , Competency Building , Creative Education

3.13 พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาปฐมวัยตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ

3.14 พัฒนาระบบคลังข้อสอบมาตรฐานในการประเมินคุณภาพผู้เรียนรอบด้าน เพื่อให้บริการแก่สถานศึกษาในรูปแบบออนไลน์

3.15 พัฒนาและส่งเสริมนวัตกรรมการศึกษาและการเรียนรู้ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน และสมรรถนะของผู้เรียน

3.16 บูรณาการการศึกษาเพื่อการศึกษาต่อด้านอาชีพและการประกอบอาชีพ หรือการมีงานทำตามความต้องการและความถนัดของผู้เรียน

3.17 พัฒนาศึกษานิเทศก์ รูปแบบ วิธีการนิเทศที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

3.18 พัฒนาศึกษานิเทศก์และผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสมรรถนะในการนิเทศการศึกษา และการพัฒนางานวิชาการที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก และสอดคล้องกับลักษณะงานและวิธีการพัฒนางานตามมาตรฐานตำแหน่ง

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

1. เป้าหมาย

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการและการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีระบบการจัดสรรทรัพยากร โดยเฉพาะอัตรากำลังและงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท

1.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท

1.5 สถานศึกษาที่อยู่ในเขตพื้นที่ลักษณะพิเศษและโรงเรียนคุณภาพ ได้รับการพัฒนาประสิทธิภาพที่เหมาะสมกับบริบท

2. ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย

ที่	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
1	ร้อยละของสถานศึกษาในสังกัด และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับจังหวัด เขต 2 มีการพัฒนาบริหารจัดการ และการให้บริการการศึกษา ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	ร้อยละ 85	กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกลฯ
2	ร้อยละของสถานศึกษาในสังกัดที่มีผลการประกันคุณภาพภายในระดับดีเลิศขึ้นไป	ร้อยละ 80	กลุ่มนิเทศฯ

ที่	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
3	ร้อยละของสถานศึกษาในสังกัดที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA Online	ร้อยละ 85	กลุ่มนิเทศฯ
4	ร้อยละของสถานศึกษาในสังกัด และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับชุมชน/หน่วยงาน/องค์กร/บุคคลภายนอก ในการบริหารจัดการ และการให้บริการการศึกษา	ร้อยละ 90	ทุกกลุ่มงาน
5	ร้อยละของโรงเรียนคุณภาพได้รับการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศึกษาตามบริบทพื้นที่	ร้อยละ 100	กลุ่มนิเทศฯ และ กลุ่มนโยบาย และแผน
6	ร้อยละของโรงเรียนคุณภาพที่มีการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันได้สำเร็จตามเป้าหมาย	ร้อยละ 100	กลุ่มนิเทศฯ และ กลุ่มนโยบาย และแผน

3. แนวทางการพัฒนา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 และสถานศึกษา มีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการและการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ

3.1 สร้าง พัฒนาและส่งเสริมการใช้ระบบบริหารด้านการจัดการศึกษาพื้นฐานที่ดีสำหรับสถานศึกษาให้เป็นระบบเดียวเพื่อลดภาระงานครู ลดความซ้ำซ้อนของระบบงานและการจัดเก็บข้อมูล

3.2 จัดหาอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสมในทุกระดับและเพียงพอต่อความต้องการของการดำเนินงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/สถานศึกษาให้ครบถ้วน โดยวิธีการต่าง ๆ รวมถึงการประสานสนับสนุนจากส่วนราชการและภาคีเครือข่ายเพื่อรองรับการทำงาน และการจัดการเรียนการสอน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 และสถานศึกษา มีระบบการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน

3.3 ส่งเสริม สนับสนุนการประกันคุณภาพของหน่วยงานในสังกัด

3.4 พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ด้านเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับ Digital Literacy และสมรรถนะครูในทุกด้าน

3.5 พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 และสถานศึกษามีระบบการจัดสรรอัตรากำลังที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท

3.6 จัดกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งข้าราชการพลเรือนสามัญ/ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และสายสนับสนุน เช่น พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างรายปี (ครูอัตราจ้าง นักการภารโรง ชุกรการโรงเรียน พี่เลี้ยงเด็กพิการ) และอื่น ๆ

3.7 เสริมสร้างขวัญกำลังใจในความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และการยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากร
**สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ
 เหมาะสมกับบริบท**

3.8 ส่งเสริมทุกภาคส่วนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการระดมทรัพยากร

3.9 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การบริหารจัดการศึกษาจากภาคส่วนต่าง ๆ

สถานศึกษา ได้รับการพัฒนาประสิทธิภาพ ที่เหมาะสมกับบริบท

3.10 ส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาในพื้นที่ลักษณะพิเศษ ให้ได้รับการพัฒนาการจัดการศึกษา
 ที่เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่

3.11 พัฒนาสถานศึกษาในสังกัดให้มีคุณภาพ ยั่งยืน สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

5. สรุปสาระสำคัญของมาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย

มาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย พ.ศ. 2561 มีจำนวน 3 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของเด็ก

- 1.1 มีพัฒนาการด้านร่างกาย แข็งแรง มีสุขนิสัยที่ดี และดูแลความปลอดภัยของ
 ตนเองได้
- 1.2 มีพัฒนาการด้านอารมณ์ จิตใจ ควบคุม และแสดงออกทางอารมณ์ได้
- 1.3 มีพัฒนาการด้านสังคม ช่วยเหลือตนเอง และเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม
- 1.4 มีพัฒนาการด้านสติปัญญา สื่อสารได้ มีทักษะการคิดพื้นฐาน และแสวงหา
 ความรู้ได้

มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ

- 2.1 มีหลักสูตรครอบคลุมพัฒนาการทั้งสี่ด้าน สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น
- 2.2 จัดครูให้เพียงพอกับชั้นเรียน
- 2.3 ส่งเสริมให้ครูมีความเชี่ยวชาญด้านการจัดประสบการณ์
- 2.4 จัดสภาพแวดล้อมและสื่อเพื่อการเรียนรู้ อย่างปลอดภัย และเพียงพอ
- 2.5 ให้บริการสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการจัด
 ประสบการณ์
- 2.6 มีระบบบริหารคุณภาพที่เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

มาตรฐานที่ 3 การจัดประสบการณ์ที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ

- 3.1 จัดประสบการณ์ที่ส่งเสริมให้เด็กมีพัฒนาการทุกด้านอย่างสมดุลเต็ม
 ศักยภาพ
- 3.2 สร้างโอกาสให้เด็กได้รับประสบการณ์ตรง เล่นและปฏิบัติอย่างมีความสุข
- 3.3 จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับวัย
- 3.4 ประเมินพัฒนาการเด็กตามสภาพจริงและนำผลการประเมินพัฒนาการเด็ก
 ไปปรับปรุงการจัดประสบการณ์และพัฒนาเด็ก

6. สรุปสาระสำคัญของมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 มีจำนวน 3 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

- 1) มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ
- 2) มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ปัญหา
- 3) มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม
- 4) มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร
- 5) มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา
- 6) มีความรู้ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ

1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

- 1) การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด
- 2) ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย
- 3) การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย
- 4) สุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคม

มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ

- 2.1 มีเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน
- 2.2 มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา
- 2.3 ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษาและทุกกลุ่มเป้าหมาย
- 2.4 พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ
- 2.5 จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ
- 2.6 จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

- 3.1 จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้
- 3.2 ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้
- 3.3 มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก
- 3.4 ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน
- 3.5 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

7. สรุปสาระสำคัญของมาตรฐานการศึกษาาระดับปฐมวัย

มาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย พ.ศ. 2561 มีจำนวน 3 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของเด็ก

- 1.2 มีพัฒนาการด้านร่างกาย แข็งแรง มีสุขนิสัยที่ดี และดูแลความปลอดภัยของตนเองได้
- 1.2 มีพัฒนาการด้านอารมณ์ จิตใจ ควบคุม และแสดงออกทางอารมณ์ได้
- 1.3 มีพัฒนาการด้านสังคม ช่วยเหลือตนเอง และเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม
- 1.4 มีพัฒนาการด้านสติปัญญา สื่อสารได้ มีทักษะการคิดพื้นฐาน และแสวงหาความรู้ได้

มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ

- 2.1 มีหลักสูตรครอบคลุมพัฒนาการทั้งสี่ด้าน สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น
- 2.2 จัดครูให้เพียงพอกับชั้นเรียน
- 2.3 ส่งเสริมให้ครูมีความเชี่ยวชาญด้านการจัดประสบการณ์
- 2.4 จัดสภาพแวดล้อมและสื่อเพื่อการเรียนรู้ อย่างปลอดภัย และเพียงพอ
- 2.5 ให้บริการสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการจัดประสบการณ์
- 2.6 มีระบบบริหารคุณภาพที่เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

มาตรฐานที่ 3 การจัดประสบการณ์ที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ

- 3.1 จัดประสบการณ์ที่ส่งเสริมให้เด็กมีพัฒนาการทุกด้านอย่างสมดุลเต็มศักยภาพ
- 3.2 สร้างโอกาสให้เด็กได้รับประสบการณ์ตรง เล่นและปฏิบัติอย่างมีความสุข
- 3.3 จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับวัย
- 3.4 ประเมินพัฒนาการเด็กตามสภาพจริงและนำผลการประเมินพัฒนาการเด็กไปปรับปรุงการจัดประสบการณ์และพัฒนาเด็ก

8. สรุปสาระสำคัญของมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 มีจำนวน 3 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

- 1) มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ
- 2) มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ปัญหา
- 3) มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม
- 4) มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร
- 5) มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา
- 6) มีความรู้ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ

1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

- 1) การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด
- 2) ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย
- 3) การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย
- 4) สุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคม

มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ

- 2.1 มีเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน
- 2.2 มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา
- 2.3 ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษาและทุกกลุ่มเป้าหมาย
- 2.4 พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ
- 2.5 จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ
- 1.6 จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

- 3.1 จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้
- 3.2 ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้
- 3.3 มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก
- 3.4 ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน
- 3.5 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

ใบงานที่ 2

กิจกรรมที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยวิเคราะห์แบบ C-PEST

ด้าน	ประเด็นที่โอกาส	ประเด็นที่เป็นอุปสรรค
ด้านพฤติกรรมของลูกค้า (Customer Behaviors : C)		
ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal Factors : P)		
ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E)		
ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social - cultural Factors : S)		
ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T)		

ใบงานที่ 2 (ต่อ)

กิจกรรมที่ 2 การประเมินสถานภาพภายนอกของหน่วยงาน

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาส (+)		สภาพแวดล้อมภายนอก : อุปสรรค (-)	
	ค่าคะแนน เฉลี่ย	ข้อมูลสนับสนุน	ค่าคะแนน เฉลี่ย	ข้อมูลสนับสนุน
ด้านพฤติกรรมของลูกค้า (Customer Behaviors : C)				
ด้านการเมืองและ กฎหมาย (Political and legal Factors : P)				
ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E)				
ด้านสังคมและ วัฒนธรรม (Social - cultural Factors : S)				
ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T)				

ใบงานที่ 2 (ต่อ)

กิจกรรมที่ 3 การกำหนดน้ำหนักของสภาพแวดล้อมภายนอก

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	ผลการพิจารณาน้ำหนัก
ด้านพฤติกรรมของลูกค้า (Customer Behaviors : C)	
ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal Factors : P)	
ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E)	
ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social - cultural Factors : S)	
ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T)	
น้ำหนักคะแนนรวม	

หมายเหตุ ช่วยกันกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนโดยพิจารณาตามความสำคัญในแต่ละด้าน
คะแนนรวมกันแล้วไม่เกิน 1

กิจกรรมที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายนอก

(1) รายการปัจจัย สภาพแวดล้อมภายนอก	(2) น้ำหนัก	(3) คะแนนเฉลี่ย		(4) น้ำหนัก x คะแนน		(5) สรุปผล
		โอกาส	อุปสรรค	โอกาส	อุปสรรค	
C : ด้านพฤติกรรมของลูกค้า						
P : ด้านการเมืองและกฎหมาย						
E : ด้านเศรษฐกิจ						
S : ด้านสังคมและวัฒนธรรม						
T : ด้านเทคโนโลยี						
สรุปปัจจัยภายนอก						
เฉลี่ยปัจจัยภายนอก						

ใบความรู้ที่ 2

เรื่องการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยวิเคราะห์แบบ C-PEST

รูปแบบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป็นการวิเคราะห์สภาพที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรืออุปสรรค (Threats) โดยพิจารณาถึงแนวโน้มของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคงอยู่และการขยายตัวของภารกิจหน่วยงาน มีทั้งปัจจัยที่เป็นโอกาส และปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ส่งผลต่อการบริหารจัดการของหน่วยงานซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ หรือควบคุมได้ในระยะสั้น ๆ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทางการศึกษา สามารถใช้หลักการวิเคราะห์ที่เรียกว่า STEP หรือ C-PEST ซึ่งในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งนี้ใช้หลักการวิเคราะห์แบบ C-PEST ซึ่งปัจจัยที่ต้องนำมาวิเคราะห์ ดังนี้

แบบ C-PEST คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน นำปัจจัย 5 ด้านที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ มาวิเคราะห์ ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ได้แก่

1. ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors : **C**) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องผู้รับผลประโยชน์ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานท้องถิ่น ผู้ปกครอง ชุมชนที่อยู่โดยรอบ/สภาพของคู่แข่งและการแข่งขัน ฯลฯ

2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal Factors : **P**) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง รัฐธรรมนูญ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ร.บ.การศึกษาภาคบังคับ มาตรฐานการศึกษา หลักสูตร นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานต้นสังกัด กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหน่วยงาน ฯลฯ

3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : **E**) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องสภาพและแนวโน้มเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครอง ภาวะทางการเงิน การว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย และการลงทุนต่าง ๆ ฯลฯ

4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social - cultural Factors : **S**) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องโครงสร้างประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี แนวคิด อนุรักษ์ คุณภาพชีวิต การอนามัย สภาพและกระแสสังคมและชุมชน ที่ล้อมรอบหน่วยงาน ความต้องการของประชาชน ปัญหาของสังคม เครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ฯลฯ

5. ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : **T**) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการบริหาร ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ

เพื่อให้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของหน่วยงานมีความแม่นยำเชื่อถือได้ หน่วยงาน จึงจำเป็นต้องมีการขั้นตอนในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ดังนี้

5.1 การตรวจสอบ (Scanning) เป็นการศึกษาหรือตรวจสอบถึงปัจจัยในด้านต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีความสำคัญ เป็นโอกาส เอื้อต่อการทำให้หน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์มีอะไรบ้าง หรือมีปัจจัยที่เป็นอุปสรรคไม่เอื้ออะไรบ้าง รวมทั้งปัจจัยเหล่านั้นมีการเปลี่ยนแปลงในด้านใดบ้าง จะทำให้ทราบถึงข้อมูลทั้งในอดีตและในปัจจุบัน

5.2 การพยากรณ์ (Forecasting) เป็นการนำข้อมูลที่ได้รับจากขั้นการตรวจสอบ (Scanning สภาพแวดล้อมภายนอกทั้งในอดีตและปัจจุบันมาคาดการณ์และพยากรณ์ถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งขั้นตอน การพยากรณ์นี้จะประโยชน์อย่างมากต่อหน่วยงาน เนื่องจากข้อมูลหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเป็นข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบัน จะทำให้หน่วยงานสามารถจัดทำหรือเตรียมกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการบริหารหน่วยงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ในภายภาคหน้า

5.3 การประเมิน (Assessing) เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากการนำข้อมูลของสภาวะแวดล้อมภายนอก ในขั้นตอนการตรวจสอบ (Scanning) และการพยากรณ์ (Forecasting) มาวิเคราะห์และประเมินว่าการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมนั้น ๆ จะมีผลอย่างไรต่อหน่วยงานบ้างทั้งในแง่ของโอกาสหรืออุปสรรค

วิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ดำเนินการโดยกระบวนการมีส่วนร่วม ในที่นี้ขอนำเสนอวิธีการวิเคราะห์ประกอบตัวอย่าง แบบ C-PEST ดังต่อไปนี้

1. สมาชิกวางแผนร่วมกันตรวจสอบและวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันในแต่ละประเด็น เพื่อหาข้อสรุปที่มีผลกระทบต่อหน่วยงานในส่วนที่เป็นโอกาส (Opportunities) และในส่วนที่เป็นอุปสรรค (Threats) แล้วเขียนข้อความในช่องประเด็นที่เป็นโอกาส (Opportunities) และประเด็นที่เป็นอุปสรรค (Threats) ตามแบบในตารางที่ 1 ตารางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ของสถานศึกษา โดยเขียนข้อความให้เป็นประโยคที่มีใจความบูรณ์ มีปัจจัยเหตุที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการศึกษาของหน่วยงานให้ครอบคลุมทุกเรื่องของปัจจัย C-PEST

2. สมาชิกร่วมกันอภิปรายว่าปัจจัยที่สำคัญเป็นโอกาส (Opportunities) และปัจจัยที่เป็นอุปสรรค (Threats) ครอบคลุมทุกเรื่องของปัจจัย C-PEST เพื่อหาปัจจัยภายนอกที่สำคัญอะไรบ้าง เป็นโอกาสเอื้อ (Opportunities) หรือเป็นอุปสรรค (Threats) ต่อการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์

3. สมาชิกร่วมกันอภิปรายสรุปประมวลผลภาพรวมว่าหน่วยงานของเรามีปัจจัยภายนอกเป็นโอกาส (Opportunities) เอื้อ หรือเป็นอุปสรรค (Threats) ต่อการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์

ตัวอย่างแนวการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ตามใบงานที่ 2

กิจกรรมที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยวิเคราะห์แบบ C-PEST

(กรณีศึกษาโรงเรียนเสริมงาม)

ด้าน	ประเด็นที่โอกาส	ประเด็นที่เป็นอุปสรรค
ด้านพฤติกรรมของลูกค้า (Customer Behaviors : C)	1. ผู้ปกครอง/ชุมชนเอื้อต่อการเรียนรู้ตามศักยภาพของผู้เรียน 2. สนับสนุนให้นักเรียนเข้าศึกษาในสถาบันการศึกษาที่มีคุณภาพ โรงเรียนใกล้บ้านเพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย	1. ผู้ปกครองบางส่วนมีค่านิยมส่งบุตรหลานไปเรียนโรงเรียนในตัวเมือง 2. ไม่สามารถเลือกตัวป้อนได้ และตัวป้อนมีความรู้พื้นฐานทางวิชาการที่ไม่เท่ากัน (ความรู้พื้นฐานในวิชาหลักน้อย)
ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal Factors : P)	1. พรบ.การศึกษาฯ เอื้อต่อการบริหารจัดการ 2. นโยบายเรียนฟรี 15 ปีอย่างมีคุณภาพที่ครอบคลุมทั่วถึง 3. โรงเรียนได้รับการรับรองมาตรฐาน ของ สมศ.	1. การเปลี่ยนแปลงของนโยบายตามเปลี่ยนแปลงของรัฐบาล รัฐมนตรี 2. การขาดการเชื่อมโยงข้อมูลภาครัฐ (ไม่เป็น big data)
ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E)	1. ได้รับงบประมาณในการสนับสนุนทางการศึกษาจากรัฐบาล (โครงการเรียนฟรี 15 ปี) 2. มีหน่วยงานส่งเสริมทางการศึกษาทั้งรัฐและเอกชน เช่น สกศ./ทุนปัจจัยพื้นฐาน. 3. รัฐมีงบประมาณส่งเสริมการศึกษาในภาวะวิกฤต	1. อัตราการว่างงานของผู้ปกครองเพิ่มขึ้นในช่วงสถานการณ์โควิด 2. อาชีพหลัก เช่น เกษตรกร มีรายได้ไม่แน่นอน 3. องค์การบริหารส่วนท้องถิ่นให้งบสนับสนุนน้อย
ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social - cultural Factors : S)	1. มีวัฒนธรรมรักท้องถิ่น 2. ผู้ปกครองให้ความสำคัญกับการศึกษาต่อ 3. ความเหนียวแน่นของศิษย์เก่าที่มีความผูกพันต่อโรงเรียน 4. มีความรักในชุมชน มีค่านิยม และความเชื่อที่ดี 5. มีความโดดเด่นทางด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น/ปราชญ์ชาวบ้าน	1. แนวโน้มประชากรวัยเรียนลดลงมีแนวโน้มประกอบอาชีพเพิ่มมากขึ้น 2. อัตราการเรียนต่อในสายสามัญน้อยลดลง 3. นักเรียนมีปัญหาครอบครัว

ด้าน	ประเด็นที่โอกาส	ประเด็นที่เป็นอุปสรรค
ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T)	1. เข้าถึงเทคโนโลยีได้ง่าย หลากหลาย 2. สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ทุกที่ ทุกเวลา (80%)	1. ใช้เทคโนโลยีในทางที่ไม่เกิด ประโยชน์ 2. เลียนแบบพฤติกรรมที่ไม่พึง ประสงค์

การประเมินสถานภาพของโรงเรียน

การประเมินสถานภาพของโรงเรียนจะดำเนินการหลังจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเพื่อให้ทราบว่าปัจจุบันโรงเรียนเป็น มีปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรค เพื่อเป็นข้อมูลในการวางทิศทางของโรงเรียน ซึ่งการประเมินสถานภาพของโรงเรียนจะใช้กระบวนการแบบมีส่วนร่วม โดย

นำผลการสรุปจากวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในด้วยเทคนิค SWOT Analysis มาประเมินสถานภาพโรงเรียนโดย ประมวลสรุปว่าโรงเรียนของเราอยู่ในตำแหน่งใด เอื้อและแข็ง/เอื้อแต่อ่อน/ไม่เอื้อแต่แข็ง/ไม่เอื้อและอ่อนเพื่อจะได้เป็นข้อมูล สำหรับจัดวางทิศทางของโรงเรียนต่อไป

วิธีประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

1. ให้สมาชิกร่วมกันอภิปรายสรุปและทบทวนอีกครั้งแล้วมีมติร่วมกันว่าหน่วยงานของเรามีปัจจัยภายในเป็นโอกาส (Opportunities) หรือเป็นอุปสรรค (Threats) ต่อการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์

2. การให้คะแนนในแต่ละด้านโดยให้สมาชิกวิเคราะห์จากข้อมูลสนับสนุนในแต่ละประเด็นสรุปผลเป็นคะแนนเท่าไร แล้วกรอกคะแนนในช่องค่าคะแนนเฉลี่ยจากมติสมาชิก โดยกำหนดคะแนนเต็มด้านละ 5 คะแนน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนมาก
- 3 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนน้อยที่สุด

กิจกรรมที่ 2 การประเมินสถานภาพภายนอกของหน่วยงาน

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาส (+)		สภาพแวดล้อมภายนอก : อุปสรรค (-)	
	ค่า คะแนน เฉลี่ย	ข้อมูลสนับสนุน	ค่า คะแนน เฉลี่ย	ข้อมูลสนับสนุน
ด้านพฤติกรรมของ ลูกค้า (Customer Behaviors : C)	4	1. ผู้ปกครอง/ชุมชนเอื้อต่อ การเรียนรู้ตามศักยภาพ ของผู้เรียน 2. สนับสนุนให้นักเรียนเข้า ศึกษาในสถาบันการศึกษา ที่มีคุณภาพโรงเรียนใกล้ บ้านเพื่อประหยัด ค่าใช้จ่าย	1	1. ผู้ปกครองบางส่วนมี ค่านิยมส่งบุตรหลานไป เรียนโรงเรียนในตัวเมือง 2. ไม่สามารถเลือกตัวป้อน ได้และตัวป้อนมีความรู้ พื้นฐานทางวิชาการที่ไม่ เท่ากัน (ความรู้พื้นฐานใน วิชาหลักน้อย)
ด้านการเมืองและ กฎหมาย (Political and legal Factors : P)	2	1. พรบ.การศึกษาฯ เอื้อต่อ การบริหารจัดการ 2. นโยบายเรียนฟรี 15 ปี อย่างมีคุณภาพที่ ครอบคลุมทั่วถึง 3. โรงเรียนได้รับการรับรอง มาตรฐาน ของ สมศ.	3	1. การเปลี่ยนแปลงของ นโยบายตามเปลี่ยนแปลง ของรัฐบาล รัฐมนตรี 2. การขาดการเชื่อมโยง ข้อมูลภาครัฐ (ไม่เป็น big data)
ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E)	3	1. ได้รับงบประมาณในการ สนับสนุนทางการศึกษา จากรัฐบาล (โครงการ เรียนฟรี 15 ปี) 2. มีหน่วยงานส่งเสริม ทางการศึกษาทั้งรัฐและ เอกชน เช่น สกศ./ทุน ปัจจัยพื้นฐาน 3. รัฐมีงบประมาณส่งเสริม การศึกษาในภาวะวิกฤต	2	1. อัตราการว่างงานของ ผู้ปกครองเพิ่มขึ้นในช่วง สถานการณ์โควิด 2. อาชีพหลัก เช่น เกษตรกร มีรายได้ไม่แน่นอน 3. องค์การบริหารส่วน ท้องถิ่นให้สนับสนุน น้อย
ด้านสังคมและ วัฒนธรรม (Social - cultural Factors : S)	3	1. มีวัฒนธรรมรักษ์ท้องถิ่น 2. ผู้ปกครองให้ความสำคัญ กับการศึกษาต่อ 3. ความเหนียวแน่นของ ศิษย์เก่าที่มีความผูกพัน ต่อโรงเรียน	2	1. แนวโน้มประชากรวัยเรียน ลดลงมีแนวโน้มประกอบ อาชีพเพิ่มมากขึ้น 2. อัตราการเรียนต่อในสาย สามัญน้อยลง 3. นักเรียนมีปัญหาครอบครัว

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาส (+)		สภาพแวดล้อมภายนอก : อุปสรรค (-)	
	ค่า คะแนน เฉลี่ย	ข้อมูลสนับสนุน	ค่า คะแนน เฉลี่ย	ข้อมูลสนับสนุน
		4. มีความรักในชุมชน มี ค่านิยม และความเชื่อที่ดี 5. มีความโดดเด่นทางด้าน ภูมิ ปัญญาท้องถิ่น/ ปราชญ์ ชาวบ้าน		
ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T)	3	1. เข้าถึงเทคโนโลยีได้ง่าย หลากหลาย 2. สามารถเรียนรู้ได้ด้วย ตนเอง ทุกที่ ทุกเวลา (80%)	2	1. ใช้เทคโนโลยีในทางที่ไม่ เกิดประโยชน์ 2. เปลี่ยนแบบพฤติกรรมที่ไม่ พึงประสงค์
สรุป	3		2	

การกำหนดน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

ให้สมาชิกร่วมกันกำหนดน้ำหนักของสภาพแวดล้อมภายนอกโดยให้คะแนนเต็มเท่ากับ 1 น้ำหนักในแต่ละด้านอาจเท่ากันหรือไม่เท่ากันก็ได้ ขึ้นอยู่กับความสำคัญโดยมีหลักการว่าปัจจัยด้านใดที่มีอิทธิพลต่อหน่วยงานมากก็กำหนดน้ำหนักคะแนนมากกว่ารายการที่มีอิทธิพลต่อหน่วยงานน้อย

กิจกรรมที่ 3 การกำหนดน้ำหนักของสภาพแวดล้อมภายนอก

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	ผลการพิจารณาน้ำหนัก
ด้านพฤติกรรมของลูกค้า (Customer Behaviors : C)	0.30
ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal Factors : P)	0.16
ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E)	0.20
ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social - cultural Factors : S)	0.20
ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T)	0.14
น้ำหนักคะแนนรวม	1

หมายเหตุ ช่วยกันกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนโดยพิจารณาตามความสำคัญในแต่ละด้าน
คะแนนรวมกันแล้วไม่เกิน 1

สรุปผลการวิเคราะห์สถานการณ์ภาพของสภาพแวดล้อมภายนอก

เมื่อได้ค่าคะแนนของแต่ละปัจจัยของสภาพแวดล้อมแล้วให้นำค่าคะแนนทุกปัจจัยมากรอกลงในตารางสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน โดยมีวิธีการกรอกข้อมูลในช่องต่าง ๆ ดังนี้

(1) ช่องรายการปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ให้กรอกปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก 5 ด้าน (C-PEST) ลงในตาราง

(2) ช่องน้ำหนักคะแนน กำหนดให้คะแนนเต็ม 1ให้นำผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักที่วิเคราะห์ไว้ในรายการปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก มากรอก

(3) ช่องค่าคะแนนเฉลี่ย (โอกาส/อุปสรรค) ให้กรอกค่าเฉลี่ยที่ได้ ลงในช่องโอกาส/อุปสรรค ให้ครบทุกปัจจัย

(4) ช่องคะแนนจริง (โอกาส/อุปสรรค)ให้นำค่าคะแนนในช่อง (3) ไปคูณกับน้ำหนักคะแนนในช่อง (2) จะเป็นคะแนนจริงในช่อง (4)

บวกคะแนนจริง(โอกาส/อุปสรรค) ลงมาทั้ง 5 ข้อ ก็จะเป็นผลสรุปปัจจัยภายนอก (โอกาส/อุปสรรค)

นำผลสรุปปัจจัยภายนอกช่องโอกาสเป็นตัวตั้งลบด้วยผลสรุปปัจจัยภายนอกช่องอุปสรรคแล้วหารด้วย 2 จะได้ค่าเฉลี่ยปัจจัยภายนอก

(5) ช่องสรุปผล นำคะแนนจริงในช่อง (4) มาลบกัน โดยถือว่าคะแนนจริงของโอกาสเป็น + และคะแนนจริงของอุปสรรคเป็น - เมื่อลบกันแล้วนำผลใส่ในช่อง (5)

กิจกรรมที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์สถานการณ์ภาพของสภาพแวดล้อมภายนอก

(1) รายการปัจจัย สภาพแวดล้อมภายนอก	(2) น้ำหนัก	(3) คะแนนเฉลี่ย		(4) น้ำหนัก x คะแนน		(5) สรุปผล
		โอกาส	อุปสรรค	โอกาส	อุปสรรค	
C : ด้านพฤติกรรมของลูกค้า	0.30	4	1	1.20	0.30	0.90
P : ด้านการเมืองและกฎหมาย	0.16	2	3	0.32	0.48	-0.16
E : ด้านเศรษฐกิจ	0.20	3	2	0.60	0.40	0.20
S : ด้านสังคมและวัฒนธรรม	0.20	3	2	0.60	0.40	0.20
T : ด้านเทคโนโลยี	0.14	3	2	0.42	0.28	0.14
สรุปปัจจัยภายนอก				3.14	1.86	
เฉลี่ยปัจจัยภายนอก				0.64		

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยจำแนกปัจจัยในการวิเคราะห์ 5 ปัจจัย

คณะทำงานได้ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของโรงเรียนเสริมงามวิทยาคม โดยจำแนกปัจจัยในการวิเคราะห์ 5 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยด้านพฤติกรรมของลูกค้า เนื่องจากผู้ปกครอง ชุมชนเห็นความสำคัญของการศึกษาทำให้เอื้อต่อการเรียนรู้ตามศักยภาพของผู้เรียน และได้สนับสนุนให้นักเรียนเข้าศึกษาในสถาบันการศึกษาที่มีคุณภาพโรงเรียนใกล้บ้านเพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย แต่ยังมีผู้ปกครองบางส่วนมีค่านิยมส่งบุตรหลานไปเรียนโรงเรียนในตัวเมือง ทำให้โรงเรียนไม่สามารถเลือกตัวป้อนได้ และตัวป้อนมีความรู้พื้นฐานทางวิชาการที่ไม่เท่ากัน (ความรู้พื้นฐานในวิชาหลักน้อย) ซึ่งก็เป็นเพียงบางส่วนเท่านั้น

2. ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย เป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาทางการศึกษาของโรงเรียนแม้ว่าการเปลี่ยนแปลงของนโยบายตามเปลี่ยนแปลงของรัฐบาล รัฐมนตรีทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่อง รวมทั้งการขาดการเชื่อมโยงข้อมูลภาครัฐ (ไม่เป็น big data) ความซ้ำซ้อนในการจัดทำระบบข้อมูล เพื่อสนองนโยบายของหลาย ๆ หน่วยงาน ที่กระทบต่อเวลาเรียน ระเบียบกฎเกณฑ์ใหม่ๆ ทำให้ครูเกิดความตื่นตัวในการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพ แต่มีผลต่อการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนเพียงเล็กน้อยเท่านั้น

3. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ จากการวิเคราะห์สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ยังคงเอื้อต่อการพัฒนาและการให้บริการทางการศึกษาของโรงเรียน เนื่องจากการได้รับการสนับสนุนจากการศึกษาจากรัฐบาล (โครงการเรียนฟรี 15 ปี) ด้านงบประมาณ และรัฐมีงบประมาณส่งเสริมการศึกษาในภาวะวิกฤต ในภาคเอกชน ได้ให้การสนับสนุนด้านทุนการศึกษา ผลกระทบที่เกิดจากอัตราการว่างงานของผู้ปกครองเพิ่มขึ้นในช่วงสถานการณ์โควิด อาชีพหลักของผู้ปกครองส่วนใหญ่คือ เกษตรกร มีรายได้ไม่แน่นอน ด้านองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นให้งบสนับสนุนกับโรงเรียนน้อย

4. ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม เนื่องจากคนในชุมชนมีความเข้มแข็ง ยินดีให้การสนับสนุนภารกิจของโรงเรียน และมีภูมิปัญญาท้องถิ่นที่โดดเด่น มีความเหนียวแน่นของศิษย์เก่าที่มีความผูกพันต่อโรงเรียนมีความโดดเด่นทางด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น/ปราชญ์ชาวบ้านและความพร้อมในการถ่ายทอดให้กับนักเรียน ส่งผลให้โรงเรียนพัฒนาเป็นจุดเด่นของโรงเรียนได้ และคนในชุมชนร่วมกันอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณี ซึ่งสามารถใช้เป็นแหล่งเรียนรู้แล้วสร้างจิตสำนึกในด้านต่าง ๆ ให้กับนักเรียนแต่ยังมีปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อโรงเรียน คือ แนวโน้มประชากรวัยเรียนลดลง มีแนวโน้มไม่เรียนต่อออกประกอบอาชีพเพิ่มมากขึ้น อัตราการเรียนต่อในสายสามัญน้อยลง นักเรียนบางส่วนมีปัญหาครอบครัว แต่ก็ยังเป็นเพียงส่วนน้อยเท่านั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรมเอื้อต่อการพัฒนาของโรงเรียนเสริมงามวิทยาคม

5. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี จากการวิเคราะห์สรุปได้ว่า เป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาและการให้บริการทางการศึกษาของโรงเรียน เนื่องจากเข้าถึงเทคโนโลยีได้ง่าย หลากหลาย สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองทุกที่ ทุกเวลา และการติดต่อประสานงานกับโรงเรียน ทำให้การเรียนรู้ ติดตามข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์ แม้ว่าจะมีการนำเทคโนโลยีไปใช้อย่างผิดวัตถุประสงค์ เลียนแบบพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ รวมทั้งผู้ปกครองบางส่วนยังขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย

สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกตามปัจจัยทั้ง 5 ประเด็นดังกล่าว ข้างต้นสรุปในภาพรวมได้ว่าปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาและการให้บริการทางการศึกษาของโรงเรียน เสริมงามวิทยาคม โรงเรียนมีสภาพสังคมวัฒนธรรมที่ดีงาม แข็งแกร่งมีการพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น มีแหล่งเรียนรู้และแหล่งวัฒนธรรม ชุมชน หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน ให้การส่งเสริมสนับสนุนด้านเทคโนโลยีและงบประมาณและเนื่องจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (และที่แก้ไขเพิ่มเติม) ส่งผลให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนเสริมงามวิทยาคม มีการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน อย่างเป็นระบบชัดเจนและต่อเนื่อง

ใบงานที่ 3

กิจกรรมที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยวิเคราะห์แบบ 7S

ด้าน	ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง	ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน
S1 : ด้านโครงสร้าง (Structure)		
S2 : ด้านกลยุทธ์ของ หน่วยงาน (Strategy)		
S3 : ด้านระบบในการ ดำเนินงานของ หน่วยงาน (Systems)		
S4 : ด้านแบบแผนหรือ พฤติกรรมในการบริหาร จัดการ (Styles)		
S5 : ด้านบุคลากร/สมาชิก ในหน่วยงาน (Staffs)		
S6 : ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของ หน่วยงาน (Skills)		
S7 : ด้านค่านิยมร่วมกันของ สมาชิกในหน่วยงาน (Shared value)		

ใบงานที่ 3 (ต่อ)

กิจกรรมที่ 2 การประเมินสถานภาพภายในของหน่วยงาน

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง (+)		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน (-)	
	ค่าคะแนนเฉลี่ย	ข้อมูลสนับสนุน	ค่าคะแนนเฉลี่ย	ข้อมูลสนับสนุน
S1 : ด้านโครงสร้าง (Structure)				
S2 : ด้านกลยุทธ์ของ หน่วยงาน (Strategy)				
S3 : ด้านระบบในการ ดำเนินงานของ หน่วยงาน (Systems)				
S4 : ด้านแบบแผนหรือ พฤติกรรมใน การบริหารจัดการ (Styles)				
S5 : ด้านบุคลากร/ สมาชิก ใน หน่วยงาน (Staffs)				
S6 : ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ของหน่วยงาน (Skills)				
S7 : ด้านค่านิยมร่วมกัน ของสมาชิกใน หน่วยงาน (Shared value)				
ค่าเฉลี่ย				

กิจกรรมที่ 3 การกำหนดน้ำหนักของสภาพแวดล้อมภายใน

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	ผลการพิจารณาน้ำหนัก
S1 : ด้านโครงสร้าง (Structure)	
S2 : ด้านกลยุทธ์ของหน่วยงาน (Strategy)	
S3 : ด้านระบบในการดำเนินงานของหน่วยงาน (Systems)	
S4 : ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Styles)	
S5 : ด้านบุคลากร/สมาชิก ในหน่วยงาน (Staffs)	
S6 : ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของหน่วยงาน (Skills)	
S7 : ด้านค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในหน่วยงาน (Shared value)	
น้ำหนักคะแนนรวม	

หมายเหตุ ช่วยกันกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนโดยพิจารณาตามความสำคัญในแต่ละด้าน
คะแนนรวมกันแล้ว ไม่เกิน 1

กิจกรรมที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายใน

(1) รายการปัจจัย สภาพแวดล้อมภายใน	(2) น้ำหนัก	(3) คะแนนเฉลี่ย		(4) น้ำหนัก x คะแนน		(5) สรุปผล
		จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน	
S1 : ด้านโครงสร้าง (Structure)						
S2 : ด้านกลยุทธ์ของหน่วยงาน (Strategy)						
S3 : ด้านระบบในการดำเนินงานของหน่วยงาน (Systems)						
S4 : ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Styles)						
S5 : ด้านบุคลากร/สมาชิก ในหน่วยงาน (Staffs)						
S6 : ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของหน่วยงาน (Skills)						
S7 : ด้านค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในหน่วยงาน (Shared value)						
สรุปปัจจัยภายใน						
เฉลี่ยปัจจัยภายใน						

ใบความรู้ที่ 3

เรื่องการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน แบบ 7S

รูปแบบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) เป็นการวิเคราะห์ถึงแนวโน้มของตัวแปรปัจจัย ที่เป็นจุดแข็ง (Strengths : S) และจุดอ่อน (Weaknesses :W) ที่หน่วยงาน สามารถควบคุม/บริหารจัดการได้และมีอิทธิพลโดยตรง ที่แสดงถึงศักยภาพของหน่วยงาน ที่ส่งผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในทางด้านการศึกษานิยมใช้ประเด็นสำคัญมาวิเคราะห์ ที่เรียกว่า 25 4M หรือใช้หลักการวิเคราะห์ตามแนวคิดของ McKinsey 7S ซึ่งในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งนี้ใช้หลักการวิเคราะห์แบบ 7S

แบบ 7 S ตามแนวคิดของ McKinsey คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานโดยนำปัจจัย 7 ด้าน มาวิเคราะห์ ประกอบด้วย

1. ด้านโครงสร้าง (Structure : S1) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องโครงสร้างหน่วยงานที่ได้ตั้งขึ้นตามกฎหมาย การแบ่งหน่วยงาน การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ และสายการบังคับบัญชา การพิจารณา ลักษณะของโครงสร้างหน่วยงานมีประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ของหน่วยงาน เนื่องจาก ถ้าโครงสร้างหน่วยงานมีความเหมาะสมและสอดคล้อง คล่องตัวต่อการปฏิบัติงานบุคลากรทราบขอบเขตงาน ความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงานผู้ปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้ถูกต้องและรวดเร็วส่งผลดีต่อการผลักดันให้ การดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่เลือกใช้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ก็จะเป็นจุดแข็งของหน่วยงาน แต่ถ้าโครงสร้างของหน่วยงานไม่เหมาะสม และสอดคล้องทำให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่เลือกใช้ ไม่บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ก็จะเป็นจุดอ่อนของหน่วยงาน

2. ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategy : S2) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องทิศทางและขอบเขตที่หน่วยงานจะดำเนินการในระยะปานกลาง หรือระยะยาว ที่หน่วยงานได้ศึกษาว่าหน่วยงานของเรานั้นอยู่ที่ไหนในขณะนี้ พันธกิจของเราคืออะไร และใครเป็นผู้รับบริการแล้ววางแผนขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อช่วยให้หน่วยงานมีความสามารถในการแข่งขันและบริหารจัดการได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด/บรรลุวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ของหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างของหน่วยงานอย่างใกล้ชิดเนื่องจากการจัดโครงสร้างของหน่วยงานนั้นจะเป็นเครื่องมือให้การบริหารจัดการตามตามกลยุทธ์ของหน่วยงานนั้น ๆ บรรลุวัตถุประสงค์/วิสัยทัศน์ที่กำหนด

3. ด้านระบบในการดำเนินงานของหน่วยงาน (Systems : S3) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในหน่วยงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นช่วยให้หน่วยงานสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริหารจัดการหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์/วิสัยทัศน์ ตอบสนองกลยุทธ์ของหน่วยงาน เช่น ระบบงานมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ระบบการวางแผน ระบบการนิเทศ ติดตามและรายงานผล ระบบด้านงบประมาณและระบบบัญชี /การเงิน การพัสดุ ระบบในการสรรหา และคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบติดตาม/ประเมินผล ระบบหรือขั้นตอนการทำงานเหล่านี้จะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน

4. ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Style : S4) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องรูปแบบระบบการบริหารจัดการของผู้บริหารหน่วยงาน รวมถึงบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำและคุณธรรมของผู้บริหารเนื่องจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหาร จะเป็นแบบอย่างและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหน่วยงาน รวมถึงความรู้สึกนึกคิดของเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีจะสามารถนำพาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จพร้อมด้วยคุณธรรม

5. ด้านบุคลากรในหน่วยงาน (Staff : S5) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องบุคลากรทุกระดับภายในหน่วยงาน ทั้งในเรื่องจำนวนบุคลากร เพียงพอ เหมาะสมกับเกณฑ์ รวมถึงตอบสนองต่อการเจริญเติบโตของหน่วยงานในอนาคต การปฏิบัติต่อบุคลากรภายในหน่วยงาน เช่น การพัฒนาทีมงาน การมอบหมายให้ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับด้านบุคลากรทั้งหมด หรือ การที่ผู้บริหารเข้ามาเกี่ยวข้องต่อการจูงใจและพัฒนาบุคลากร

6. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills : S6) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง ความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้บริการผู้รับบริการความสามารถในด้านการวิจัยและพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากร ทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน และจรรยาบรรณวิชาชีพ ซึ่งจะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบและบริหารจัดการให้สำเร็จ มีภาวะผู้นำสามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. ด้านค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในหน่วยงาน (Shared Values : S7) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องแนวคิดร่วมกัน ค่านิยม ความคาดหวังของหน่วยงาน เป็นแนวคิดพื้นฐานของหน่วยงานแต่ละแห่งที่บุคลากรส่วนใหญ่ในหน่วยงานเห็นว่าเป็นสิ่งดีพึงปฏิบัติจนกลายเป็นวัฒนธรรมการทำงาน ทำให้เกิดปทัสถาน (Norm) ของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานที่มีความเป็นเลิศในการบริหารมักจะมีค่านิยมร่วมกัน "บริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้" ซึ่งเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหาร

กล่าวโดยสรุป การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน 7S เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนจะเน้นประเด็นใดประเด็นหนึ่งไม่ได้ ต้องวิเคราะห์ทุกประเด็นให้ครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการทั้งระบบ ทั้ง 7 ประเด็น เพราะเมื่อประเด็นใดประเด็นหนึ่งเกิดการเปลี่ยนแปลงก็จะส่งผลกระทบต่อประเด็นอื่นด้วย

วิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ดำเนินการโดยกระบวนการมีส่วนร่วมในที่นี้ ขอเสนอวิธีการวิเคราะห์ ประกอบด้วย แบบ 7 S ดังต่อไปนี้

1) สมาชิกวางแผนร่วมกันตรวจสอบและวิเคราะห์สถานการณ์ ข้อมูลสารสนเทศปัจจุบันในแต่ละประเด็นการวิเคราะห์ เพื่อหาสาเหตุ/ข้อสรุปผลกระทบต่อหน่วยงานทั้งในส่วนที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา/ต่อยอดให้หน่วยงานดีขึ้นกว่าเดิมขึ้นและในส่วนที่เป็นจุดอ่อน (Weaknesses) ที่จะต้องแก้ไข หรือปรับปรุงให้ดีขึ้น แล้วเขียนข้อความในช่องประเด็นการวิเคราะห์ที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และประเด็นการวิเคราะห์ที่เป็นจุดอ่อน (Weaknesses) โดยเขียนข้อความ/สถานการณ์ที่เป็นประโยชน์ที่มีใจความสมบูรณ์มีปัจจัยเหตุที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2) สมาชิกร่วมกันอภิปรายว่า ปัจจัยสำคัญที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน (Weaknesses) ครอบคลุมทุกเรื่องของปัจจัย 7 S เพื่อหาสาเหตุที่แท้จริงอะไรบ้าง ที่ทำให้การบริหารจัดการบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่กำหนด เป็นจุดแข็ง (Strengths) หรือสาเหตุที่แท้จริงอะไรบ้าง ที่การบริหารจัดการบรรลุไม่วัตถุประสงค์/เป้าหมายที่กำหนด เป็นจุดอ่อน (Weaknesses)

3) สมาชิกร่วมกันอภิปรายสรุปประมวลผลภาพรวม ว่าหน่วยงานของเรามีปัจจัยภายในภาพรวมว่าเป็นจุดแข็ง (Strengths) หรือเป็นจุดอ่อน (Weaknesses) ต่อการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์

ตัวอย่างแนวการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ในงานที่ 3
กิจกรรมที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยวิเคราะห์แบบ 7S
(กรณีศึกษาโรงเรียนเสริมงาม)

ด้าน	ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง	ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน
S1 : ด้านโครงสร้าง (Structure)	1. มีโครงสร้างในการบริหารทั้ง 4 ฝ่ายชัดเจน ได้แก่ ฝ่ายวิชาการ บริหารทั่วไป บุคคล และงบประมาณ 2. มีคำสั่งในการปฏิบัติงานชัดเจน 3. มีการกำหนดบทบาทในหน้าที่ในการปฏิบัติงานชัดเจน 4. มีการประเมินติดตามการดำเนินงานตามโครงสร้าง	1. บุคลากรมักมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน มีภาระการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนบ่อย ทำให้ประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนลดลง 2. การแบ่งภาระงานไม่สอดคล้องกับปริมาณงานและความสามารถของบุคคล
S2 : ด้านกลยุทธ์ของ หน่วยงาน (Strategy)	1. มีการวิเคราะห์สถานภาพของสถานศึกษา 2. มีการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน มีวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ พันธกิจ สอดคล้องกับบริบทโรงเรียน 3. มีกลยุทธ์ โครงการ กิจกรรม	1. ไม่สามารถถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติของครูในองค์กรได้ 2. ไม่มีการกำกับติดตามการปฏิบัติงานเชิงระบบ ตามวงจรเดมมิง 3. กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ไม่สอดคล้องกัน
S3 : ด้านระบบในการ ดำเนินงานของ หน่วยงาน (Systems)	1. มีระบบขั้นตอนการดำเนินงานอย่างชัดเจนเป็นระบบ 2. มีการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับความต้องการ 3. มีระบบบริหารด้านงบประมาณการเงินโปร่งใสตรวจสอบได้ เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย 4. มีการกระจายอำนาจ	1. การปฏิบัติงานตามระบบและขั้นตอนที่ กำหนดไว้ยังมีปัญหาและอุปสรรคในบางส่วนทำให้ขาดความต่อเนื่อง 2. บุคลากรบางส่วนยังขาดความร่วมมือในการกระจายงานไม่ทั่วถึง
S4 : ด้านแบบแผนหรือ พฤติกรรมในการบริหาร จัดการ (Styles)	1. มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน 2. โรงเรียนบริหารจัดการได้คุณภาพ 3. มีผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มงานที่มีความสามารถและเข้มแข็งในการบริหารงาน	1. การปฏิบัติไม่เป็นไปตามแบบแผน 2. การนิเทศติดตาม และพัฒนาจากหัวหน้ากลุ่มและผู้บริหารไม่ต่อเนื่อง
S5 : ด้านบุคลากร/สมาชิก ในหน่วยงาน (Staffs)	1. บุคลากรมีเพียงพอทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ 2. บุคลากรมีการประเมินตนเอง	1. บุคลากรทำงานไม่เต็มความสามารถ 2. ขาดขวัญและกำลังใจ

ด้าน	ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง	ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน
S6 : ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ของหน่วยงาน (Skills)	บุคลากรมีความรู้ความสามารถใน การปฏิบัติงานในหน้าที่	บุคลากรบางท่านขาดความ ชำนาญในการด้าน ICT
S7 : ด้านค่านิยมร่วมกันของ สมาชิกในหน่วยงาน (Shared value)	1. มีการตั้งค่านิยมไว้อย่างชัดเจน 2. บุคลากรให้ความร่วมมือในการ ปฏิบัติงานและทำกิจกรรมให้บรรลุ ตามวัตถุประสงค์	ค่านิยมบางข้อไม่สามารถ นำมาปฏิบัติจริงได้

การประเมินสถานภาพของหน่วยงาน

การประเมินสถานภาพของหน่วยงานจะดำเนินการหลังจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน เพื่อให้ทราบว่าปัจจุบันหน่วยงานเป็นอย่างไร มีปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรค มีปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนอะไรบ้างเพื่อเป็นข้อมูลในการวางทิศทางของหน่วยงาน ซึ่งการประเมินสถานภาพของหน่วยงานจะใช้กระบวนการแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

นำผลการสรุปจากวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในด้วยเทคนิค SWOT Analysis มาประเมินสถานภาพโรงเรียนโดย ประมวลสรุปว่าโรงเรียนของเราอยู่ในตำแหน่งใด เอื้อและแข็ง/เอื้อแต่อ่อน/ไม่เอื้อแต่แข็ง/ไม่เอื้อและอ่อนเพื่อจะได้เป็นข้อมูล สำหรับจัดวางทิศทางของโรงเรียนต่อไป

วิธีประเมินสภาพแวดล้อมภายใน

1. ให้สมาชิกร่วมกันอภิปรายสรุปและทบทวนอีกครั้งแล้วมีมติร่วมกันว่าหน่วยงานของเรามีปัจจัยภายในเป็นจุดแข็ง (Strengths) หรือเป็นจุดอ่อน (Weaknesses) ต่อการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์

2. การให้คะแนนในแต่ละด้านโดยให้สมาชิกวิเคราะห์จากข้อมูลสนับสนุนในแต่ละประเด็น สรุปผลเป็นคะแนนเท่าไร แล้วกรอกคะแนนในช่องค่าคะแนนเฉลี่ยจากมติสมาชิก โดยกำหนดคะแนนเต็มด้านละ 5 คะแนน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนมาก
- 3 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนน้อยที่สุด

3. การให้คะแนนต้องวิเคราะห์ ให้ครบทุกด้านนั่นคือ สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) หรือเป็นจุดอ่อน (Weaknesses) ครบทั้ง 7 ด้าน: 7S พร้อมสรุปผลว่าโรงเรียนของเราเป็นหน่วยงานที่มีจุดแข็งหรือมีจุดอ่อนโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของสภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง (+) เทียบกับค่าคะแนนเฉลี่ยของสภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน (-)

กิจกรรมที่ 2 การประเมินสถานภาพภายในของหน่วยงาน

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง (+)		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน (-)	
	ค่า คะแนน เฉลี่ย	ข้อมูลสนับสนุน	ค่า คะแนน เฉลี่ย	ข้อมูลสนับสนุน
S1 : ด้านโครงสร้าง (Structure)	3	- มีโครงสร้างในการบริหาร ทั้ง 4 ฝ่ายชัดเจน ได้แก่ ฝ่ายวิชาการ บริหารทั่วไป บุคคล และงบประมาณ - มีคำสั่งในการปฏิบัติงาน ชัดเจน - มีการกำหนดบทบาทในหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ชัดเจน - มีการประเมินติดตามการดำเนินงานตามโครงสร้าง	2	- บุคลากรมักมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน มีการะการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน บ่อย ทำให้ประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนลดลง - การแบ่งภาระงานไม่สอดคล้องกับปริมาณงานและความสามารถของบุคคล
S2 : ด้านกลยุทธ์ของ หน่วยงาน (Strategy)	3	- มีการวิเคราะห์สถานภาพของสถานศึกษา - มีการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน มีวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ พันธกิจ สอดคล้องกับบริบทโรงเรียน - มีกลยุทธ์ โครงการ กิจกรรม	2	- ไม่สามารถถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติของครูในองค์กรได้ - ไม่มีการกำกับติดตามการปฏิบัติงานเชิงระบบ ตามวงจรเดมมิง - กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ไม่สอดคล้องกัน
S3 : ด้านระบบในการ ดำเนินงานของ หน่วยงาน (Systems)	3	- มีระบบขั้นตอนการดำเนินงานอย่างชัดเจนเป็นระบบ - มีการพัฒนาบุคลากร สอดคล้องกับความต้องการ - มีระบบบริหารด้านงบประมาณการเงินโปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย - มีการกระจายอำนาจ	2	- การปฏิบัติงานตามระบบและขั้นตอนที่กำหนดไว้อยังมีปัญหาและอุปสรรคในบางส่วน ทำให้ขาดความต่อเนื่อง - บุคลากรบางส่วนยังขาดความร่วมมือในการกระจายงานไม่ทั่วถึง
S4 : ด้านแบบแผน หรือพฤติกรรมใน การบริหาร	3	- มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน - โรงเรียนบริหารจัดการได้	2	- การปฏิบัติไม่เป็นไปตามแบบแผน - การนิเทศติดตาม และ

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง (+)		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน (-)	
	ค่า คะแนน เฉลี่ย	ข้อมูลสนับสนุน	ค่า คะแนน เฉลี่ย	ข้อมูลสนับสนุน
จัดการ (Styles)		คุณภาพ 3. มีผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่ม งานที่มีความสามารถและ เข้มแข็งในการบริหารงาน		พัฒนาจากหัวหน้ากลุ่ม และผู้บริหารไม่ต่อเนื่อง
S5 : ด้านบุคลากร/ สมาชิกใน หน่วยงาน (Staffs)	3	1. บุคลากรมีเพียงพอทุกกลุ่ม สาระการเรียนรู้ 2. บุคลากรมีการประเมิน ตนเอง	2	1. บุคลากรทำงานไม่เต็ม ความสามารถ 2. ขาดขวัญและกำลังใจ
S6 : ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ของหน่วยงาน (Skills)	3	บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานในหน้าที่	2	บุคลากรบางท่านขาดความ ชำนาญในการด้าน ICT
S7 : ด้านค่านิยม ร่วมกันของ สมาชิกใน หน่วยงาน (Shared value)	3	1. มีการตั้งค่านิยมไว้อย่าง ชัดเจน 2. บุคลากรให้ความร่วมมือใน การปฏิบัติงานและทำ กิจกรรมให้บรรลุ ตามวัตถุประสงค์	2	ค่านิยมบางข้อไม่สามารถ นำมาปฏิบัติจริงได้
ค่าเฉลี่ย	4.20		2.80	

การกำหนดน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

ให้สมาชิกร่วมกันกำหนดน้ำหนักของสภาพแวดล้อมภายในโดยให้คะแนนเต็มเท่ากับ 1 น้ำหนักในแต่ละด้านอาจเท่ากันหรือไม่เท่ากันก็ได้ ขึ้นอยู่กับความสำคัญโดยมีหลักการว่าปัจจัยด้านใดที่มีอิทธิพลต่อหน่วยงานมากก็กำหนดน้ำหนักคะแนนมากกว่ารายการที่มีอิทธิพลต่อหน่วยงานน้อย

กิจกรรมที่ 3 การกำหนดน้ำหนักของสภาพแวดล้อมภายใน

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	ผลการพิจารณาน้ำหนัก
S1 : ด้านโครงสร้าง	0.15
S2 : ด้านกลยุทธ์ของหน่วยงาน	0.16
S3 : ด้านระบบในการดำเนินงานของหน่วยงาน	0.16
S4 : ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ	0.13
S5 : ด้านบุคลากร/สมาชิก ในหน่วยงาน	0.15
S6 : ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของหน่วยงาน	0.14
S7 : ด้านค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในหน่วยงาน	0.11
น้ำหนักคะแนนรวม	1

หมายเหตุ ช่วยกันกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนโดยพิจารณาตามความสำคัญในแต่ละด้าน

คะแนนรวมกันแล้ว ไม่เกิน 1

สรุปผลการวิเคราะห์สภาพของหน่วยงาน

เมื่อได้ค่าคะแนนของแต่ละปัจจัยของสภาพแวดล้อมแล้วให้นำค่าคะแนนทุกปัจจัยมากรอกลงในตารางสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน โดยมีวิธีการกรอกข้อมูลในช่องต่าง ๆ ดังนี้

(1) ช่องรายการปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ให้กรอกปัจจัยภายใน 7 ด้าน (7S) ลงในตาราง

(2) ช่องน้ำหนักคะแนน กำหนดให้คะแนนเต็ม 1ให้นำผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักที่วิเคราะห์ไว้ในรายการปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในมากรอก

(3) ช่องค่าคะแนน (จุดแข็ง/จุดอ่อน) ให้กรอกค่าเฉลี่ยที่ได้ ลงในช่องจุดแข็ง/จุดอ่อน ให้ครบทุกปัจจัย

(4) ช่องคะแนนจริง (จุดแข็ง/จุดอ่อน)ให้นำค่าคะแนนในช่อง (3) ไปคูณกับน้ำหนักคะแนนในช่อง (2) จะเป็นคะแนนจริงในช่อง (4)

บวกคะแนนจริง (จุดแข็ง/จุดอ่อน) ลงมาทั้ง 7 ข้อ ก็จะเป็นผลสรุปปัจจัยภายใน (จุดแข็ง/จุดอ่อน)

นำผลสรุปปัจจัยภายในช่องจุดแข็งเป็นตัวตั้งลบด้วยผลสรุปปัจจัยภายในช่องจุดอ่อนแล้วหารด้วย 2 จะได้ค่าเฉลี่ยปัจจัยภายใน

(5) ช่องสรุปผล นำคะแนนจริงในช่อง (4) มาลบกัน โดยถือว่าคะแนนจริงของจุดแข็งเป็น + และคะแนนจริงของจุดอ่อนเป็น - เมื่อลบกันแล้วนำผลใส่ในช่อง (5)

กิจกรรมที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายใน กรณีโรงเรียนเสริมงาม

(1) รายการปัจจัย สภาพแวดล้อมภายใน	(2) น้ำหนัก	(3) คะแนนเฉลี่ย		(4) น้ำหนัก x คะแนน		(5) สรุปผล
		จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน	
S1 : ด้านโครงสร้าง	0.15	3	2	0.45	0.30	0.15
S2 : ด้านกลยุทธ์ของหน่วยงาน	0.16	3	2	0.48	0.32	0.16
S3 : ด้านระบบในการดำเนินงานของ หน่วยงาน	0.16	3	2	0.48	0.32	0.16
S4 : ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมใน การบริหารจัดการ	0.13	3	2	0.39	0.26	0.13
S5 : ด้านบุคลากร/สมาชิก ใน หน่วยงาน	0.15	3	2	0.45	0.30	0.15
S6 : ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ของหน่วยงาน	0.14	3	2	0.42	0.28	0.14
S7 : ด้านค่านิยมร่วมกันของสมาชิกใน หน่วยงาน	0.11	3	2	0.33	0.22	0.11
สรุปปัจจัยภายใน				3.00	2.00	
เฉลี่ยปัจจัยภายใน				0.50		

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของโรงเรียน โดยมีปัจจัยที่ใช้ในการวิเคราะห์ 7 ปัจจัย

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของโรงเรียน คณะทำงานได้ดำเนินการพิจารณาจาก จุดแข็ง และจุดอ่อน ซึ่งได้จากการอบรมเชิงปฏิบัติการโดยมีปัจจัยที่ใช้ในการวิเคราะห์ 7 ปัจจัย

1. ปัจจัยด้านโครงสร้าง พบว่า โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน มีความชัดเจน เอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีการกระจายอำนาจ แบ่งงานตามความถนัด ทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และมีคำสั่งในการปฏิบัติงานชัดเจนตามบทบาทหน้าที่ มีการติดตามการดำเนินงานตามโครงสร้าง แต่ก็มีประเด็นที่เป็นจุดอ่อน คือ บุคลากรมักมีความคิดเห็น ไม่ตรงกัน มีการระงับการจัด กิจกรรมร่วมกับชุมชน บ่อย ทำให้ประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนลดลงการแบ่งภาระงานไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน และความสามารถของบุคคลจึงสามารถสรุปได้ว่า เป็นปัจจัยที่เป็นจุดแข็งเนื่องจากโรงเรียนมีการจัดการองค์กรโครงสร้างและมีนโยบายการบริหารงานที่ดี

2. ปัจจัยด้านกลยุทธ์ของหน่วยงาน จากการวิเคราะห์สรุปได้ว่า โรงเรียนได้มีการวิเคราะห์สถานภาพของสถานศึกษา มีการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน มีวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ พันธกิจ สอดคล้องกับบริบทโรงเรียน มีกลยุทธ์ โครงการ แต่ยังพบว่าไม่สามารถถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติของครูในองค์กรได้ ไม่มีการกำกับติดตามการปฏิบัติงานเชิงระบบ ตามวงจรเดมมิง และยังพบ กลยุทธ์วิสัยทัศน์ ไม่สอดคล้องกัน

3. ปัจจัยด้านกลยุทธ์ของหน่วยงาน จากการวิเคราะห์สรุปได้ว่า โรงเรียนได้มีระบบขั้นตอนการดำเนินงานอย่างชัดเจนเป็นระบบ มีการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับความต้องการ มีระบบบริหารด้านงบประมาณ การเงินโปร่งใสตรวจสอบได้ เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย มีการกระจายอำนาจของงาน ฝ่ายต่าง ๆ มีระบบคัดเลือกเข้าทำงานโปร่งใส มีการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน มีวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ พันธกิจสอดคล้องกับบริบทโรงเรียน มีกลยุทธ์ โครงการ แต่ยังพบว่าไม่สามารถถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติของครูในองค์กรได้ ไม่มีการกำกับติดตามการปฏิบัติงานเชิงระบบ ตามวงจรเดมมิง และยังพบ กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ไม่สอดคล้องกัน

4. ปัจจัยด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ พบว่า มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน ทำให้โรงเรียนมีคุณภาพ ผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มงานมีความสามารถและเข้มแข็งในการบริหารงาน แต่ก็พบว่า บุคลากรบางส่วนปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแบบแผน การนิเทศ ติดตาม และพัฒนาจากหัวหน้ากลุ่มงานและผู้บริหารไม่ต่อเนื่อง

5. ปัจจัยด้านบุคลากร/สมาชิกในหน่วยงาน พบว่า บุคลากรมีความเข้มแข็ง ทุ่มเทการทำงาน ให้ความสำคัญทุกภารกิจของโรงเรียนมีจำนวนครูเพียงพอกับจำนวนนักเรียนและการบริหารจัดการครูมีความตื่นตัวกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองและประเมินตนเองอยู่เสมอ นำความรู้ที่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน แต่ก็พบว่าบุคลากร บางส่วนยังขาดความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ แต่ปัจจัยด้านบุคลากรก็ถือว่าเป็นจุดแข็งที่มีความสำคัญของโรงเรียน

6. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของหน่วยงาน พบว่า บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ทุกภารกิจของโรงเรียน แต่ก็พบว่าบุคลากร บางส่วนยังขาดความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

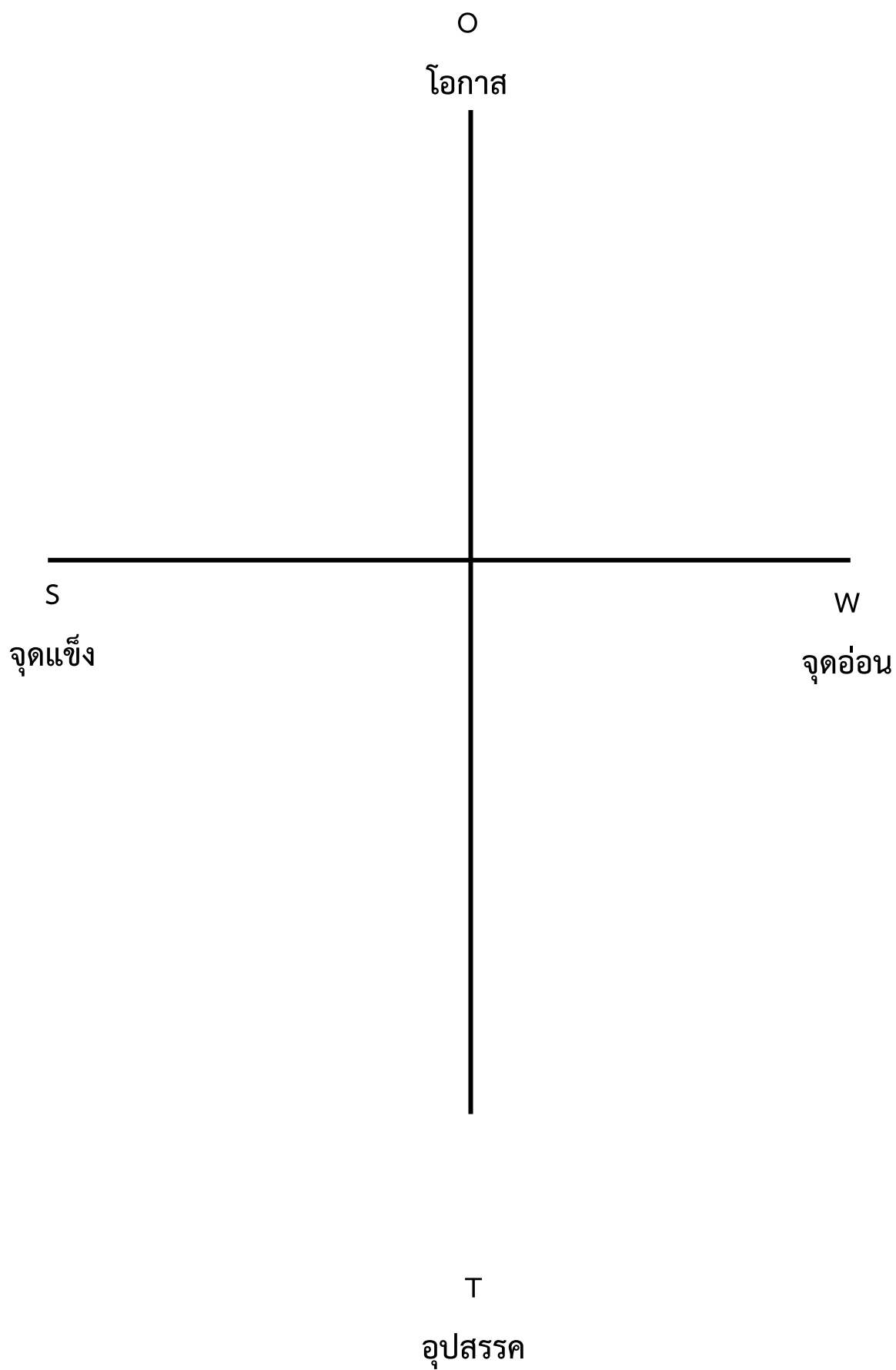
7. ด้านค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในหน่วยงาน พบว่า มีการตั้งค่านิยมไว้อย่างชัดเจน บุคลากรส่วนใหญ่มีความตั้งใจ ทุ่มเทเสียสละ ในการทำงานตามภารกิจให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามปัจจัยทั้ง 7 ประเด็น ดังกล่าวข้างต้นสรุป ในภาพรวมได้ว่าปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวเป็นปัจจัยที่เป็นจุดแข็งของโรงเรียนที่เอื้อต่อการพัฒนา โดยการให้บริการด้านการศึกษาของโรงเรียน มีการจัดระบบโครงสร้างและนโยบาย ด้านผลผลิต ด้านบุคลากร ด้านการเงิน วัสดุอุปกรณ์ และด้านการบริหารจัดการเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาแต่ประสบปัญหาในประเด็นที่ว่างบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐบาลยังไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ ทำให้โรงเรียนพัฒนาได้ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้เท่าที่ควร

ใบงานที่ 4

การจัดทำกราฟแสดงสถานภาพหน่วยงานตามผลการวิเคราะห์



ใบความรู้ที่ 4

การกำหนดน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

จากการศึกษาสภาพของสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสภาพ ทั้งปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรค (ใบงานที่ 2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน (ใบงานที่ 3) โดยจากใบงานที่ 2 และ 3 กิจกรรมที่ 3 ของใบงานดังกล่าว

1. ให้สมาชิกร่วมกันกำหนดน้ำหนักของสภาพแวดล้อมภายนอกโดยให้คะแนนเต็มเท่ากับ 1 น้ำหนักในแต่ละด้านอาจเท่ากันหรือไม่เท่ากันก็ได้ ขึ้นอยู่กับความสำคัญโดยมีหลักการว่าปัจจัยด้านใดที่มีอิทธิพลต่อหน่วยงานมากก็กำหนดน้ำหนักคะแนนมากกว่ารายการที่มีอิทธิพลต่อหน่วยงานน้อย

ข้อสังเกต หน่วยงานภาครัฐปัจจัยด้าน พฤติกรรมลูกค้า ด้านการเมืองและกฎหมายด้านสังคม-วัฒนธรรม จะมีน้ำหนักมากกว่าปัจจัยด้านเศรษฐกิจและด้านเทคโนโลยี ส่วนหน่วยงานภาคเอกชนมักจะให้น้ำหนักด้านปัจจัยด้าน พฤติกรรมลูกค้า ด้านเศรษฐกิจและด้านเทคโนโลยี จะมีน้ำหนักมากกว่าปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมายด้านสังคม – วัฒนธรรม

ช่วยกันกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนโดยพิจารณาตาม
ความสำคัญในแต่ละด้าน คะแนนรวมกันแล้วไม่เกิน 1

(ตัวอย่าง) ตารางที่ 1 ตารางการกำหนดน้ำหนักของสภาพแวดล้อมภายนอกของ.....

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	ผลการพิจารณาน้ำหนัก
C: ด้านพฤติกรรมลูกค้า (Customer Behaviors / Competitors Factors)	0.30
P: ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors)	0.20
E: ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors)	0.15
S: ด้านสังคม - วัฒนธรรม (Social - cultural Factors)	0.20
T: ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors) 0.15	0.15
น้ำหนักคะแนนรวม	1

2. ให้สมาชิกร่วมกันกำหนดน้ำหนักของสภาพแวดล้อมภายในโดยให้คะแนนเต็มเท่ากับ 1 น้ำหนัก ในแต่ละด้านอาจเท่ากันหรือไม่เท่ากันก็ได้ ขึ้นอยู่กับความสำคัญ โดยมีหลักการว่าปัจจัยด้านใดที่เป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อหน่วยงานมากก็กำหนดน้ำหนักคะแนนมากกว่ารายการเป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อหน่วยงานน้อยเพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์และจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนา

ช่วยกันกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนโดยพิจารณาตาม
ความสำคัญในแต่ละด้าน คะแนนรวมกันแล้วไม่เกิน 1

(ตัวอย่าง)

ตารางที่ 2 ตารางการกำหนดน้ำหนักของสภาพแวดล้อมภายในของ.....

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	(ตัวอย่าง)ผลการพิจารณาน้ำหนัก
S1:ด้านโครงสร้าง (Structure)	0.15
S2:ด้านกลยุทธ์ของหน่วยงาน (Strategy)	0.12
S3:ด้านระบบในการดำเนินงานของหน่วยงาน (Systems)	0.17
S4:ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Style)	0.15
S5:ด้านบุคลากร/สมาชิกในหน่วยงาน (Staff)	0.15
S6:ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของหน่วยงาน (Skills)	0.15
S7:ด้านค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในหน่วยงาน (Shared Values)	0.11
น้ำหนักคะแนนรวม	1.00

สรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของหน่วยงาน

เมื่อได้ค่าคะแนนของแต่ละปัจจัยของสภาพแวดล้อมแล้วให้นำค่าคะแนนทุกปัจจัยมากรอกลงในตารางสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน โดยมีวิธีการกรอกข้อมูลในช่องต่าง ๆ ดังนี้

(1) ช่องรายการปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ให้กรอกปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก 5 ด้าน (C-PEST) ลงในตาราง

(2) ช่องน้ำหนักคะแนน กำหนดให้คะแนนเต็ม 1ให้นำผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักที่วิเคราะห์ไว้ในรายการปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก มากรอก

(3) ช่องค่าคะแนนเฉลี่ย (โอกาส/อุปสรรค) ให้กรอกค่าเฉลี่ยที่ได้ ลงในช่องโอกาส/อุปสรรค ให้ครบทุกปัจจัย

(4) ช่องคะแนนจริง (โอกาส/อุปสรรค) นำค่าคะแนนในช่อง (3) ไปคูณกับน้ำหนักคะแนนในช่อง (2) จะเป็นคะแนนจริงในช่อง (4)

บวกคะแนนจริง(โอกาส/อุปสรรค) ลงมาทั้ง 5 ข้อ ก็จะเป็นผลสรุปปัจจัยภายนอก (โอกาส/อุปสรรค)

นำผลสรุปปัจจัยภายนอกช่องโอกาสเป็นตัวตั้งลบด้วยผลสรุปปัจจัยภายนอกช่องอุปสรรคแล้วหารด้วย 2 จะได้ค่าเฉลี่ยปัจจัยภายนอก

(5) ช่องสรุปผล นำคะแนนจริงในช่อง (4) มาลบกัน โดยถือว่าคะแนนจริงของโอกาสเป็น + และคะแนนจริงของอุปสรรคเป็น - เมื่อลบกันแล้วนำผลใส่ในช่อง (5)

(6) ช่องรายการปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ให้กรอกปัจจัยภายใน 7 ด้าน (75) ลงในตาราง(1) ช่องน้ำหนักคะแนน กำหนดให้คะแนนเต็ม 1ให้นำผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักที่วิเคราะห์ไว้ในรายการปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในมากรอก

(7) ช่องค่าคะแนน (จุดแข็ง/จุดอ่อน) ให้กรอกค่าเฉลี่ยที่ได้ ลงในช่องจุดแข็ง/จุดอ่อน ให้ครบทุกปัจจัย

(8) ช่องคะแนนจริง (จุดแข็ง/จุดอ่อน) ให้นำค่าคะแนนในช่อง (8) ไปคูณกับน้ำหนักคะแนนในช่อง (7) จะเป็นคะแนนจริงในช่อง (9)

บวกคะแนนจริง(จุดแข็ง/จุดอ่อน) ลงมาทั้ง 7 ข้อ ก็จะเป็นผลสรุปปัจจัยภายใน(จุดแข็ง/จุดอ่อน)

นำผลสรุปปัจจัยภายในช่องจุดแข็งเป็นตัวตั้งลบด้วยผลสรุปปัจจัยภายในช่องจุดอ่อนแล้วหารด้วย 2 จะได้ค่าเฉลี่ยปัจจัยภายใน

(9) ช่องสรุปผล นำคะแนนจริงในช่อง (9) มาลบกัน โดยถือว่าคะแนนจริงของจุดแข็งเป็น + และคะแนนจริงของจุดอ่อนเป็น - เมื่อลบกันแล้วนำผลใส่ในช่อง (10)

(ตัวอย่าง)

ตารางที่ 3 ตารางการสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายนอก.....

(1) รายการปัจจัย สภาพแวดล้อมภายนอก	(2) น้ำหนัก	(3) คะแนนเฉลี่ย		(4) น้ำหนัก × คะแนนเฉลี่ย		(5) สรุปผล
		โอกาส	อุปสรรค	โอกาส	อุปสรรค	
C : พฤติกรรมลูกค้า (Customer Behaviors/Competitors Factors)	0.30	4	1	1.20	0.30	+1.10
P : การเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors).	0.20	3	1	0.60	0.20	-0.04
E : เศรษฐกิจ (Economic Factors)	0.15	1	4	0.15	0.60	-0.45
S: สังคม - วัฒนธรรม (Social -cultural Factors)	0.20	4	1	0.80	0.20	+0.60
T : เทคโนโลยี (Technological Factors)	0.15	3	2	0.45	0.30	+0.15
สรุปปัจจัยภายนอก				+3.20	-1.60	
เฉลี่ยปัจจัยภายนอก				+ 0.80		

(ตัวอย่าง)

ตารางที่ 4 ตารางการสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายใน.....

(6) รายการปัจจัย สภาพแวดล้อมภายใน	(7) น้ำหนัก	(8) คะแนนเฉลี่ย		(9) คะแนนเฉลี่ย × น้ำหนัก		(10) สรุปผล
		จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน	
S1: ด้านโครงสร้าง (Structure)	0.15	4	1	0.60	0.15	+0.45
S2: ด้านกลยุทธ์ของหน่วยงาน (Strategy)	0.12	3	1	0.46	0.12	+0.43
S3: ด้านระบบในการดำเนินงานของ หน่วยงาน (Systems)	0.17	4	1	0.68	0.17	+0.51
S4: ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรม ในการบริหารจัดการ	0.15	2	1	0.30	0.15	+0.15
S5: ด้านบุคลากร/สมาชิกใน หน่วยงาน (Staff)	0.15	3	2	0.45	0.30	+0.15
S6: ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของหน่วยงาน	0.15	2	1	0.30	0.15	+0.15
S7: ด้านค่านิยมร่วมกันของสมาชิก ในหน่วยงาน (Shared Value)	0.11	3	2	0.33	0.22	+0.11
เฉลี่ยปัจจัยภายใน				3.12	1.26	
สรุปปัจจัยภายใน				0.93		

"จากค่าคะแนนที่ได้จะนำไปสู่การจัดทำกราฟแสดงสถานภาพของหน่วยงาน"

การแสดงสถานภาพของหน่วยงาน

การแสดงสถานภาพของหน่วยงานจะแสดงออกมาในรูปของกราฟ เพื่อให้เห็นว่า หลังจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ด้วยเทคนิค SWOT Analysis แล้วจะสามารถ ประเมินสถานภาพของหน่วยงานเป็นลักษณะใด ซึ่งการแสดงสถานภาพของหน่วยงาน-จะบ่งบอกถึง สถานภาพ 4 ลักษณะ ดังนี้

1. Stars (เอื้อและแข็ง เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าหน่วยงานโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัย ภายนอกที่เป็นโอกาส และมีปัจจัยภายในที่แข็ง เป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมสูง เช่น เป็นโรงเรียนที่ดีมี คุณภาพได้มาตรฐาน หน่วยงานเมื่อมีสถานภาพเป็น Stars ให้กำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) ต้องรักษาความเป็น Stars ให้ยืนยงต่อไปและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. Question Marks (เอื้อแต่อ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าหน่วยงานโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกเอื้อ มีความพร้อมสูงให้การสนับสนุน แต่ปัจจัยภายในหน่วยงานอ่อน หากแก้ปัญหา จุดอ่อนของหน่วยงานได้ จะนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง Stars ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์พัฒนาองค์กร (Turnaround)

3. Cash Cows (ไม่เอื้อแต่แข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าหน่วยงานโดยภาพรวมส่วนใหญ่ภายนอกหน่วยงานมีอุปสรรค มีปัญหา แต่ภายในหน่วยงานแข็ง มีความพร้อมมีความเข้มแข็ง หากรอให้ปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสเอื้อต่อการพัฒนาหน่วยงาน หรือพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสนี้จะสามารถพัฒนาหน่วยงานนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง Stars ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์ป้องกัน / แยกตัว (Defend / Diversify)

4. Dogs (ไม่เอื้อและอ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าหน่วยงานโดยภาพรวมส่วนใหญ่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ทั้งภายนอกไม่เอื้อ ภายในอ่อน มีปัญหา ล่อแหลมต่อการประสบความล้มเหลวค่อนข้างสูง จึงเป็นไปได้ว่าต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน เพราะหากดำเนินการต่อไปปัญหาจะสะสมขึ้นเรื่อย ๆ ถึงอาจขั้นแก้ไขไม่ได้ต้องยุบหน่วยงาน ให้กำหนดกลยุทธ์ประคองตัว / ถอย (Retrenchment)

พินิจ มีคำทอง และ โกวิทย์ แสนพงษ์. 2562. (หน้า 116-119) กล่าวถึงการระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อมสถานศึกษา โดยทั่วไปแล้วผลจากการดำเนินการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้นี้ สถานศึกษา จะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบดังนี้

สถานการณ์ที่ 1 Star (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุดของสถานศึกษา เนื่องจากสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาสและสภาพแวดล้อม ภายในเป็นจุดแข็งต่างเป็นปัจจัยเอื้อต่อการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ เรียกว่า สภาพดาวรุ่ง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (aggressive - strategy) เพื่อดึงเอา จุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้ และฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่ ดังกลยุทธ์ที่ว่า “เมื่อเราเข้มแข็ง โอกาสเอื้ออำนวย จงรุกบุกไปข้างหน้า”

สถานการณ์ที่ 2 Question marks (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์ที่สถานศึกษามีโอกาสเป็นข้อได้เปรียบด้านการพัฒนาสถานศึกษา อยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่ หลายอย่างเช่นกัน พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาส เป็นปัจจัยเอื้อ แต่สภาพแวดล้อมภายในเป็นจุดอ่อน ส่งผลให้มีข้อจำกัดในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพเรียกสภาพปัญหา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (turnaround-oriented strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ ให้ พร้อมทั้งจะฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้ ดังกลยุทธ์ที่ว่า “หากเราอ่อนแอ แม้จะมีโอกาส จงตั้งรับ ปรับกระบวนท่า”

สถานการณ์ที่ 3 Cash cows (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา แต่ตัวสถานศึกษาเองมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ เนื่องจากพบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นอุปสรรค สภาพภายในเป็นจุดแข็งที่เอื้อต่อการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งต้องรักษาความสามารถภายในไว้ พร้อมทั้งจะก้าวต่อไปเมื่อโอกาสมาถึง เรียก สภาพวัวแม่ลูกอ่อน ดังนั้น แทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแยกตัว หรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่น ๆ แทน ดังกลยุทธ์ที่ว่า “ถ้าเราเข้มแข็ง แต่โอกาสไม่เอื้อ พึงตั้งรับ รอจังหวะ”

สถานการณ์ที่ 4 Dogs (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากสถานศึกษากำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลาย

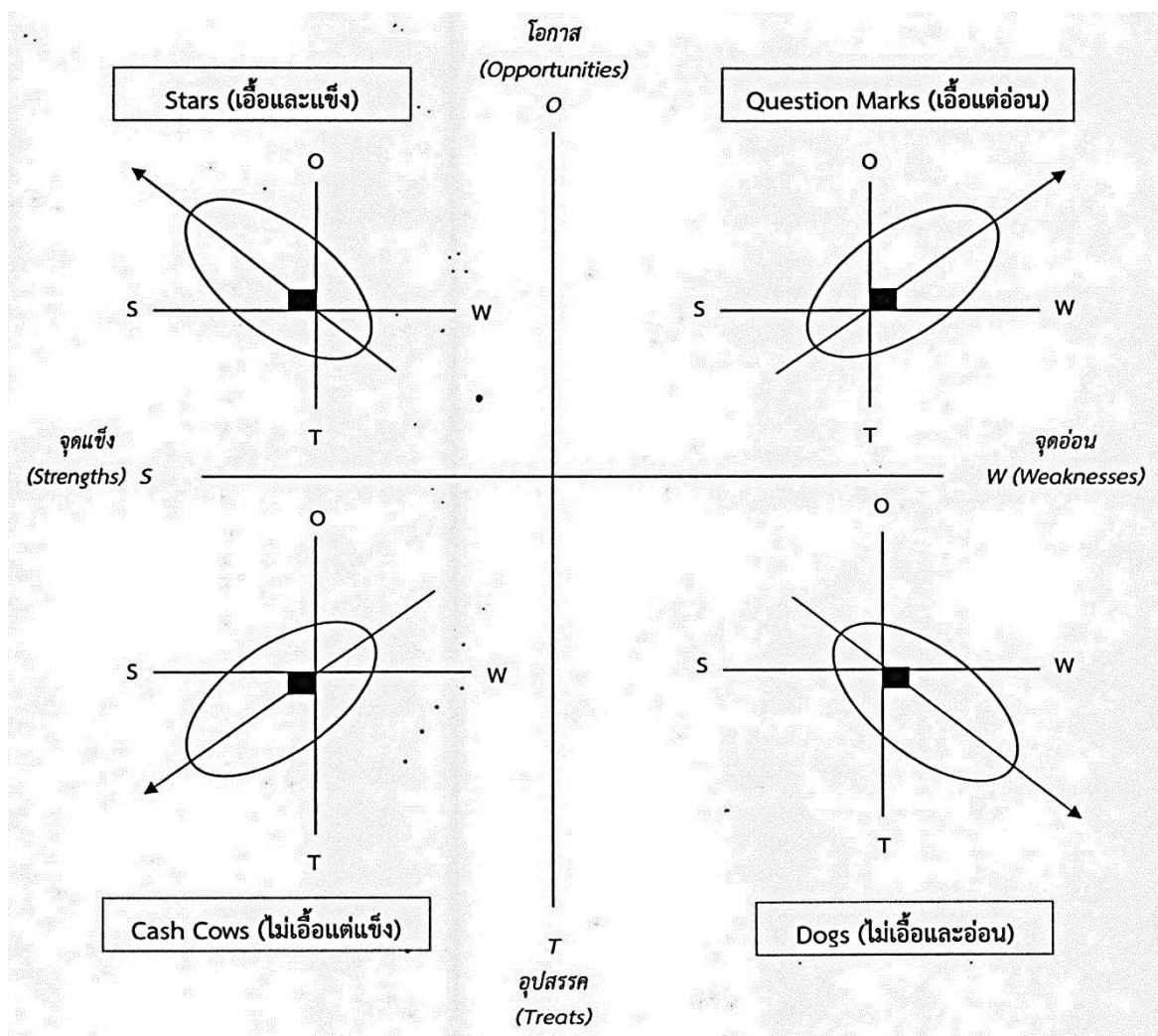
ประการ โดยสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นอุปสรรค และสภาพแวดล้อมภายในเป็นจุดอ่อน จึงมีข้อจำกัดในการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพเรียก สภาพสุ่มจนตรอก ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรค ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้สถานศึกษาเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด ดังกลยุทธ์ที่ว่า “หากเราอ่อนแอและไร้โอกาส จงถอยไปตั้งหลัก”

การสร้างกราฟสถานภาพของหน่วยงาน

การสร้างกราฟสถานภาพของหน่วยงานใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน มีกระบวนการในการสร้าง ดังนี้

1. ลากเส้นแนวนอนจุดแข็งอยู่ทางซ้าย และจุดอ่อนอยู่ทางขวา เป็นสัญลักษณ์แทนปัจจัยภายในโดยค่าที่ออกไปด้านซ้ายคือจุดแข็ง (+) และค่าที่ออกไปด้านขวา คือ จุดอ่อน (-)
2. ลากเส้นแนวตั้งโอกาส และอุปสรรค เป็นสัญลักษณ์แทนปัจจัยภายนอกตัดกับเส้นแนวนอน จุดตัดมีค่าเท่ากับ 0 โดยที่ค่าที่ขึ้นไปด้านบน คือ โอกาส (+) ค่าที่ลงมาด้านล่าง คือ อุปสรรค (-)
3. นำค่าเฉลี่ยปัจจัยภายนอกและค่าเฉลี่ยปัจจัยภายในมากำหนดจุดลงในแกนโอกาสอุปสรรค และจุดอ่อน จุดแข็ง เพื่อหาจุดตัดแรงงาซึ่งจุดแรงงาอยู่ในส่วนใดแสดงว่าหน่วยงานมีทิศทางตามตารางนั้น
4. นำค่าสรุปคะแนนปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสมากำหนดจุดเป็นแกนโอกาสอุปสรรค และสรุปปัจจัยภายในมากำหนดลงในแกนจุดแข็งจุดอ่อน
5. ลากเส้นให้ผ่านจุดตัดทั้ง 4 จุดเป็นรูปไข่
6. ลากเส้นลูกศรตัดจุดแรงงา หากลูกศรชี้ไปทิศทางใดจะบอกสถานภาพของหน่วยงานนั้น ดังตัวอย่าง

กราฟแสดงสถานภาพหน่วยงานในลักษณะต่าง ๆ



7. ให้นำเอาตารางสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหน่วยงาน ที่ได้จากการวิเคราะห์ นำมาทำเป็นกราฟแสดงสถานภาพของหน่วยงาน โดยให้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

7.1 ลากเส้นแนวนอนโดยกำหนดด้านซ้ายเป็นจุดแข็ง (S) ด้านขวาเป็นจุดอ่อน (W)

7.2 ลากเส้นแนวตั้งให้ตัดกับเส้นแนวนอน โดยจุดตัดมีค่าเป็นศูนย์ โดยกำหนดด้านบนเป็นโอกาส (O) และด้านล่างเป็นอุปสรรค (T)

7.3 จากจุดตัดที่เป็น 0 ให้กำหนดจุด 1,2,3,4 และ 5 โดยมีช่วงห่างเท่า ๆ กันไปยังด้านที่เป็นจุดแข็งและโอกาส

7.4 จากจุดตัดที่เป็น 0 ให้กำหนดจุด - 1, 2, 3, 4 และ 5 โดยมีช่วงห่างเท่า ๆ กันไปยังด้านที่เป็นจุดอ่อนและอุปสรรค

7.5 นำค่าเฉลี่ยปัจจัยภายนอกและค่าเฉลี่ยปัจจัยภายใน มากำหนดจุดลงในแกน นั่นคือ ค่าเฉลี่ยปัจจัยภายนอก + 0.80 ก็กำหนดจุดลงไปในเส้นที่เป็นด้านโอกาส (O) ส่วนค่าเฉลี่ยปัจจัยภายใน + 0.42 ก็กำหนดจุดลงไปในเส้นที่เป็นด้านจุดแข็ง (S) ดำเนินการลากเส้นจากจุดทั้งสองให้เจอกัน เป็นรูปสี่เหลี่ยมให้แรเงาในรูปหรือใส่สีแดงในรูป (อาจเรียกว่า "ไข่แดง") จุดแรเงาหรือสีแดงหรือไข่แดงนี้ เมื่ออยู่ในส่วนใดก็จะบ่งบอกถึงสภาพปัจจุบันของหน่วยงานว่าเป็นอย่างไร เป็น Stars จุดแรเงาหรือสีแดง Question Marks Cash Cows หรือ Dogs

7.6 นำค่าสรุปปัจจัยภายนอก + 3.20 และ - 1.60 ค่าสรุปปัจจัยภายใน 2.61 และ - 1.77 มากำหนดจุดในแกนอีกครั้ง ซึ่งจะได้ 4 จุด

7.7 ลากเส้นให้ผ่านจุดตัดทั้ง 4 จุดเป็นรูปไข่ แล้วลากลูกศรจากจุดแกน 0 ผ่านจุดแรงงาหรือจุดสีแดงหรือจุดไข่แดง

7.8 อภิปรายผล

จากตัวอย่าง จะเห็นว่าจุดแรงงาหรือจุดสีแดงหรือจุดไข่แดงพร้อมลูกศรจะปรากฏอยู่ทางด้านโอกาสและจุดแข็ง ซึ่งถือว่าเป็น Stars แสดงให้เห็นว่าหน่วยงานแห่งนี้มีสภาพภายนอกเอื้อและแข็ง คือภายนอกให้การสนับสนุน ส่วนปัจจัยภายในหน่วยงานดีมีประสิทธิภาพมีการร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ส่งผลให้หน่วยงานประสบผลสำเร็จ มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตว่าหน่วยงานแห่งนี้ยังไม่ได้มีความสมบูรณ์ โดยสังเกตจากรูปไข่ที่ปรากฏ จะเห็นว่ามีไข่บางส่วนล้ำเข้าไปในส่วนของ Question Marks Cash Cows และ Dogs ซึ่งแสดงว่ายังมีปัจจัยบางอย่างที่มีปัญหาเป็นอุปสรรคและจุดอ่อนอยู่ แต่ก็ยังเป็นส่วนน้อย ส่วนใหญ่จะดี หน่วยงานแห่งนี้เมื่อวิเคราะห์เป็น Stars แล้ว หน่วยงานแห่งนี้ต้องรักษาสถานภาพของตนเองไว้อย่าให้ตกต่ำ และต้องพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสและกำจัด/ลดจุดอ่อนที่ยังคงมีอยู่ให้หมดไป แล้วหน่วยงานแห่งนั้นจะเป็นหน่วยงานที่เป็นเลิศได้มาตรฐานมีสมรรถนะสูง

รูปแบบที่ 2

หลังจากที่ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน (Strengths - Weaknesses) และสภาพแวดล้อมภายนอก (Opportunities - Threats) ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์

SWOT Analysis แล้วให้นำผลการวิเคราะห์มาสรุปเพื่อประเมินสถานภาพของหน่วยงานในภาพรวมว่ามีสภาพแวดล้อมภายในโน้มเอียงไปทางจุดแข็งหรือจุดอ่อน และมีสภาพแวดล้อมภายนอกโน้มเอียงไปทางโอกาสหรืออุปสรรค โดยดำเนินการ ดังนี้

1. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกสรุปผลการวิเคราะห์ด้านต่าง ๆ ของ C-PEST ทั้ง 5 ด้านได้แก่

- 1) ด้านพฤติกรรมลูกค้า (Customer Behaviors/Competitors Factors :C)
- 2) ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors : P)
- 3) ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors :E)
- 4) ด้านสังคม - วัฒนธรรม(Social - cultural Factors : S) และ
- 5) ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T)

เพื่อประเมินว่าสภาพแวดล้อมภายนอกโน้มเอียงไปทางโอกาสหรืออุปสรรค โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้าร่วมวางแผนสรุปผลให้คะแนนสรุปปัจจัยด้านโอกาส และอุปสรรคจากคะแนนเต็ม 10 คะแนน คะแนนต่ำสุดคือ 1 คะแนน และคะแนนสูงสุดคือ 10 คะแนน โดยที่ให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอกของหน่วยงานที่เป็นอุปสรรคระหว่างคะแนน -1 (อุปสรรคน้อย) ถึง -10 (อุปสรรคมาก) และคะแนนสภาพแวดล้อมภายนอกของหน่วยงานที่เป็นโอกาสระหว่างคะแนน + 1 (โอกาสน้อย) ถึง +10 (โอกาสมาก) จากนั้นให้คำนวณคะแนนเฉลี่ยระหว่างโอกาสและอุปสรรคว่ามีคะแนนในเชิงบวกหรือเชิงลบในส่วนใดมากกว่ากัน หากด้านโอกาสมากกว่าด้านอุปสรรคแสดงว่าหน่วยงานมีโอกาสเอื้อต่อการพัฒนาหรือหากว่ามีอุปสรรคมากกว่าแสดงว่าหน่วยงานมีอุปสรรคต่อการพัฒนาหน่วยงานแล้วจึงนำไปจัดวางทิศทางของหน่วยงานต่อไป ดังตัวอย่างในตารางที่ 1 ตารางการให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษา

(ตัวอย่าง)

ตารางที่ 1 ตารางการให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอกของสถานศึกษา

ประเด็น สำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาส (+)		สภาพแวดล้อมภายนอก : อุปสรรค (-)	
	ค่า คะแนน เฉลี่ย จากมติ สมาชิก	ข้อมูลสนับสนุน	ค่า คะแนน เฉลี่ย จากมติ สมาชิก	ข้อมูลสนับสนุน
C : ด้าน พฤติกรรม ของลูกค้า	8	ผู้ประกอบการนิยมส่งบุตรหลาน เข้าเรียนในโรงเรียนที่มี คุณภาพ	2	ผู้ประกอบการที่มีฐานะดีนิยมส่ง บุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียน ที่มีคุณภาพ
P : ด้าน การเมือง และ กฎหมาย	6	รัฐบาลกำหนดนโยบายเรียนฟรี 15 ปี และโรงเรียนได้รับการ รับรองมาตรฐานจาก สมศ. ส่งผลให้โรงเรียนในสังกัด สามารถจัดการศึกษาได้ทั่วถึง และมีคุณภาพ	2	การบริหารจัดการเงินอุดหนุน รายหัวที่เท่าเทียมส่งผลต่อ การขาดปัจจัยสนับสนุน นักเรียนด้อยโอกาสอย่าง เพียงพอ รวมถึงท้องถิ่นบาง แห่งก็ไม่มีงบประมาณสนับสนุน
E : ด้าน เศรษฐกิจ	2	ภาวะเศรษฐกิจที่สูงขึ้นอัตรา การว่างงานของผู้ปกครอง บางส่วนส่งผลให้โรงเรียนจัด กิจกรรมการรายได้ระหว่าง เรียนให้นักเรียน	8	ภาวะเศรษฐกิจที่สูงขึ้น อัตรา การว่างงานของผู้ปกครอง บางส่วนไม่สามารถสนับสนุน นักเรียนได้เท่าที่ควรและ โรงเรียนไม่สามารถระดม ทรัพยากรได้ตามเป้าหมาย รวมถึง สพฐ. มีงบพัฒนา จัดสรรให้โรงเรียนน้อย
S : ด้านสังคม และ วัฒนธรรม	8	สังคมไทยโดยภาพรวมเป็น สังคมเกษตรและเห็นคุณค่า ประโยชน์ของการศึกษา ส่งผลให้สนับสนุนการศึกษา และขยายผลการดำรงชีวิต ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียง	2	แนวโน้มประชากรวัยเรียน ลดลงส่งผลให้มีโรงเรียนขนาด เล็กเพิ่มขึ้น

ประเด็น สำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาส (+)		สภาพแวดล้อมภายนอก : อุปสรรค (-)	
	ค่า คะแนน เฉลี่ย จากมติ สมาชิก	ข้อมูลสนับสนุน	ค่า คะแนน เฉลี่ย จากมติ สมาชิก	ข้อมูลสนับสนุน
T : ด้าน เทคโนโลยี	6	ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ส่งผลต่อการที่หน่วยงาน สามารถใช้เป็นเครื่องมือใน การบริหารจัดการและการจัด กระบวนการเรียนรู้ที่ สอดคล้องกับผู้เรียน	4	ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ส่งผลให้เกิดผลกระทบทางลบ ต่อพฤติกรรมนักเรียน
สรุป	6.00		3.60	

2. จากตารางที่ 1 ตารางการให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอก ของสถานศึกษา พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านโอกาส (Opportunities) มีค่าคะแนนเฉลี่ยจากมติสมาชิก 6.00 และ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านอุปสรรค (Threats) มีค่าคะแนนเฉลี่ยจากมติสมาชิก 3.60 แสดงว่า สภาพแวดล้อมภายนอกของสถานศึกษาโน้มเอียงไปทางโอกาส มีโอกาสเอื้อต่อการพัฒนาแล้วให้นำผลไป จัดวางทิศทางของหน่วยงานต่อไป

3. การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน ให้สรุปผลการวิเคราะห์ด้านต่าง ๆ ของ 7S ได้แก่ 1) ด้านโครงสร้าง (Structure: S1) 2) ด้านกลยุทธ์ของหน่วยงาน (Strategy : S2) 3) ด้านระบบในการ ดำเนินงานของหน่วยงาน (Systems.S3) 4)ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Style S4) 5)ด้านบุคลากร/สมาชิกในหน่วยงาน (Staff: S5) 6) ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของหน่วยงาน (Skills: S6) และ 7) ด้านค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในหน่วยงาน (Shared Values : S7) เพื่อประเมินว่า สภาพแวดล้อมภายในของหน่วยงานโน้มเอียงไปทางจุดแข็งหรือจุดอ่อนโดยให้สมาชิกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ เข้าร่วมวางแผนสรุปให้คะแนนปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนและจุดแข็งจากคะแนนเต็ม 10 คะแนน โดยคะแนน ต่ำสุดคือ 1 คะแนนและมีคะแนนสูงสุดคือ 10 คะแนน โดยที่ให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายในของ หน่วยงานที่เป็นจุดอ่อนระหว่างคะแนน -1 (อ่อนน้อย) ถึง -10 (อ่อนมาก) และคะแนนสภาพแวดล้อม ภายนอกของหน่วยงานที่เป็นจุดแข็งระหว่างคะแนน +1 (แข็งน้อย) ถึง + 10 (แข็งมาก) จากนั้นให้ คำนวณสรุปค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่างจุดอ่อนและจุดแข็งว่ามีคะแนนในเชิงลบหรือเชิงบวกในส่วนใด มากกว่ากัน หากจุดแข็งมากกว่า .แสดงว่าหน่วยงานมีจุดแข็งหรือหากว่ามีจุดอ่อนมากกว่าแสดงว่า หน่วยงานมีจุดอ่อนแล้วจึงนำผลไปจัดวางทิศทางของหน่วยงานต่อไป

ดั่งตัวอย่างในตารางที่ 2 ตารางการให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษา

ตารางที่ 2 ตารางการให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอก ของสถานศึกษา

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง (+)		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน (-)	
	ค่า คะแนน เฉลี่ย จากมติ สมาชิก	ข้อมูลสนับสนุน	ค่า คะแนน เฉลี่ย จากมติ สมาชิก	ข้อมูลสนับสนุน
S1 : ด้านโครงสร้าง	6	โครงสร้างการบริหารเป็นไปตามกฎ ระเบียบ สามารถจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ	2	มีบุคลากรไม่ครบตามกรอบอัตรากำลัง การบรรจุแต่งตั้งช้า
S2 : ด้านกลยุทธ์ของหน่วยงาน	6	โรงเรียน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทและมีการถ่ายทอดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ	2	โรงเรียน มีกระบวนการติดต่อ สื่อสาร ด้วยระบบเทคโนโลยีไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เนื่องจากขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ
S3 : ด้านระบบในการดำเนินงานของหน่วยงาน	8	โรงเรียนมีกระบวนการภายในที่มีประสิทธิภาพรองรับการกระจายอำนาจ เนื่องจากบริหารจัดการ สอดคล้องกับมาตรฐานและระเบียบกฎหมายกำหนด โปร่งใสตรวจสอบได้	2	โรงเรียนมีกระบวนการติดต่อ สื่อสารด้วยระบบเทคโนโลยีไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ ควรเนื่องจากขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ
S4 : ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ	4	โรงเรียนบริหารจัดการ การศึกษาได้มีประสิทธิภาพ เนื่องด้วยผู้บริหารมีภาวะผู้นำและบริหารเชิงกลยุทธ์	2	ผู้บริหารกำกับติดตามการปฏิบัติงานอย่างเข้มงวดในบางจุดเนื่องจากบุคลากร บางส่วนปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมาย
S5 : ด้านบุคลากร/สมาชิกในหน่วยงาน	6	บุคลากรในโรงเรียนจัดการ ภารกิจ ที่ได้รับมอบหมาย อย่างครบถ้วนตามบทบาทหน้าที่ ตามที่ กฎหมาย กำหนดมีประสิทธิภาพได้ มาตรฐาน	4	บุคลากรในโรงเรียนบางส่วน ไม่สามารถจัดการเรียนรู้ให้ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่า ร้อยละ 50 ได้เนื่องจาก ขาดแคลนครูวิชาเอกหลัก

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง (+)		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน (-)	
	ค่า คะแนน เฉลี่ย จากมติ สมาชิก	ข้อมูลสนับสนุน	ค่า คะแนน เฉลี่ย จากมติ สมาชิก	ข้อมูลสนับสนุน
S6 : ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของ หน่วยงาน	4	1. บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย อย่างครบถ้วนตามบทบาทหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด มีประสิทธิภาพได้มาตรฐานเนื่องจากบุคลากรมีความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะ/มาตรฐานวิชาชีพและจัดทำแผนพัฒนาตนเอง	2	โรงเรียนขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน ICT และด้านการก่อสร้างเนื่องจากไม่มีการก่อสร้างเนื่องจากไม่มีกรอบอัตรากำลังเฉพาะ
S7 : ด้านค่านิยม ร่วมกันของสมาชิกใน หน่วยงาน	6	บุคลากรส่วนใหญ่มีค่านิยมในการทำงาน“มุ่งผลสัมฤทธิ์ โปร่งใส ตรวจสอบได้” เนื่องจากมีกระบวนการจัดทำค่านิยมแบบมีส่วนร่วม	4	บุคลากรบางส่วนไม่ให้บริการที่ดีกับผู้รับบริการเนื่องจากยังมีค่านิยมการเป็นข้าราชการแบบเก่า
ค่าเฉลี่ย	6.00		2.58	

4. จากตารางที่ 2 ตารางการให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษาพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในทั้งด้านจุดแข็ง (Strengths) มีค่าคะแนนเฉลี่ยจากมติสมาชิก 6.00 และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านจุดอ่อนมีค่าคะแนน (Threats) เฉลี่ยจากมติสมาชิก 2.58 แสดงว่าสภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษาโน้มเอียงไปที่จุดแข็งต่อการพัฒนาแล้วให้นำผลไปจัดวางทิศทางของหน่วยงานต่อไป

เมื่อได้ผลการประเมินสถานภาพของหน่วยงานในภาพรวม ว่ามีสภาพแวดล้อมภายในโน้มเอียงไปทางโอกาสหรืออุปสรรค และมีสภาพแวดล้อมภายในโน้มเอียงไปทางจุดแข็งหรือจุดอ่อน เป็นขั้นตอนเริ่มต้นที่จะนำไปสู่การวางทิศทางของหน่วยงาน

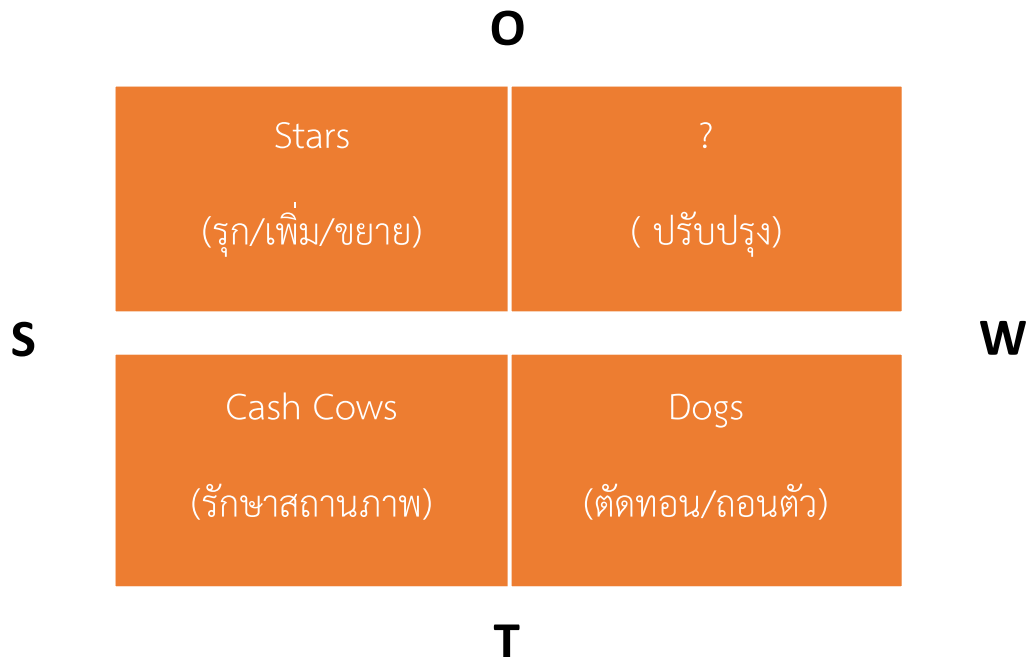
การประเมินสถานภาพหน่วยงาน ควรครอบคลุมประเด็นต่อไปนี้

1. ความโน้มเอียงของสภาพแวดล้อมภายในระหว่างโอกาสและอุปสรรคแสดงผลสรุปจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในว่ามีโอกาสมากกว่าอุปสรรค หรืออุปสรรคมากกว่าโอกาส

2. ความโน้มเอียงของสภาพแวดล้อมภายในระหว่างจุดแข็งและจุดอ่อนแสดงผลสรุปจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในว่ามีจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อน หรือจุดอ่อนมากกว่าจุดแข็ง

3. การประเมินความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อกำหนดกลยุทธ์ต่อไป

การประเมินสถานภาพของหน่วยงาน



- Stars Situation (SO) กลยุทธ์ สร้าง เปิด เพิ่ม บุก รุก ขยาย
- Question Marks Situation (WO) ปรับปรุง พัฒนา แก้ไข ทบทวน ขอรับการสนับสนุน
- Cash Cows Situation (ST) รักษาสถานภาพปรับปรุง พัฒนา ลดต้นทุน ลดระยะเวลา
- Dogs Situation (WT) เลิก/ลดภารกิจบางด้านที่มีจุดอ่อน และภัยคุกคาม หรือ คิดใหม่ ทำใหม่ ถ่ายโอน ปรับ เปลี่ยน Re-engineering

ใบงานที่ 5

กิจกรรมที่ 1 การกำหนดประเด็นวิสัยทัศน์

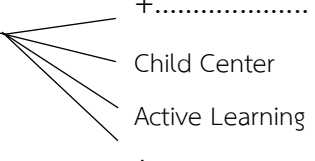
This image shows a full page of white paper with horizontal dotted lines, typical of primary school writing paper. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

กิจกรรมที่ 2 การกำหนดวิสัยทัศน์

[illegible]

ใบงาน 5 / 1

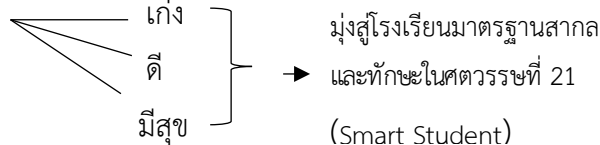
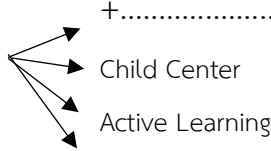
การกำหนดประเด็นวิสัยทัศน์ (การศึกษาปฐมวัย)

ประเด็น	ประเด็นวิสัยทัศน์	ความคาดหวัง + How to
1. ด้านคุณภาพของเด็ก (การบริหารจัดการ)	1.1 พัฒนาการ 4 ด้าน  มุ่งสู่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มาตรฐานสากลและทักษะ ศตวรรษที่ 21 1.2 ด้านโอกาสและความเสมอภาค (ลดความเหลื่อมล้ำ)..... 1.3	
2. ด้านครูปฐมวัย (การจัดประสบการณ์ การเรียนรู้ที่เน้น ผู้เรียน เป็นสำคัญ)	2.1 ปริมาณครู (เอกปฐมวัย) 2.2 คุณภาพครู (มีอาชีพ/รูปแบบการจัดการเรียนรู้) • มุ่งสู่ มาตรฐานฯ แห่งชาติ • ครูมีจิตวิญญาณความเป็นครู • Smart Teacher • พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา+การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ +นวัตกรรมสื่อและเทคโนโลยี การประเมินพัฒนาการเด็ก ฯลฯ • มีการวิจัย และพัฒนา (R&D) • ฯลฯ 	

ประเด็น	ประเด็นวิสัยทัศน์	ความคาดหวัง + How to
3. ด้านบริหารจัดการ	3.1 ผู้บริหาร • คุณลักษณะ/ภาวะผู้นำ/ความเป็นเลิศ (Excellence) 3.2 รูปแบบการบริหารจัดการ • ยึดหลักธรรมาภิบาล • องค์กรที่มีประสิทธิภาพ/องค์กรสมัยใหม่ • Innovation School • Smart School 3.3 บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง • คณะกรรมการสถานศึกษา • องค์กร/ชุมชน • ผู้ปกครอง ฯลฯ	

ใบงาน 5 / 2

การกำหนดประเด็นวิสัยทัศน์ (การศึกษาขั้นพื้นฐาน)

ประเด็น/ด้าน	ประเด็นวิสัยทัศน์	ความคาดหวัง + How to
1.ด้านผู้เรียน	1.1 ด้านคุณภาพผู้เรียน  1.2 ด้านโอกาสและความเสมอภาค (ลดความเหลื่อมล้ำ).....	
2.ด้านครู/การเรียนรู้การสอน (ขั้นพื้นฐาน)	2.1 ปริมาณครู (จำนวน/วิชาเอก) 2.2 คุณภาพครู (มีอาชีพ/รูปแบบการจัดการเรียนรู้) • มุ่งสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลและให้นักเรียนเกิด Innovation และทักษะในศตวรรษที่ 21 • ครูมีจิตวิญญาณความเป็นครู • Smart Teacher • พัฒนาหลักสูตร+การจัดการเรียนรู้+สิ่งนวัตกรรมเทคโนโลยีและการวัดผลและประเมินผล ฯลฯ • มีการวิจัย และพัฒนา (R&D) ฯลฯ 	

ประเด็น/ด้าน	ประเด็นวิสัยทัศน์	ความคาดหวัง + How to
3.ด้านผู้บริหาร/การบริหารจัดการ	3.1 ผู้บริหาร • คุณลักษณะ/ภาวะผู้นำ/ความเป็นเลิศ (Excellence) 3.2 รูปแบบการบริหารจัดการ • ยึดหลักธรรมาภิบาล/บริหารเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม • องค์กรที่มีประสิทธิภาพ/องค์กรสมัยใหม่ • Innovation School • Smart School 3.3 บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง • คณะกรรมการสถานศึกษา • องค์กร/ชุมชน • ผู้ปกครอง ฯลฯ	

ใบความรู้ที่ 5 การกำหนดวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ที่ดี

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ (2544: 5) ได้ให้ข้อพิจารณา วิสัยทัศน์ที่ดี ไว้ดังนี้

- มีขอบเขต (Scope) ของการปฏิบัติงาน
- มีความชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้ (Implementation)
- เป็นภาพเชิงบวก (Positive image) ที่ทุกคนในหน่วยงานมุ่งมั่นศรัทธา
- เป็นข้อความในเชิงบวกปลุกเร้า (Motivation) และดึงดูดใจ (inviting)
- ทั้งผู้นำและสมาชิกทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วม (Participation) ใน
- คำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการเป็นสำคัญ (Customer Orient)
- มีความสอดคล้องกับค่านิยมของหน่วยงาน
- มีความสอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต(Future trend)

คุณลักษณะวิสัยทัศน์

คุณลักษณะที่ 1 : อยากเป็นและ/หรือทำให้อะไรเป็นในอนาคต

1. เป็นสายการบินแรกที่ลูกค้าเลือกใช้ด้วยความประทับใจในเส้นทางไทย
= อยากเป็นอนาคต
2. เป็นองค์กรเรียนรู้ที่ทันสมัยที่ผลิตผู้เชี่ยวชาญเป็นที่ยอมรับในระดับสากล
= อยากเป็น+ทำให้อะไรเป็น
3. องค์กรเรียนรู้แห่งความทันสมัยที่บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลบุคลากรที่มีขีด
ความสามารถพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตามยุทธศาสตร์
= อยากเป็น + ทำให้อะไรเป็น
4. ภายในปี พ.ศ.2570 ประชาชนมีสุขภาพดี มีพฤติกรรม สุขภาพที่ดีอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อ
การสร้างสุขภาพ และดูแล สุขภาพเบื้องต้นได้ยั่งยืน
= ทำให้อะไรเป็น
5. นักเรียนมีคุณภาพระดับสากล ภายใต้วัฒนธรรมไทย
= ทำให้อะไรเป็น

คุณลักษณะที่ 2 : ทำท่ายและมุ่งมั่น

1. เป็นองค์กรที่ให้บริการสุขภาพที่ดีที่สุดในภาคเหนือ
= ที่ดีที่สุด
2. เป็นโรงเรียนสมบูรณ์แบบภายใต้การมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนของผู้ประกอบการและชุมชน
= สมบูรณ์แบบ
3. ธนาคารกรุงเทพ เป็นธนาคารชั้นนำในภูมิภาคเอเชีย เป็นธนาคารที่มีกำไรที่สุด บริการยอดเยี่ยม ที่สุด และเป็นสถาบันบริหารจัดการที่ดีที่สุด
= ชำนาญ + กำไรที่สุด + ยอดเยี่ยมที่สุด + ดี

คุณลักษณะที่ 3 : สั้น ๆ กระชับได้ใจความชัดเจน

เป็นองค์กรเรียนรู้ที่ทันสมัย ที่ผลิตผู้เชี่ยวชาญให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากลที่สุด

คุณลักษณะที่ 4 : เน้นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของหน่วยงาน

ลักษณะธุรกิจ/งาน	Critical Success Factors : CSF
การขนส่ง การเดินทาง	ตรงเวลา ปลอดภัย รวดเร็ว
อาหาร	คุณภาพ ปลอดภัย ประโยชน์
บริการ	สนองความต้องการของลูกค้า
การศึกษา	นักเรียนมีความรู้ ความสามารถตามหลักสูตร

คุณลักษณะที่ 5 : มีกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน

ภายในปี 2570 โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้เรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานร่วมสืบสานเอกลักษณ์และวัฒนธรรมท้องถิ่น โดยครูและบุคลากรมีอาชีพ ภายใต้การบริหารจัดการที่ประทับใจ

คุณลักษณะที่ 6 : นำสู่การปฏิบัติสมารถแยกแยะแจกแจงเพื่อเชื่อมโยงสู่พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ ได้

เป็นองค์กรเรียนรู้ที่ทันสมัย ที่ผลิตผู้เชี่ยวชาญให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

Vision 1 องค์กรแห่งการเรียนรู้

Vision 1 ทันสมัย

Vision 1 ผลิตผู้เชี่ยวชาญให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

ขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์

1. ตรวจสอบผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน และผลจากการประเมินสภาพแวดล้อมและสถานภาพของหน่วยงาน
2. รวบรวมข้อมูลความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาจัดทำบทสรุปประเด็นที่ต้องพัฒนา/ปรับปรุงสถานศึกษาในอนาคต
3. วิเคราะห์นโยบายหน่วยงานระดับเหนือขึ้นไป และสรุปเป็นแนวทางในการดำเนินงานของหน่วยงาน
4. คณะกรรมการและกลุ่มผู้บริหารเสนอมุมมองแห่งอนาคตว่าในอีก 5 ปี ข้างหน้า อะไรคือสิ่งที่หน่วยงานต้องที่จะเป็น เป็นลักษณะของการสร้างฝันของผู้บริหารแต่ละคน (Create Individuals Dream) จะได้มุมมองที่หลากหลายและครอบคลุม
5. นำมุมมองของคณะกรรมการและผู้บริหารแต่ละคนมารวมและเชื่อมโยงกัน (Share and Relate the Dreams) เพื่อให้มุมมองของแต่ละคนมาเชื่อมโยงกัน แล้วเรียงลำดับความสำคัญ
6. คัดเลือกและตัดสินใจอนาคตของหน่วยงานที่เป็นความฝันของทุกคน
7. จัดเกลาสำนวนให้สื่อความหมาย ชัดเจน สั้น จำง่าย ทำง่าย สร้างพลังจิตใจมีสาระครอบคลุมองค์ประกอบของวิสัยทัศน์

ใบความรู้ที่ 6

การกำหนดพันธกิจ เป้าประสงค์

1. การกำหนดพันธกิจ (Mission Formulation)

ความหมาย

ชัยสิทธิ์ เณลิมมีประเสริฐ (2544: 7) ได้ให้ความหมายว่า พันธกิจ หมายถึง การกำหนดขอบเขตของงานหรือบทบาทหน้าที่ที่องค์กรต้องทำในลักษณะของอาณัติ (Mandate) เพื่อให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545 : 53) พันธกิจ คือบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน ที่ต้องดำเนินการเพื่อให้วิสัยทัศน์เป็นจริง พันธกิจจึงเป็นการที่สถานศึกษาที่กำลังทำหรือจะทำในอนาคตให้แก่ลูกค้า ผู้รับบริการ หรือสังคมได้รู้ว่าเรากำลังทำอะไร ข้อความที่ปรากฏในพันธกิจมักระบุผลผลิตของหน่วยงาน กลุ่มหรือผู้รับบริการหรือวิธีการดำเนินงานและความรับผิดชอบของหน่วยงาน ซึ่งถือว่าเป็นหน่วยงานภาครัฐต้องคำนึงถึงนโยบายรัฐบาลเป็นหลัก และผลลัพธ์ที่คาดหวัง เป้าหมายเชิงกลยุทธ์เป็นหลัก เพื่อใช้เป็นสารสนเทศในการกำหนดพันธกิจของหน่วยงาน

ทำไมต้องมีพันธกิจ

พันธกิจนอกจากจะบ่งบอกถึงหน้าที่ของหน่วยงานที่กำลังทำหรือจะทำในอนาคตให้แก่ผู้รับบริการหรือสังคม ได้รับรู้ว่ากำลังทำอะไรแล้ว ยังเป็นจุดเริ่มต้นในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงาน และสาระสำคัญของแผนกลยุทธ์ตลอดจนการตรวจสอบความรับผิดชอบต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ช่วยให้ทุกฝ่ายในหน่วยงานร่วมกำหนดทิศทางการทำงาน ร่วมกันลดความขัดแย้ง และความซ้ำซ้อนในการทำงาน

คุณลักษณะของพันธกิจ

พิสนท์ นุ่นเกลี้ยง กล่าวถึง คุณลักษณะของพันธกิจ ไว้ดังนี้

1. วิเคราะห์จากภารกิจประจำ
2. เชื่อมโยงกับพันธกิจตามวิสัยทัศน์
3. เป็นกรอบให้กับหน่วยงาน
4. ทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นระบบ
5. ถ่ายทอดพันธสัญญาทุกระดับ

องค์ประกอบของข้อความพันธกิจ

1. ลักษณะของผลผลิตและบริการ
2. ผู้รับผลประโยชน์และบริการโดยตรงจากการดำเนินงาน 3. วิธีดำเนินการ
4. ประโยชน์ที่ได้รับจากหน่วยงาน
5. ความเชื่อ ค่านิยมพื้นฐานในการดำเนินงานของบุคคล
6. หลักการพื้นฐานของหน่วยงาน

ลักษณะพันธกิจที่ดี

1. บ่งบอกถึงเอกลักษณ์ของหน่วยงานนั้น 1 ว่ามีความแตกต่างจากหน่วยงานอื่นมีลักษณะใกล้เคียงกันอย่างไร
2. บ่งบอกแนวทางที่จะบรรลุวิสัยทัศน์

3. ลักษณะพันธกิจสอดคล้องกับขนาดและความซับซ้อนของหน่วยงาน

4. พันธกิจทางการศึกษาโดยเฉพาะในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนซึ่งถือได้ว่าเป็นหน่วยงานขนาดเล็ก พันธกิจที่ระบุส่วนใหญ่จะเน้นการให้บริการการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน

กระบวนการในการสร้างพันธกิจ

1. วิเคราะห์ภารกิจตามกฎหมาย ภารกิจประจำและบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน
2. วิเคราะห์วิสัยทัศน์เพื่อแยกประเด็นสำคัญ
3. สังเคราะห์จากภารกิจ บทบาทหน้าที่ และวิสัยทัศน์มากำหนดเป็นพันธกิจของหน่วยงาน
4. เรียบเรียงเป็นข้อความพันธกิจให้กระชับได้ใจความ
5. จัดเรียงลำดับความสำคัญของพันธกิจ

2. การกำหนดเป้าประสงค์หลัก (Goals)

การกำหนดเป้าประสงค์หลัก เป็นขั้นตอนต่อจากการจัดทำ พันธกิจ เพื่อให้หน่วยงานมีเป้าหมายในอนาคต ใช้รอบชี้นำการกำหนดกลยุทธ์และทิศทางในการทำงานต่อไป รวมทั้งเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินผลความสำเร็จของหน่วยงานและกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งจะนำ รายละเอียดการกำหนดเป้าประสงค์ดังต่อไปนี้

ความหมาย ในรอบหลายปีที่ผ่านมาได้มีหน่วยงาน นักวิชาการ นำเสนอความหมายของเป้าประสงค์ไว้ดังต่อไปนี้

เป้าประสงค์ หมายถึง การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งหน่วยงานพยายามให้เกิดขึ้น หรือ ผลลัพธ์/ผลสำเร็จที่องค์กรต้องการบรรลุถึง โดยทั่วไปจะเป็น ข้อความที่กล่าว อย่างกว้างๆ ถึงผลลัพธ์ของบริการ อันเนื่องมาจากประเด็นกลยุทธ์หลัก

เป้าประสงค์ หมายถึง ความคาดหวังสำคัญที่ต้องการให้เกิดขึ้น โดยสอดคล้อง กับพันธกิจ และวิสัยทัศน์ เพื่อใช้เป็นกรอบชี้นำการกำหนดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งเป็น พื้นฐานสำหรับการประเมินผลความสำเร็จขององค์กรและกระบวนการดำเนินงาน

เป้าประสงค์ หมายถึง การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งหน่วยงานจะ พยายามให้เกิดขึ้น หรือผลลัพธ์/ผลสำเร็จที่องค์กรบรรลุถึง โดยทั่วไปจะเป็นข้อความที่กว้างๆ ถึง ผลลัพธ์อันสืบเนื่องมาจากหน้าที่หลักของหน่วยงาน โดยสอดคล้องกับ พันธกิจที่กำหนดไว้

จากความหมายเป้าประสงค์ ข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า เป้าประสงค์หลัก เป็นสิ่งที่คาดหวังในอนาคต หรือ ผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้น โดยมีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และ พันธกิจ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ และประเมินผลความสำเร็จต่อไป

ลักษณะของเป้าประสงค์หลักที่ดี

1. ขยายหลักการ สารสำคัญที่ระบุไว้ในวิสัยทัศน์/พันธกิจให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น
2. ระบุถึงกลุ่มที่องค์กรต้องการจะมอบสิ่งที่มีคุณค่าให้
3. ระบุคุณค่า ผลประโยชน์ ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นต่อกลุ่มเป้าหมาย
4. ต้องไม่เป็นนามธรรม สามารถแปลงให้ให้เป็นกิจกรรมที่ง่ายต่อการมอบหมาย
5. ต้องเป็นไปได้ในการใช้ทรัพยากรและกำลังคนที่มีอยู่จริง
6. ต้องสามารถจัดการเรื่องต่าง ๆ ได้หลาย ๆ เรื่องพร้อมกันในคราวเดียวกัน
7. ต้องเกี่ยวกับความอยู่รอดของหน่วยงาน

กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์หลัก

เป้าประสงค์หลัก เป็นการระบุความคาดหวังว่าเมื่อดำเนินการตามพันธกิจแล้ว ส่งผลให้วิสัยทัศน์บรรลุ หากวิสัยทัศน์บรรลุแล้วคาดหวังว่าใครจะเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์และได้รับ ผลประโยชน์อย่างไร เป้าประสงค์หลักเป็นสิ่งที่หน่วยงานต้องการในอนาคต ซึ่งหน่วยงานต้องพยายาม ให้เกิดขึ้น เป็นผลลัพธ์สุดท้ายหรือสิ่งสุดท้ายที่ต้องให้บรรลุผล เป็นการขยายความต้องการที่เกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์และ พันธกิจ ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น อันนำไปสู่การกำหนดประเด็นกลยุทธ์ของหน่วยงานต่อไป ทั้งนี้ ขั้นตอนการกำหนดเป้าประสงค์หลัก ดังนี้

1. วิเคราะห์พันธกิจหลักเป็นผลการดำเนินงานหรือผลลัพธ์ที่แท้จริงที่สามารถวัดได้
2. กำหนดเป้าประสงค์หลักให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ

ใบความรู้ที่ 7

การกำหนดกลยุทธ์ โครงการและกิจกรรม

การวิเคราะห์และกำหนดโครงการ/กิจกรรม (ปีงบประมาณ พ.ศ.2566-2570)

การกำหนดกลยุทธ์

การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) ของหน่วยงาน เป็นการเลือกวิธีการทำงานที่แยบคาย สู่จุดหมายปลายทางอย่างมีทิศทางที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ตอบสนองวิธีการสู่จุดหมายปลายทางระดับนโยบาย สามารถดำเนินการได้ประสบความสำเร็จ นำไปปฏิบัติได้จริง การกำหนดกลยุทธ์เป็นการนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากขั้นตอนการกำหนดทิศทางของหน่วยงานและการศึกษาสถานภาพหน่วยงาน (SWOT Analysis) ด้วยการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส(Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ของหน่วยงานมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งประเมินและคัดเลือกกว่ากลยุทธ์ใดเหมาะสมกับหน่วยงานมากที่สุด การกำหนดกลยุทธ์เปรียบเสมือนการตอบคำถามว่า "เราจะไปถึงจุดนั้นได้อย่างไร? หรือ เราจะบรรลุทิศทางของหน่วยงานได้อย่างไร? (How do we get there?)"

ความหมาย

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ (2544 : 36) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2551 : 52) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการสู่จุดหมายปลายทาง (Means) ระดับปฏิบัติการและเป็นแนวทางเพื่อตอบสนองวิธีการสู่จุดหมายปลายทางระดับนโยบาย

สรุป กลยุทธ์ หมายถึง แนวคิดหรือวิธีการทำงานที่แยบคาย แยกย่อย เพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของหน่วยงาน กลยุทธ์จะบ่งบอกลักษณะการ เคลื่อนตัวของหน่วยงานว่าจะก้าวไปสู่เป้าประสงค์ที่ต้องการในอนาคตได้อย่างไร เป็นการตอบคำถามว่า "หน่วยงานจะไปสู่จุดหมายที่ต้องการได้อย่างไร?"

การกำหนดกลยุทธ์ สามารถทำได้หลายวิธีหลายรูปแบบที่สำคัญหน่วยงานต้องประเมินและคัดเลือกกว่ากลยุทธ์ใดจะเหมาะสมกับหน่วยงานมากที่สุด ในการคัดเลือกกลยุทธ์นั้น สิ่งสำคัญที่หน่วยงานจะต้องคำนึงถึง ได้แก่

1. สภาพแวดล้อมของหน่วยงานที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทั้งสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานที่เป็นจุดแข็ง-จุดอ่อนและสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้ออำนวยประโยชน์คือเป็นโอกาสและอุปสรรคในการทำงาน

2. ทิศทางของสถานศึกษา ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของหน่วยงาน ดังนั้น ในการกำหนดกลยุทธ์หน่วยงานต้องศึกษาสถานภาพด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพของหน่วยงานก่อน เพื่อนำผลการศึกษามาทิศทางในการพัฒนาและกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานต่อไป

แนวทางการกำหนดกลยุทธ์

แนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงาน มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การพิจารณาถึงทิศทางของหน่วยงาน ได้แก่ วิสัยทัศน์ที่ต้องการบรรลุ และการจำแนกกลยุทธ์หน่วยงานออกเป็นแนวคิดทิศทางและวิธีการทำงานหลักแล้วจึงกำหนดวิธีการทำงานเพื่อให้แนวคิดและวิธีการทำงานหลักบรรลุ ในการจำแนกกลยุทธ์นั้นในแต่ละกระทรวง ทบวง กรม ใช้คำ/ข้อความในการจำแนกกลยุทธ์ไม่เหมือนกันแต่ที่พบบ่อย ๆ มักจะจำแนกเป็นประเด็นกลยุทธ์/กลยุทธ์ กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รองยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ กลยุทธ์/จุดเน้น ยุทธศาสตร์/มาตรการ/แนวทางการดำเนินงาน แต่ส่วนใหญ่นิยมกำหนดเป็น ประเด็นกลยุทธ์/กลยุทธ์ ดังนั้นในที่นี้จะนำเสนอการกำหนดประเด็นกลยุทธ์/กลยุทธ์

การกำหนดประเด็นกลยุทธ์

ประเด็นกลยุทธ์ (Strategic Issues) หมายถึง สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นประเด็นหลักในการนำไปสู่วิสัยทัศน์ การกำหนดประเด็นกลยุทธ์เป็นการกำหนด ทิศทางหรือแนวทางที่สำคัญ เป็นเรื่องหลักที่หน่วยงานจะต้องดำเนินการพัฒนาเพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ดังนั้นการกำหนดประเด็นกลยุทธ์จึงเกิดจากการวิเคราะห์ " วิสัยทัศน์ " ของหน่วยงานออกเป็นประเด็นต่าง ๆ ที่หน่วยงานต้องการให้บรรลุในแต่ละประเด็นว่ามีประเด็นหลักหรือเรื่องหลักอะไรบ้างที่จะต้องหาวิธีการทำงานที่แยบคายเพื่อให้วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้บรรลุ ดังนั้นประเด็นกลยุทธ์จะมีที่ประเด็นกลยุทธ์ก็ขึ้นอยู่กับ "วิสัยทัศน์" ของหน่วยงาน ที่ผ่านมามีพบว่าวิสัยทัศน์ของหน่วยงานด้านการศึกษาส่วนใหญ่มักจะกำหนดได้ 3-5 ประเด็นกลยุทธ์ ได้แก่

1. ด้านเสริมสร้างโอกาสทางการศึกษา
2. ด้านคุณภาพ
3. ด้านประสิทธิภาพ

หากจะกำหนดประเด็นกลยุทธ์ให้ชัดเจนและง่ายต่อการกำหนดกลยุทธ์ยิ่งขึ้นก็อาจกำหนดประเด็นกลยุทธ์ ดังนี้

1. ด้านเสริมสร้างโอกาสทางการศึกษา
2. ด้านคุณภาพผู้เรียน
3. ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ
4. ด้านคุณภาพครูและบุคลากร และ
5. ด้านชุมชนแห่งการเรียนรู้

สำหรับ กลยุทธ์ (Strategies) ภายใต้อะไรแต่ละประเด็นกลยุทธ์ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการทำงานที่ดีที่สุด แยบคายที่สุดเพื่อให้ประเด็นกลยุทธ์แต่ละด้านบรรลุ

การเขียนข้อความกลยุทธ์

การเขียนข้อความกลยุทธ์ควรเขียนให้กะทัดรัด ชัดเจน เข้าใจง่ายและสามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยข้อความกลยุทธ์จะเป็นข้อความที่

1. แสดง ทิศทาง หรือจุดเน้นการปฏิบัติงาน เป็นส่วนที่แสดงให้เห็นว่า “จะทำอะไร?” เช่น พัฒนาคุณภาพ เพิ่มประสิทธิภาพ สร้างรากฐาน สร้างความเข้มแข็ง สร้างศักยภาพ กระจายโอกาส สร้างเครือข่าย สร้างเสริมประสิทธิภาพ ปรับปรุง ขั้วเคลื่อน ปรับปรุงกลไก เร่งรัด ปฏิรูป สร้างแรงจูงใจ เพิ่มขีดความสามารถ ฯลฯ

2. แสดง กิจกรรม คือ บอกว่า “จะทำอย่างไร?”

ใบงานที่ 8
ประเด็นกลยุทธ์ (ปีงบประมาณ)

ประเด็นกลยุทธ์ด้านที่.....

กลยุทธ์ (ย่อ)	โครงการ/กิจกรรม	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
		2566 1 ต.ค.65 – 30 ก.ย.66	2567 1 ต.ค.66 – 30 ก.ย.67	2568 1 ต.ค.67 – 30 ก.ย.68	2569 1 ต.ค.68 – 30 ก.ย.69	2570 1 ต.ค.69 – 30 ก.ย.70		

หมายเหตุ โรงเรียนจัดทำแผนฯ ปีงบประมาณ

ใบงานที่ 8/1
ประเด็นกลยุทธ์ (ปีการศึกษา)

ประเด็นกลยุทธ์ด้านที่.....

กลยุทธ์ (ย่อ)	โครงการ/กิจกรรม	ปีการศึกษา					งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
		2565 พ.ค.65 – เม.ย.66	2566 พ.ค.66 – เม.ย.67	2567 พ.ค.67 – เม.ย.68	2568 พ.ค.68 – เม.ย.70	2569 พ.ค.69 – เม.ย.70		

หมายเหตุ โรงเรียนจัดทำแผนฯ ปีการศึกษา

- ตัวอย่าง -

แบบฟอร์มประมาณการรายรับสถานศึกษา

ประเภทรายรับ	ประมาณการรายรับปีการศึกษา.....		
	1 ต.ค.....- 31 มีค....	1 ต.ค.....- 31 มีค....	รวม
1. เงินงบประมาณ 1.1. งบบุคลากร - เงินเดือน - ค่าจ้างประจำ - ค่าจ้างชั่วคราว - เงินเพิ่มจ่ายควบเงินเดือน 1.2. งบดำเนินงาน - ค่าสาธารณูปโภค - ค่าตอบแทน - ค่าใช้สอย - ค่าวัสดุ 1.3. งบเงินอุดหนุน - ค่าจัดการเรียนการสอน - ค่าหนังสือเรียน - ค่าเครื่องแบบนักเรียน - ค่ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน - ค่าอุปกรณ์การเรียน 2. เงินนอกงบประมาณ 2.1. เงินรายได้สถานศึกษา 2.2. เงินบริจาค 2.3. เงินสนับสนุนจาก อปท. 2.4. อื่น ๆ			
รวม			

ประมาณการรายจ่ายของสถานศึกษา

ประมาณการรายจ่ายงบประมาณ

การประมาณการรายจ่ายเป็นการวิเคราะห์รายจ่ายที่เกิดขึ้นในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งรายจ่ายของสถานศึกษาแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. งานประจำตามโครงสร้าง ได้แก่ กลุ่มวิชาการ กลุ่มบริหารงบประมาณ กลุ่มบริหารบุคคล กลุ่มบริหารทั่วไป
2. โครงการตามกลยุทธ์ของโรงเรียน
3. งบกลางสำรองจ่าย

- ตัวอย่าง -

1. รายงานงานประจำตามโครงสร้าง

กลุ่มวิชาการ

งาน/กิจกรรม	เป้าหมาย	ประเภทงบประมาณ			งบประมาณ ทั้งสิ้น	ผู้รับผิดชอบ
		ตอบแทน	ใช้สอย	วัสดุ		
1.						
2						
รวม						

กลุ่มบริหารงบประมาณ

งาน/กิจกรรม	เป้าหมาย	ประเภทงบประมาณ			งบประมาณ ทั้งสิ้น	ผู้รับผิดชอบ
		ตอบแทน	ใช้สอย	วัสดุ		
1.						
2						
รวม						

กลุ่มบริหารบุคคล

งาน/กิจกรรม	เป้าหมาย	ประเภทงบประมาณ			งบประมาณ ทั้งสิ้น	ผู้รับผิดชอบ
		ตอบแทน	ใช้สอย	วัสดุ		
1.						
2						
รวม						

กลุ่มบริหารทั่วไป

งาน/กิจกรรม	เป้าหมาย	ประเภทงบประมาณ			งบประมาณ ทั้งสิ้น	ผู้รับผิดชอบ
		ตอบแทน	ใช้สอย	วัสดุ		
1.						
2						
รวม						

2. รายจ่ายพัฒนาคุณภาพตามประเด็นกลยุทธ์

ที่	โครงการ	เป้าหมาย	ประเภทงบประมาณ			งบประมาณ ทั้งสิ้น	ผู้รับผิดชอบ
			ตอบแทน	ใช้ สอย	วัสดุ		
	รวม						

3. งบกลางสำรองจ่าย

ตั้งงบกลาง จำนวน.....บาท

หมายเหตุ รวมรายการรายรับทั้งสิ้น จะต้องเท่ากับรวมรายจ่ายทั้งสิ้น

2.4 กิจกรรมและวิธีดำเนินงาน

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ*				ผู้รับผิดชอบ
		ไตรมาส 1 (ต.ค.-ธ.ค.)	ไตรมาส 2 (ม.ค.-มี.ค.)	ไตรมาส 3 (เม.ย.-มิ.ย.)	ไตรมาส 4 (ก.ค.-ก.ย.)	
1	กิจกรรม					
	1.1					
	1.2					
2	กิจกรรม					
	2.1					
	2.2					

* ระบุระยะเวลา

2.5 ระยะเวลาดำเนินโครงการ

2.6 งบประมาณ.....บาท

- () เงินอุดหนุน (ค่าจัดการเรียนการสอน) จำนวน.....บาท
- () เงินอุดหนุน (กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน) จำนวน.....บาท
- () เงินรายได้สถานศึกษา จำนวน.....บาท
- () อื่น ๆ (ระบุ)..... จำนวน.....บาท

2.7 รายละเอียดการใช้งบประมาณ (ขอถ้วยจ่ายทุกรายการ)

กิจกรรมและรายละเอียด การใช้งบประมาณ	งบประมาณจำแนกตามรายการ					รวม งบประมาณ
	งบ บุคลากร	งบดำเนินงาน			งบลงทุน	
		ตอบแทน	ใช้สอย	วัสดุ		
กิจกรรมที่ 1 พัฒนา บุคลากรสู่ครูมืออาชีพ 1) ค่าอาหารว่างและ เครื่องดื่ม (.....คนx.....บาทx.....มื้อ) 2) ค่าอาหารกลางวัน (.....คนx.....บาทx.....มื้อ) 3) ค่าตอบแทนวิทยากร (.....คนx.....ชม.) 4) ค่าวัสดุ 5)						

กิจกรรมและรายละเอียด การใช้งบประมาณ	งบประมาณจำแนกตามรายการ					รวม งบประมาณ
	งบ บุคลากร	งบดำเนินงาน			งบลงทุน	
		ตอบแทน	ใช้สอย	วัสดุ		
กิจกรรมที่ 2						
1) ค่า.....						
2) ค่า.....						
รวมทั้งสิ้น						

2.8 แผนการใช้จ่ายงบประมาณ

กิจกรรม	แผนการใช้จ่ายงบประมาณ*				รวม งบประมาณ
	ไตรมาส 1 (ต.ค.-ธ.ค.)	ไตรมาส 2 (ม.ค.-มี.ค.)	ไตรมาส 3 (เม.ย.-มิ.ย.)	ไตรมาส 4 (ก.ค.-ก.ย.)	
กิจกรรมที่ 1					
กิจกรรมที่ 2					
.....					
รวมทั้งสิ้น					

* ระบุงบประมาณ

2.9 ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (KPIs)

2.9.1 ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ (ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการที่สามารถวัดได้เชิงตัวเลข)

- 1)
- 2)

2.9.2 ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ (การวัดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการว่ามีคุณภาพอย่างไร เช่น คุณภาพชีวิต ความพึงพอใจของผู้รับบริการ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม)

- 1)
- 2)

2.10 กลุ่มเป้าหมายผู้ได้รับผลประโยชน์

- 2.10.1
- 2.10.2

2.11 การประเมินผลโครงการ

- () แบบสอบถาม
- () แบบประเมิน
- () อื่น ๆ (ระบุ)

2.12. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้รับผิดชอบโครงการ
(.....)

ตำแหน่ง

ลงชื่อ.....ผู้เห็นชอบโครงการ
(.....)

ตำแหน่ง.....

ลงชื่อ.....ผู้อนุมัติโครงการ
(.....)

ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

เอกสารอ้างอิง

สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2563)

แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ :

เอ็น.เอ.รัตนะเทรตติง.

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สพฐ. (2554). การวางแผนเชิงกลยุทธ์การศึกษา

ขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สพฐ.

ภาคผนวก

กำหนดการ

การประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดทำแผนของสถานศึกษา

ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2

ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Google Meet) ระหว่างวันที่ 31 สิงหาคม -1,2 กันยายน 2567

วันที่ 31 สิงหาคม 2567

- เวลา 08.00 – 09.00 น. ลงทะเบียนผู้เข้าร่วมประชุม
- เวลา 09.00 – 10.00 น. พิธีเปิดและบรรยายพิเศษ นโยบายการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของ สพป.ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดย นายสุรชาติ การสอาด ผอ.สพป. ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2
- นโยบายการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี
- การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี กับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
 - แผนปฏิรูปประเทศ แผนความมั่นคงแห่งชาติ นโยบายและจุดเน้น กระทรวงศึกษาธิการ
 - แผนปฏิบัติราชการระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 – 2565) และแผนพัฒนาการศึกษา ขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2564 – 2565) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- โดย นายสุรชาติ การสอาด ผอ.สพป.ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2
- เวลา 10.00 – 12.00 น. การวิเคราะห์สถานภาพของสถานศึกษา (SWOT Analysis)
- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้หลักการวิเคราะห์แบบ C-PEST
 - ลงมือปฏิบัติการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของสถานศึกษา
- โดย นายวิบูลย์ ทานุชิต ผู้ทรงคุณวุฒิเขตตรวจราชการที่ 15 สพฐ.
- เวลา 12.00 – 13.00 น. พักรับประทานอาหารกลางวัน
- เวลา 13.00 – 17.00 น. การวิเคราะห์สถานภาพของสถานศึกษา (SWOT Analysis)
- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้หลักการวิเคราะห์แบบ C-PEST
 - ลงมือปฏิบัติการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของสถานศึกษา
- โดย นายวิบูลย์ ทานุชิต ผู้ทรงคุณวุฒิเขตตรวจราชการที่ 15 สพฐ.

วันที่ 1 กันยายน 2567

- เวลา 08.30 – 09.00 น. ลงทะเบียนผู้เข้าร่วมประชุม
- เวลา 09.00 – 12.00 น. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยใช้หลักการวิเคราะห์แบบ 7S
- ลงมือปฏิบัติการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
- โดย นายวิบูลย์ ทานุชิต ผู้ทรงคุณวุฒิเขตตรวจราชการที่ 15 สพฐ.
- เวลา 12.00 – 13.00 น. พักรับประทานอาหารกลางวัน

เวลา 13.00 – 17.00 น. การประเมินสถานภาพของสถานศึกษา และ
การกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
(วิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าประสงค์)
โดย นายวิบูลย์ ทานุชิต ผู้ทรงคุณวุฒิเขตตรวจราชการที่ 15 สพฐ.

วันที่ 2 กันยายน 25657

เวลา 08.30 – 09.00 น. ลงทะเบียนผู้เข้าร่วมประชุม

เวลา 09.00 – 12.00 น. - การกำหนดกลยุทธ์ โครงการและกิจกรรม
- การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีของ
สถานศึกษา
โดย นายวิบูลย์ ทานุชิต ผู้ทรงคุณวุฒิเขตตรวจราชการที่ 15 สพฐ.

เวลา 12.00 – 13.00 น. พักรับประทานอาหารกลางวัน

เวลา 13.00 – 16.00 น. - การกำหนดกลยุทธ์ โครงการและกิจกรรม
- การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีของ
สถานศึกษา
โดย นายวิบูลย์ ทานุชิต ผู้ทรงคุณวุฒิเขตตรวจราชการที่ 15 สพฐ.
- การวิเคราะห์งบประมาณในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา
- การถ่ายทอดตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการประจำปี ของ
สพป.ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 สู่สถานศึกษา
โดย นางสาวรุ่งกานต์ สืบสุทธา รองผู้อำนวยการสพป.ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2
และ นางกัลยารีย์ สุขประเสริฐ ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน
สพป.ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2

เวลา 16.00 – 16.30 น. สรุปการประชุมเชิงปฏิบัติการฯ

เวลา 16.30 เป็นต้นไป ทำแบบทดสอบ

หมายเหตุ กำหนดการนี้อาจปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม