

**การพัฒนากลยุทธ์การบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2**

**Strategic Development for the Administration of Educational Quality
Developing Plans of Basic Schools under Kamphaeng Phet
Primary Educational Service Area Offices 1 And 2**

พิภพ เสวกรวรรณ์^{1*}
Phiphop Sawekwan^{1*}



บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ เขต 2 และเพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน และครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 จำนวน 748 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม การประชุมเชิงปฏิบัติการและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 ด้านการวางแผน สถานศึกษามีการให้ความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษากับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ และการแจกเอกสารให้ศึกษา ด้านการนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติ สถานศึกษามีการชี้แจงทำความเข้าใจให้แก่บุคลากรที่รับผิดชอบปฏิบัติตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการแบ่งงานและมอบหมายตามกิจกรรม/โครงการที่รับผิดชอบแก่บุคลากรให้ปฏิบัติตามแผน ด้านการติดตาม ประเมินผล และทบทวนแผนพัฒนา สถานศึกษามีการนำผลการประเมินแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปใช้จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาในครั้งต่อไป

¹ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

¹ Doctor of Philosophy. Administration and Development Strategy Kamphaeng Phet Rajabhat University

* Corresponding author. Tel. 081-0433435 E-mail: phipob@hotmail.com

ปัญหาการบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอำเภเพชร เขต 1 และเขต 2 ด้านที่มีปัญหามากกว่าด้านอื่นได้แก่ ด้านการติดตาม ประเมินผลและการทบทวนแผนพัฒนาคือ ขาดการติดตามและประเมินแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในระยะครึ่งแผน

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภเพชร เขต 1 และเขต 2 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากคือ ด้านผู้บริหาร ด้านครูผู้สอน และด้านนโยบายของรัฐบาลและหน่วยเหนือ ส่วนด้านอื่นๆ เช่น ด้านกรรมการ สถานศึกษา ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น คือด้านเศรษฐกิจ

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภเพชร เขต 1 และเขต 2 ได้กลยุทธ์จำนวน 10 กลยุทธ์ คือ 1) เสริมสร้าง ความรู้ ทักษะและความคิดใหม่ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย 2) พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารให้ทันสมัยและเอื้อต่อการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3) พัฒนาการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้มีคุณภาพ 4) ปรับปรุงการจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีและการนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปสู่การปฏิบัติให้มีคุณภาพ 5) เร่งสร้างแรงจูงใจให้กับ บุคลากรในการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 6) เพิ่มขีดความสามารถของทีมงานและ บุคลากรทุกฝ่ายในการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ 7) ยกระดับความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการ แสวงหาทรัพยากร 8) เสริมสร้างความรู้ ทักษะและเจตคติที่ดีในการติดตาม ประเมินผลและการทบทวนแผน พัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย 9) พัฒนาระบบการ ติดตาม ประเมินผลและ การทบทวน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 10) เร่งรัดการนำผลการติดตาม ประเมินผลและการทบทวนแผน พัฒนาคุณภาพการศึกษาไปใช้

การประเมินกลยุทธ์การบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภเพชร เขต 1 และเขต 2 ทุกกลยุทธ์ มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากและมากที่สุด

คำสำคัญ: การพัฒนากลยุทธ์, การบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา, สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภเพชรเขต 1 และเขต 2



Abstract

The purposes of this research were to study the conditions, the problems, and the factors related with the administration of educational quality developing plans of basic schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Offices 1 and 2, to develop the strategy for the administration of educational quality developing plans of basic schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Offices 1 and 2, and to evaluate the strategy for the administration of educational quality developing plans of basic schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Offices 1 and 2. The samples were obtained by stratified Random Sampling which consisted of 748 persons namely administrators

person who were in charge of plan setting and teachers under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Offices 1 and 2. The research instruments were a questionnaire, interview, focus group discussion, workshop and connoisseurship

The research findings were as follows:

The conditions of administration of educational quality developing plans under Kamphaeng Phet Educational Service Area Offices 1 and 2 were found the related persons were trained to understand the developing plans by setting the workshop and document study. For evaluation and review of developing plans, it was found that the results of evaluation were used to set the next educational quality developing plan.

The problems of administration of educational quality developing plans under Kamphaeng Phet Educational Service Area Offices 1 and 2 were found that the most average mean was evaluation and review of developing plan, it was found that the organization lacked the evaluation of a half of plan.

The factors related to the administration of educational quality developing plans under Kamphaeng Phet Educational Service Area Offices 1 and 2 were found that the high levels were administrators, teachers and the policy of government and superior sectors, whereas school boards, money, materials, economics society and technology were at the moderate level. The lowest mean was economic.

The development for the strategy of the administration of educational quality developing plans of basic schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Offices 1 and 2 consisted of 10 strategies of 1) the enhancement of knowledge, skills, and new concepts for the related persons on educational planning, 2) improving data and information to be modern and responsive educational quality developing plans, 3) improving the educational quality development plans to be good, 4) improving the annual operation plans-setting and the proceeding the educational quality developing plans, 5) urging the motivation for personnel to operate through the educational quality developing plans, 6) increasing the abilities of team and all personnel to drive the strategies, 7) enhancement the cooperation of all sectors to provide resources, 8) the enhancement of knowledge, skills, and good attitudes to related persons for evaluation and review of educational quality developing plans, 9) developing the process of evaluation and review of educational quality developing plans, and 10) urging personnel to use the results of evaluation and review of educational quality developing plans for the operation.

The evaluation of the strategy for the administration of educational quality developing plans of basic schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Offices 1 and 2, was found that all strategies had the agreement, appropriateness possibility and the utility at the high levels and the highest levels.

Keywords: Strategy development, the administration of educational quality developing plans, basic schools, Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 1 and 2.



ความสำคัญของปัญหา

การวางแผนเป็นหน้าที่สำคัญอันดับแรกของการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร การวางแผนเป็นการกำหนดว่าจะทำอะไรไว้เป็นการล่วงหน้าก่อนที่จะทำ เป็นการดำเนินงานอย่างมีระบบและระเบียบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และภารกิจ (ประสิทธิ์ ดงยิ่งศิริ, 2545: 24) การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการดำเนินงานที่สำคัญตามกฎหมายกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2553 ข้อ 14(2) เนื่องจากการกำหนดทิศทางองค์กร (Direction Setting) ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ การกำหนดทิศทางองค์กรที่เหมาะสมจะทำให้องค์กรมีแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน ทำให้มีการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร (Stakeholders) (อนิวัช แก้วจำนงค์, 2555: 2-3)

จากการดำเนินงานที่ผ่านมาการบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาหลายแห่งยังมีปัญหาในการดำเนินงาน ซึ่งวัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2548: 132) ได้จำแนกปัญหาไว้ดังนี้ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน ต้องตีความในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจหลักขององค์กรทำให้เกิดความขัดแย้งเชิงกลยุทธ์ การขาดภาวะผู้นำและทิศทางที่ชัดเจนของผู้บริหาร สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป มีปัจจัยภายนอกซึ่งไม่สามารถควบคุมได้เกิดขึ้น ขาดการประสานงานที่ดีภายในสถานศึกษา การดำเนินงานตามแผนใช้เวลานานกว่าที่วางไว้ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ การมีกิจกรรมอื่นๆ เข้ามาแทรก ทำให้การปฏิบัติตามแผนไม่ต่อเนื่อง การพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรไม่เพียงพอ รวมทั้งไม่มีการระดมทุนทั้งหมดไว้ ทำให้ไม่สามารถวางแผนอัตรากำลัง และไม่สามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้มีปัญหาการติดตามประเมินผลที่ไม่ต่อเนื่อง มีระบบสารสนเทศที่ไม่สามารถติดตามผลการดำเนินงานได้ และไม่นำผลการประเมินไปปรับปรุงแผน แม้กระทรวงศึกษาธิการจะจัดทำโครงการยกระดับคุณภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาทั้งระบบ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แต่ผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) รอบที่ 2 พบว่าสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 จำนวนร้อยละ 41.39 ไม่ได้มาตรฐานและไม่ผ่านการรับรอง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2, 2554: 12) ซึ่งผู้บริหารต้องปรับปรุงการบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาในส่วนที่ยังเป็นข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนให้ดียิ่งขึ้นจนได้มาตรฐานและผ่านการรับรอง

สภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนากลยุทธ์การบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 เพื่อให้สถานศึกษานำกลยุทธ์ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา



วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ เขต 2

2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ เขต 2

3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ เขต 2



วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 เก็บรวบรวมข้อมูล 2 วิธี ได้แก่ 1) แบบสอบถาม 2) การสนทนากลุ่ม

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 201 คน ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน จำนวน 201 คน ครูผู้สอน จำนวน 346 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus group Discussion) 2 ครั้ง ผู้ให้ข้อมูล ครั้งที่ 1 ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน จำนวน 3 คน ครูผู้สอน จำนวน 3 คน ครั้งที่ 2 ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน จำนวน 3 คน ครูผู้สอน จำนวน 3 คน การสนทนากลุ่มดำเนินการเพื่อตรวจสอบยืนยันข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามและเสนอแนะเพิ่มเติม

2. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 แบ่งเป็น 3 ขั้นตอนย่อยคือ

ขั้นตอนที่ 2.1 การศึกษากลยุทธ์การบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ประสบความสำเร็จ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

ผู้ให้ข้อมูลในการศึกษา คือ ผู้บริหาร ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน และครูผู้สอนของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 2 โรงเรียนคือ โรงเรียนวัดคูยาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และโรงเรียนบ้านหนองกะท้าว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 3 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายนอก และการจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) 2 ครั้ง

ผู้ให้ข้อมูล ครั้งที่ 1 ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 12 คน ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน จำนวน 2 คน ครูผู้สอน จำนวน 2 คน ผู้ให้ข้อมูล ครั้งที่ 2 ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 11 คน ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนจำนวน 2 คน ครูผู้สอน จำนวน 2 คน ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมตามกระบวนการวิเคราะห์ SWOT และสรุปร่างกลยุทธ์ที่ได้จากการทำ SWOT Matrix

ขั้นตอนที่ 2.3 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) แล้วสรุปผลตามประเด็นในการจัดสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

3. การประเมินกลยุทธ์การบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 โดยใช้แบบประเมิน ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คนพิจารณาความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์พร้อมกับให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ย ≥ 3.50 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ≤ 1.00 แสดงว่า กลยุทธ์นั้นมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์



ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2

1.1 สภาพการบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 พบว่าด้านการวางแผน สถานศึกษามีการให้ความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษากับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ และการแจกเอกสารให้ศึกษา ด้านการนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติ สถานศึกษามีการชี้แจงทำความเข้าใจให้แก่บุคลากรที่รับผิดชอบปฏิบัติตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการแบ่งงานและมอบหมายตามกิจกรรม/โครงการที่รับผิดชอบแก่บุคลากรให้ปฏิบัติตามแผน ด้านการติดตาม ประเมินผล และทบทวนแผนพัฒนา สถานศึกษามีการนำผลการประเมินแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปใช้จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาในครั้งต่อไป

1.2 ปัญหาการบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 พบว่าด้านที่มีปัญหามากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านการติดตามประเมินผลและการทบทวนแผนพัฒนา คือ ขาดการติดตามและประเมินแผนคุณภาพการศึกษา ในระยะครึ่งแผน

1.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากคือด้านผู้บริหาร ด้านครูผู้สอน และด้านนโยบายของรัฐบาลและหน่วยเหนือ ส่วนด้านอื่น เช่น ด้านกรรมการสถานศึกษา ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นคือ ด้านเศรษฐกิจ

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 ได้กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นจำนวน 10 กลยุทธ์ตามประเด็นกลยุทธ์ดังนี้

2.1 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาการวางแผนพัฒนาของสถานศึกษาให้มีคุณภาพ มี 3 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) เสริมสร้างความรู้ ทักษะและความคิดใหม่ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย 2) พัฒนาระบบข้อมูล สารสนเทศเพื่อการบริหารให้ทันสมัยและเอื้อต่อการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3) พัฒนาการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้มีคุณภาพ

2.2 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมการนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ มี 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ปรับปรุงการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและการนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปสู่การปฏิบัติให้มีคุณภาพ 2) เร่งสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3) เพิ่มขีดความสามารถของทีมงานและบุคลากรทุกฝ่ายในการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ 4) ยกระดับความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการแสวงหาทรัพยากร

2.3 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 การเร่งรัดการติดตามประเมินผลและทบทวนแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ มี 3 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) เสริมสร้างความรู้ ทักษะและเจตคติที่ดีในการติดตาม ประเมินผล และการทบทวนแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย 2) พัฒนาระบบการติดตาม ประเมินผลและการทบทวน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3) เร่งรัดการนำผลการติดตาม ประเมินผล และการทบทวนแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปใช้

ตอนที่ 3 ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 พบว่า ด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากและมากที่สุด



สรุป อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1.1 สภาพการบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 ด้านการวางแผนสถานศึกษามีการให้ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษากับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ และการแจกเอกสารให้ศึกษามากกว่าด้านอื่น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน มีการวิเคราะห์อนาคต และคิดเชิงการแข่งขัน จึงต้องสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรก่อนการวางแผนด้วยวิธีการที่เหมาะสม ซึ่งสถานศึกษาต้องเลือกวิทยากรที่มีทักษะในการโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกร่วมหรือพลังในการพัฒนาสถานศึกษาให้สำเร็จตามแผน นอกจากนี้ยังต้องมีผู้เชี่ยวชาญมาเป็นพี่เลี้ยงในการทำแผนอีกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัย ของ จิตราภรณ์ ไยศิลป์ (2550: 153) ที่พบว่าองค์ประกอบที่ 6 ด้านการเตรียมความพร้อมด้านข้อมูลและบุคลากร เพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์มี 4 ตัวแปร ตัวแปรที่ 2 การให้ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนกลยุทธ์โดยวิธีการที่เหมาะสม (อบรม ประชุม ชี้แจง เชิญบุคลากรมาให้ความรู้)

1.2 ปัญหาการบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 ด้านการติดตาม ประเมินผลและการทบทวน แผนพัฒนาเป็นด้านที่มีปัญหามากกว่าด้านอื่น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการติดตามประเมินผล เป็นการดำเนินงานที่ต้องใช้เวลาอย่างต่อเนื่อง ทั้งก่อนเริ่มดำเนินการ ระหว่างดำเนินการและหลังดำเนินการ อย่างเป็นกระบวนการ

สอดคล้องกับงานวิจัยของเอกวุฒิ แดงดารา (2548: 123) ที่พบว่าด้านการประเมินผล ไม่มีการประเมินผล ก่อนนำแผนไปปฏิบัติ ไม่มีการประเมินผลระหว่างดำเนินงานตามแผน สถานศึกษาต้องกำหนดปฏิทิน การดำเนินงานและผู้รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน มีการนิเทศกำกับอย่างใกล้ชิดสม่ำเสมอโดยผู้บริหาร

1.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2

ปัจจัยภายในคือ ด้านผู้บริหาร ซึ่งมีจุดแข็งคือให้ความสำคัญต่อการจัดการบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในขณะที่จุดอ่อนของผู้บริหารบางส่วนมีความรู้ความสามารถน้อย ในการวางแผน การนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ การติดตามและประเมินแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษา การใช้เทคโนโลยีมาบริหาร มีการนิเทศติดตามการบริหารแผนไม่ต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารไม่ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามกระบวนการจัดทำแผนอย่างแท้จริง สอดคล้องกับแนวคิดของพรพิมล ชินภักดี (2546: 87) ที่กล่าวว่าในการดำเนินงานที่ผ่านมาของโรงเรียน ก่อนที่จะมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ การกำหนดผลผลิตหรือผลลัพธ์ในการดำเนินงานของโรงเรียน หน่วยงาน ที่เป็นหน่วยเหนือจะเป็นผู้กำหนด โรงเรียนมีหน้าที่ดำเนินงานให้เกิดผลผลิตที่ต้องการ ผู้บริหารและครูผู้สอน ในโรงเรียนส่วนใหญ่ จึงขาดความสามารถในการวิเคราะห์สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นคือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าประสงค์

ปัจจัยภายนอกคือ ด้านนโยบายของรัฐบาลและหน่วยเหนือพบว่าโอกาสคือ มีกฎหมาย ทางการศึกษากำหนดให้สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา นโยบายกระจายอำนาจทำให้ มีความคล่องตัวในการทำงาน นโยบายการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาล จนถึงการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบายการประกวด แข่งขันยกย่องความสำเร็จและการส่งเสริมความก้าวหน้า ในอาชีพส่งผลต่อขวัญกำลังใจของบุคลากร นโยบายการปฏิรูปทางการศึกษาในทศวรรษที่สอง มีเป้าหมาย ในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของ ทุกภาคส่วน ในขณะเดียวกันภาวะคุกคามก็คือ นโยบายของรัฐบาลและหน่วยเหนือที่เปลี่ยนแปลงตามผู้นำ ส่งผลให้การบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขาดความต่อเนื่อง และนโยบายของรัฐบาลและหน่วยเหนือ ที่ปรับลดอัตรากำลังทำให้มีบุคลากรไม่เพียงพอทั้งนี้อาจเป็นเพราะการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ต้องคำนึงถึงนโยบายจากหน่วยเหนือที่ต้องการมุ่งเน้นให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาไปในทิศทางใด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของเอกวุฒิ แดงดารา (2548: บทคัดย่อ) ที่พบว่าด้านการเตรียมการวางแผน สภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคได้แก่ นโยบายของกระทรวง/จังหวัด เปลี่ยนแปลงบ่อย

2. จากผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

2.1 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 ได้กลยุทธ์ 10 กลยุทธ์ โดย กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบข้อมูล สารสนเทศเพื่อการบริหารให้ทันสมัยและเอื้อต่อการวางแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษา มีค่าเฉลี่ยด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าข้อมูลสารสนเทศมีความสำคัญในการตัดสินใจดำเนินงานต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางแผน การศึกษาและการกำหนดนโยบายซึ่งต้องมีข้อมูลที่มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนและทันสมัย สอดคล้องกับ แนวคิดของ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549: 125) ที่อธิบายว่าการที่จะแก้ปัญหาให้ประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้น อยู่กับข้อมูลที่ถูกต้องที่สามารถใช้ได้กับคนและเวลาที่ถูกต้องด้วย เพื่อผู้บริหารจะสามารถตัดสินใจในการ แก้ปัญหาได้ดี นอกจากจะมีกลยุทธ์ที่ดี เหมาะสมแล้วการใช้กลยุทธ์และการรู้จักใช้ข้อมูลข่าวสารนั้นว่าสำคัญ

ไม่น้อย และสอดคล้องกับผลการวิจัยของเอกวุฒิ แดงดารา (2548: บทคัดย่อ) ที่พบว่าการพัฒนากลยุทธ์การวางแผนของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ จังหวัดกำแพงเพชร ด้านการเตรียมการวางแผนมีกลยุทธ์ที่สำคัญ คือพัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูลด้านสุขภาพให้สอดคล้องกับความต้องการด้านสารสนเทศที่จะนำมาใช้ในการวางแผน

3. จากผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3 มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

กลยุทธ์การบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 ที่พัฒนาขึ้นประกอบไปด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ มีผลการประเมินในด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในระดับมากและมากที่สุด เนื่องจากกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสม ทำให้ได้กลยุทธ์ที่มีคุณภาพ ซึ่งกระบวนการนั้นได้แก่ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของการบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม การสนทนากลุ่ม และการศึกษาสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ ทำให้ได้ข้อมูลที่ค่อนข้างครอบคลุมและเที่ยงตรง และการยกร่างกลยุทธ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนและครูผู้สอน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 ทำให้ได้กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาของการบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 รวมทั้งการตรวจสอบกลยุทธ์โดยการวิพากษ์ของผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ประสบการณ์และมีกลยุทธ์ในการบริหาร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ทำให้กลยุทธ์ที่ยกร่างได้รับการตรวจสอบและปรับปรุงให้เหมาะสมมากขึ้น สอดคล้องกับ สุพจน์ ทราญแก้ว (ม.ป.ป: 47) ที่ได้อธิบายว่า กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่แสวงหาทิศทางและแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสมขององค์การ เป็นความพยายามในการที่จะระบุถึงสถานภาพและบทบาทหน้าที่ขององค์การว่าจะมีลักษณะอย่างไร ภายใต้บริบทที่แวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับ อนิวัช แก้วจำนงค์ (2555: 10) ที่ได้อธิบายว่าปัจจัยที่อาจส่งผลให้การจัดการเชิงกลยุทธ์บรรลุผลสำเร็จได้แก่ การกำหนดทิศทางองค์การเป็นแนวทางที่บอกให้บุคคลในองค์การได้ทราบว่าจะต้องทำอะไรในสภาพอย่างไร จะดำเนินกิจกรรมอย่างไรในอนาคต และองค์การต้องทำงานอย่างไรเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ และการดำเนินงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ต้องกระทำเป็นกระบวนการต่อเนื่องกันไป



ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรพัฒนาความรู้ ความสามารถในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา การนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ การติดตามและประเมินแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา

1.2 ข้อเสนอแนะในระดับสถานศึกษา

1.2.1 สถานศึกษา ควรจัดประชุมชี้แจงการนำกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยไปสู่การปฏิบัติ โดยเฉพาะกลยุทธ์ด้านการติดตาม ประเมินผลและทบทวนแผนพัฒนา คือกลยุทธ์ที่ 8 เสริมสร้างความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดีในการติดตาม ประเมินผลและการทบทวนแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทุกฝ่าย กลยุทธ์ที่ 9 พัฒนาระบบการ ติดตาม ประเมินผลและการทบทวน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และกลยุทธ์ที่ 10 เร่งรัดการนำผลการติดตาม ประเมินผลและการทบทวนแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปใช้ เนื่องจากสถานศึกษาประสบปัญหา การติดตามและการประเมินแผนพัฒนาในระยะครึ่งแผนมีน้อย การควบคุมกำกับติดตามและนิเทศงานไม่มีความต่อเนื่อง การนำผลติดตามและประเมินแผนพัฒนาไปใช้ ยังมีน้อย การประเมินโครงการยังไม่เป็นระบบ และผู้รับผิดชอบการติดตามประเมินผลและปรับปรุงแผนพัฒนา มีความรู้ความสามารถในการติดตามและประเมินผลไม่เพียงพอ ดังนั้นสถานศึกษาควรมีการเสริมสร้างความรู้ ทักษะและเจตคติที่ดีในการติดตาม ประเมินผลและการทบทวนแผนพัฒนาให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายอีกทั้งพัฒนาระบบการ ติดตาม ประเมินผลและการทบทวนแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษา และเร่งรัดการนำผลการติดตาม ประเมินผลและการทบทวนแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปใช้

1.2.2 สถานศึกษาควรมีการมอบหมายความรับผิดชอบแก่บุคลากรในการนำกลยุทธ์ทั้ง 10 กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา

1.2.3 สถานศึกษาควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ประเมินกลยุทธ์การบริหาร แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา หลังจากนำไปปฏิบัติเพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้นเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

1.2.4 สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีกลยุทธ์ในด้านการวางแผนพัฒนา ด้านการนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติ และด้านการติดตามประเมินผลและ การทบทวนแผนพัฒนา ดังนั้นสถานศึกษาควรพิจารณาเลือกใช้กลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมของ แต่ละสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยครั้งนี้ไม่ได้ทดลองใช้กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ดังนั้นควรทำการวิจัยเพื่อติดตามการ นำกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นไปใช้

2.2 สถานศึกษาชั้นพื้นฐานแต่ละแห่งมีบริบทและสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน ดังนั้น ควรทำการ วิจัยพัฒนากลยุทธ์การบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานแต่ละแห่งเพื่อให้ได้ กลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับบริบทและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาไปใช้



เอกสารอ้างอิง

- การศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงานคณะกรรมการ. (2554). เอกสารการอบรมการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 2, สำนักงาน. (2554). รายงานสรุปภาพรวมการรายงานประจำปีของสถานศึกษา ประจำปีการศึกษา 2554. กำแพงเพชร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2.
- จรัส อติวิทยากรณ์. (2555). หลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ สงขลา.
- จิตราภรณ์ ไยศิลป์. (2549). การพัฒนารูปแบบการวางแผนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ประสิทธิ์ ดงยิ่งศิริ. (2545). การวางแผนและการวิเคราะห์โครงการ. กรุงเทพฯ: เม็ดทรายพรินติ้ง.
- พรพิมล ชินภักดี. (2546). การศึกษาปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม. การศึกษาอิสระ การศึกษามหาบัณฑิต. (บริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เมตตา ชูเลิศ. (2548). สภาพการนำแผนกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2549). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: บริษัทธรรมสาร จำกัด.
- รังสรรค์ มณีเล็ก. (2549). การวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำงบประมาณในสถานศึกษา. นนทบุรี: เกรท เอ็ดดูเคชั่น จำกัด.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. (2548). การวางแผนกลยุทธ์: ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ความเป็นเลิศ. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.
- สุพจน์ ทรายแก้ว. (ม.ป.ป.). การจัดการภาครัฐแนวใหม่. (พิมพ์ครั้งที่ 3). มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลย-อลงกรณ์.
- อนิวัช แก้วจำนงค์. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management). สงขลา: นำศิลป์ โฆษณา.
- เอกราช แดงดารา. (2548). การพัฒนากลยุทธ์การวางแผนของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ จังหวัด กำแพงเพชร. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- Certo, S.C. & Paul, P.J. (1991). *Strategic management: Concept and Application*. New York: McGraw-Hill
- Schermerhorn, J.R. (1999). *Management*. (5th ed). USA: John Wiley & Sons, Inc.
- _____. (2005). *Management*. (5th ed). USA: John Wiley & Sons, Inc.

