



วารสาร นาคบุตรปริทรรศน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

NARBHUTPARITAT JOURNAL

Nakhon Si Thammarat Rajabhat University

ปีที่ 13 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม - สิงหาคม 2564 Vol. 13 No. 2 May - August 2021

Received: July 22, 2020

Revised: August 13, 2021

Accepted: August 19, 2021

กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่

Strategic Planning Process towards Excellence Schools under Mueang Na Sub-district
Educational Development Center, Chiang Dao District, Chiang Mai Province.

ชั้น อินต๊ะสาร *

ชูชีพ พุทธรประเสริฐ

ยงยุทธ ยะบุญธง

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

* ผู้ประสานงานหลัก (Corresponding Author) E-mail: channystifler@gmail.com

chan Intasarn *

Choocheep Puthaprasert

Yongyouth Yaboonthong

Faculty of Education Chiang Mai University

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) การศึกษาสภาพและปัญหาของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาการศึกษาตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ 2) เพื่อศึกษากระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ 3) เพื่อจัดทำและตรวจสอบข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาการศึกษาตำบลเมืองนะ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 38 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและแบบตรวจสอบประเมินประสิทธิภาพของร่างข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติตามกระบวนการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์แบบอุปมา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพและปัญหาสำคัญคือบุคลากรขาดประสบการณ์และไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง จึงทำให้โครงการและกิจกรรมไม่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ตามที่ตั้งไว้ 2) ผลการศึกษากระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) เสนอแนะให้มีการจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ให้เป็นไปตามหลักวิชาการมีการตรวจสอบและประเมินแผนกลยุทธ์ให้ชัดเจน 3) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและแนวทางปฏิบัติพบว่า ผู้บริหารควรมีแผนการใช้คนให้เหมาะสมกับงานโดยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจและบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีการควบคุม ประเมินผล และติดตามผลด้วยกระบวนการที่หลากหลาย 4) ผลการตรวจสอบข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติพบว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมากถึงมากที่สุดทุกประเด็น

คำสำคัญ: คุณภาพการศึกษา; การวางแผนกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศ

Abstract

The purposes of this research were to 1) study the state and problems of the strategic planning process of schools in Mueang Na Sub-district Educational Development Center, Chiang Dao District, Chiang Mai Province 2) study the processes of establishing strategic plans of the school that achieved best practice, and 3) provide and verify policy recommendations and guidelines for the strategic planning process towards excellence schools under Mueang Na Sub-district Educational Development Center. The sample groups used in this study are the school administrators, teachers and personnel involved with the formulation of the strategic plans of the associated schools, totaling thirty-eight persons. The tools applied for data collection are structured interview forms that question conditions and problems on the strategic plans process. Another one is a structured interview form that questions processes for creating strategic plans for the academy that achieved excellent performance and the last one is an evaluation form that aimed to evaluate the draft of policy recommendations and guidelines for the strategic planning process towards excellence schools. Data analysis technique is focused and studied on frequency values. Mean and standard deviation and metaphorical analysis.

The results of the research showed that 1) The main condition and problem is that the personnel lack experience and do not understand their roles and duties. As a result, projects and activities are inconsistent with the planned strategic plans. 2) The results of the study of the strategic plan preparation process of the educational institutions with best practices suggest that training courses should be organized to educate personnel about the strategic plan preparation

process in accordance with the course principles. Examine and assess the strategic plan clearly. 3) Policy recommendations for school administrators and guidelines found that Executives should have a plan to use people to suit the job by developing personnel to have knowledge. Understanding and their roles and responsibilities are controlled, evaluated and monitored through a variety of processes. 4) The results of the review of policy recommendations and guidelines have been found to be appropriate and feasible to the highest level in all issues.

Keyword: quality of education; Strategic Planning for Excellence

บทนำ

เมื่อการพัฒนาประเทศขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของคน การวางแผนและการจัดการศึกษาจึงมีบทบาทและความสำคัญเป็นอย่างมากท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนของบริบทบริบทสังคม การเมือง การปกครอง ตลอดไปจนถึงเศรษฐกิจและเทคโนโลยี กระบวนการวางแผนและการจัดการศึกษาคงต้องทำหน้าที่หลักเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของอนาคตการศึกษาไทยตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมให้ผู้เรียนให้เกิดความรู้ คู่คุณธรรม ตลอดไปจนถึงการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม การเสริมสร้างความรู้ และปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้อง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 2) คือปฏิรูประบบราชการคือการปรับปรุงการบริหารและการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาการให้มีคณะกรรมการอาชีวศึกษาโดยให้แยกภารกิจเกี่ยวกับงานด้านศิลปะและวัฒนธรรมไปจัดตั้งเป็นกระทรวงวัฒนธรรมเป็นต้นพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2553 (ฉบับที่ 3) จัดโครงสร้างระบบการศึกษาระดับประถมศึกษาแยกออกจากการศึกษาระดับมัธยมศึกษา เนื่องด้วยการบริหารไม่คล่องตัว สมควรแยกเขตพื้นที่การศึกษาออกเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สาระสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาได้ยึดหลักการจัดการศึกษาตามแนวการปฏิรูปการศึกษาคือ เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนทุกคน (Education for all) ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาในระบบ นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้ประชาชนทุกคนได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างต่อเนื่องโดยอาศัยให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดระบบการศึกษา (All for education) ส่งเสริมให้ครอบครัว ชุมชน สังคม สถาบันศาสนา องค์กรเอกชนต่าง ๆ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานประกอบการหรือสถาบันทางสังคมที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมต่อการจัดการศึกษาโดยผ่านลักษณะรูปแบบต่าง ๆ เช่น ที่ปรึกษาหรือคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อร่วมเสนอแนะทิศทางการวางแผนจัดการศึกษาที่เหมาะสมรวดเร็วและสอดคล้องต่อความต้องการของสังคมนั้น ๆ จึงมีการวางแผนการจัดการศึกษาหรือจัดรูปแบบการศึกษาโดยอาศัยแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษามีความจำเป็นและมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศชาติ ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงในบริบทต่าง ๆ ทั้งนี้เพราะการกำหนดแผนกลยุทธ์นั้นได้ให้ความสำคัญกับการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมไม่ว่าทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกให้บุคลากรตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองที่มีส่วนเอื้ออำนวยต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของสถานศึกษามากกว่านั้นสถานศึกษายังสามารถใช้แผนกลยุทธ์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ดังนั้นขั้นตอนหรือกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาต้องสร้างความเข้าใจให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญ

จะเห็นได้ว่าแผนกลยุทธ์มีความสำคัญและจำเป็นต่อระบบโครงสร้างการทำงานในปัจจุบันเป็นอย่างยิ่งที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้มีนักวิชาการให้ความสำคัญของแผนกลยุทธ์ Buuapim (2010) ได้กล่าวไว้ว่าการเปลี่ยนแปลงองค์กรนั้นต้องกระทำอย่างรอบรอบและประกันได้ว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะต้องก่อให้เกิดทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพขึ้นในองค์กร การเปลี่ยนแปลงในองค์กรนั้นเป็นหน้าที่ประการแรกและสำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหารที่จะต้องทำ

หน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง Puttabprasert (2000) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแผนกลยุทธ์หรือแผนยุทธศาสตร์ว่า ในปัจจุบันมีการพูดถึงการวางแผนกลยุทธ์หรือแผนยุทธศาสตร์มากขึ้นเพราะถือว่าแผนกลยุทธ์หรือแผนยุทธศาสตร์เป็น พื้นฐานของทุกขั้นตอนในกระบวนการวางแผนเป็นโครงสร้างหรือวิธีการโดยรวมที่องค์กรต้องดำเนินการเพื่อให้ได้กรอบหรือ แนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

สำหรับสภาพและปัญหาของสถานศึกษาในปัจจุบันศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบล เมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 8 โรงเรียนคือ โรงเรียนบ้านเมืองนะ โรงเรียนบ้านอรุโณทัย โรงเรียนบ้านนาหวาย โรงเรียนบ้านรินหลวง โรงเรียนบ้านหนอง เชียว โรงเรียนเบญจมา 2 บ้านน้ำรุ โรงเรียนแกน้อยศึกษาและโรงเรียนโครงการหลวงแกน้อย สามารถแยกเป็นสถานศึกษาที่ เปิดในระดับประถมศึกษา 4 โรงเรียน คือโรงเรียนบ้านอรุโณทัย โรงเรียนบ้านรินหลวง โรงเรียนเบญจมา 2 บ้านน้ำรุ และ โรงเรียนโครงการหลวงแกน้อย ที่เหลือเป็นสถานศึกษาที่เปิดถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นโรงเรียนขยายโอกาสทาง การศึกษาอีก 4 โรงเรียน ซึ่งสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลเมืองนะ มีบริบททางสังคมที่เทียบเคียงกัน ในเรื่องของนักเรียนที่เข้ารับการศึกษาศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นกลุ่มนักเรียนที่หลากหลายชาติพันธุ์ ดังนั้นผู้วิจัย จึงมีความสนใจในเรื่องของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของแต่ละสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบล เมืองนะ เพราะตามสถานการณ์และบริบทที่ผ่านมานั้น สถานศึกษาแต่ละแห่งต่างก็มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ที่แตกต่างกัน ผู้ที่มีส่วนในการจัดทำแผนกลยุทธ์ในแต่ละสถานศึกษาก็ต่างมีทฤษฎีและแนวคิดต่าง ๆ ที่น่าสนใจ ทั้ง ๆ ที่ สถานศึกษาส่วนใหญ่บุคลากรที่จัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขาดประสบการณ์เนื่องจากเป็นครูที่เพิ่งรับราชการ รวมถึง ขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันภายในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาหรือกลุ่มเครือข่ายอื่น ๆ ผู้ศึกษาเห็นว่า ประเด็นการพัฒนาระบบการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นกลไกที่จะพัฒนาขีดความสามารถไปสู่ผู้เรียนที่มีความแตกต่าง หลากหลายและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง

จากสภาพปัญหาและสิ่งที่ผู้ศึกษาต้องการทำการศึกษาดังกล่าวนั้นก็เพื่อเป็นการพัฒนาระบบการจัดทำ แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ทั้ง 8 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการและเพื่อเป็นแนวทางสู่กระบวนการพัฒนาขีดศักยภาพการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดไป จนถึงข้อค้นพบหรือข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนว ทางการปฏิบัติเพื่อพัฒนาระบบการจัดทำแผนกลยุทธ์ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหา กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษากระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)
3. เพื่อจัดทำและตรวจสอบข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนกลยุทธ์สู่ความ เป็นเลิศของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาการศึกษาตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่

ระเบียบวิธีการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและปัญหา กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนา คุณภาพการศึกษาตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดทำ แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 8



โรงเรียนได้แก่ โรงเรียนบ้านเมืองนะ โรงเรียนบ้านอรุโณทัย โรงเรียนบ้านนาหวาย โรงเรียนบ้านรินหลวง โรงเรียนบ้านหนองเขียว โรงเรียนเบญจม 2 บ้านน้ำรุ โรงเรียนแก่น้อยศึกษาและโรงเรียนโครงการหลวงแก่น้อย ผู้ให้ข้อมูลได้มาจากการเลือกแบบเจาะจงเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษารวมจำนวนทั้งสิ้น 24 คน แยกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน ครูและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนกลยุทธ์ จำนวน 16 คน

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

สร้างข้อคำถามในการสัมภาษณ์จากขอบเขตเนื้อหาของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยนำแบบสัมภาษณ์เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำชี้แนะตรวจสอบในการปรับปรุงข้อคำถามให้เหมาะสม ปรับแก้แบบสัมภาษณ์ตามผู้เชี่ยวชาญเสนอ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ทำขอหนังสือจากประธานกรรมการบริหารหลักสูตรบัณฑิตศึกษาศาขการศึกษาวิชาเอกการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลความถี่ ที่ได้จากการสัมภาษณ์และวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยสรุปแบบอุปนัยและนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสังเคราะห์และสรุปผล

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษากระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้วิจัยได้เลือกแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้างาน รองหัวหน้างานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ (Best practice) ซึ่งดำรงตำแหน่งดังกล่าวไม่น้อยกว่า 1 ปี มีวิทยฐานะตั้งแต่ชำนาญการขึ้นไป จำนวน 9 คน

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ สร้างแบบสัมภาษณ์ที่มีขอบเขตเนื้อหาของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ แบ่งออกเป็น 4 ตอนคือข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่สองคือประเด็นสัมภาษณ์ ตามกรอบกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ซึ่งสามารถแยกได้ดังนี้คือ การกำหนดหลักการและวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์กร การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT) การกำหนดทรัพยากรเพื่อจัดสรรให้กับหน่วยงาน การพิจารณาทางเลือกเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ การเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดเพื่อการปฏิบัติงาน การกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม การตรวจสอบความถูกต้อง ความสอดคล้อง และครบถ้วนของแผนกลยุทธ์และการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแผนกลยุทธ์ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามีดังนี้ด้านการจัดสรรทรัพยากร ด้านงบประมาณ ด้านเครื่องมืออุปกรณ์และด้านการจัดการเมื่อสร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วนำแบบสัมภาษณ์เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำชี้แนะตรวจสอบในการปรับปรุงข้อคำถามให้เหมาะสมและทำการปรับแก้แบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาและขอความเห็นชอบก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือจากประธานกรรมการบริหารหลักสูตรประจำสาขาวิชาการศึกษา (การบริหารการศึกษา) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ถึงกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยสรุปแบบอุปนัยและนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสังเคราะห์และสรุปผล

ขั้นตอนที่ 3 จัดทำและตรวจสอบข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ แยกออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อย คือ



1. ใช้ข้อมูลการสรุปผลการวิจัยจากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศ

2. การตรวจสอบข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศโดยตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ จำนวนทั้งสิ้น 5 คน

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ แบบร่างข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ แบบตรวจสอบและประเมินประสิทธิภาพของข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อหาความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างข้อเสนอแนะและแนวทางปฏิบัติ ลักษณะของเครื่องมือเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) 5 ระดับ ได้แก่ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้มากที่สุด 4 หมายถึง มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ มาก 3 หมายถึง มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ปานกลาง 2 หมายถึง มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ น้อย 1 หมายถึง มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้น้อยที่สุดเมื่อเสร็จเรียบร้อยแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบ ความถูกต้อง ความเหมาะสมของเนื้อหาการใช้ภาษา ตลอดจนพิจารณาถึงความเหมาะสมทั่วไปก่อนจะดำเนินในขั้นตอนต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษจากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 มาจัดทำร่างข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และตรวจสอบประสิทธิภาพโดย

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายข้อ และนำเสนอเป็นรูปแบบ ตารางประกอบการบรรยาย โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายของค่าคะแนนเฉลี่ย

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ศึกษาสภาพและปัญหาของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาการศึกษาตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

สภาพและปัญหาของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาการศึกษาตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ คือ บุคลากรขาดประสบการณ์และไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองตามกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เท่าที่ควรจะเป็น นอกจากนั้นยังพบว่าปัญหาเรื่องของงบประมาณหรือทรัพยากรที่ได้รับจัดสรรยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ ปัญหาเรื่องของแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมไม่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์เนื่องด้วยเหตุผลมีการสับเปลี่ยนหน้าที่และการโยกย้ายสถานศึกษา การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามลำดับ

กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ทำให้พบประเด็นปัญหา คือ ปัญหาด้านบุคลากรขาดประสบการณ์และไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง ในขั้นตอนการกำหนดหลักการและวัตถุประสงค์ ขั้นตอนการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก ขั้นตอนการตรวจสอบความถูกต้อง และขั้นตอนการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแผนกลยุทธ์แก้ไขด้วยวิธีการจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องโดยผู้เชี่ยวชาญที่มีความชำนาญเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ปัญหาของงบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีไม่เพียงพอ ในขั้นตอนการกำหนดทรัพยากรเพื่อจัดสรรให้กับหน่วยงาน แก้ไขด้วยวิธีการจัดทำแผนงานรองรับเพื่อจัดสรรทรัพยากรโดยให้สิ้นเปลืองน้อยที่สุดและมีประสิทธิภาพ ปัญหาการกำหนดแผนงาน โครงการและกิจกรรมไม่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ แก้ไขด้วยวิธีการให้มีการสรุปและตรวจสอบแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมทุก ๆ ปีงบประมาณ

สำหรับข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศ ทำให้พบข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ควรนำไปดำเนินการ คือ ผู้บริหารควรมีการวางแผนจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรและผู้



ที่เกี่ยวข้องโดยผู้เชี่ยวชาญและในกลุ่มงานจะต้องมีทีมสนับสนุนในกรณีที่มีการย้ายหรือเปลี่ยนแปลงหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบมารับช่วงต่อ มีการวางแผนงานรองรับ มีบริหารจัดการเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ ในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและคุ้มค่ามากที่สุด มีการควบคุมประเมินและติดตามผลโดยใช้กระบวนการ PDCA เข้ามาบริหารจัดการสำหรับแนวทางปฏิบัติกระบวนการวางแผนกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศที่ควรนำไปปฏิบัติคือให้มีการกำหนดหลักการและวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาโดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานศึกษาและมีการกำหนดทรัพยากรเพื่อจัดสรรให้กับหน่วยงานอย่างเพียงพอให้มีการพิจารณาทางเลือกเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ดีที่สุดและมีการเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดเพื่อการปฏิบัติงานได้จริงโดยมีการกำหนดแผนงานโครงการหรือกิจกรรมให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และให้มีการตรวจสอบความถูกต้อง ความสอดคล้องและครบถ้วนของแผนกลยุทธ์และให้มีการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแผนกลยุทธ์โดยผู้เชี่ยวชาญภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างรอบด้าน ส่วนผลการตรวจสอบประสิทธิภาพของข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา พบว่ามีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมากถึงมากที่สุด

การอภิปรายผล

การวิจัยเรื่องกระบวนการวางแผนกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์วิจัยครั้งนี้ มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. ปัญหากระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ พบปัญหาสำคัญคือบุคลากรขาดประสบการณ์และไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง ขาดประสบการณ์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ขาดงบประมาณในการดำเนินการและแผนงาน โครงการและกิจกรรม ไม่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และขาดประสบการณ์ในการตรวจสอบและประเมินประสิทธิภาพของแผนกลยุทธ์ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาผู้ที่รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบหรือย้ายสถานศึกษาและการทดแทนอัตราตำแหน่งว่างโดยการบรรจุอัตราตำแหน่งใหม่ ประสบการณ์และความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์จึงมีไม่เพียงพอเท่าที่ควรจะเป็น ผู้ที่รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องยังขาดโอกาสที่จะรับการฝึกฝนประสบการณ์และความรู้ใหม่ๆ จากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนี้โดยตรงและพบว่า ส่วนมากจะมีจัดการประชุมภายในสถานศึกษาของตนเองและวิทยากรภายในองค์กรหรือผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงาน นโยบายและแผนงานหรือบุคลากรในกลุ่มงานวิชาการของสถานศึกษาเป็นหลัก เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ด้านงบประมาณในการจัดสรรพบว่ายังไม่เพียงพอต่อความต้องการโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในพื้นที่ในถิ่นทุรกันดาร มีแผนงานรองรับในการจัดทำแผนกลยุทธ์แต่ไม่มีงบประมาณในการดำเนินการสาเหตุเพราะงบประมาณที่ได้รับจัดสรร มีจำนวนจำกัดจึงนำไปใช้ในส่วนที่จำเป็นและสำคัญไม่น้อยไปกว่ากันตามสภาพบริบทของสถานศึกษาและพบว่าใน ขั้นตอนการตรวจสอบและประเมินผลของแผนกลยุทธ์ สถานศึกษาได้แต่งตั้งบุคลากรภายในสถานศึกษามาตรวจสอบ ในประเด็นของความถูกต้อง ความสอดคล้อง และความครบถ้วนของแผนกลยุทธ์ สถานศึกษาส่วนใหญ่ในกลุ่มศูนย์ยังขาดการประเมินในประเด็นของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแผนกลยุทธ์โดยผู้เชี่ยวชาญไม่ว่าทั้งจากภายใน หรือภายนอกองค์กรจึงไม่สามารถนำผลกลับมาวิเคราะห์และพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไปได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ Pankhum (2017) ซึ่งได้ศึกษาการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาพอเพียงเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านการศึกษาของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 13 จังหวัดอุดรธานี ซึ่งพบว่า ครู ผู้บริหาร ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ควรศึกษาแผนกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป็นแนวปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกันไปสู่เป้าหมายเดียวกันและผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาผลการวิจัยเพื่อนำไปสู่การส่งเสริมและพัฒนาด้านบุคลากรเพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจและความตระหนักในบทบาทหน้าที่และร่วมกัน

2. ผลการศึกษาระบบการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) พบว่า สถานศึกษาที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศเสนอแนะให้มีการจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากร ผู้ที่รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องกับ



การวางแผนกลยุทธ์ เกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทุกขั้นตอน รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนให้เป็นไปตามหลักวิชา มีการตรวจสอบ ประเมินแผนกลยุทธ์ให้ชัดเจน ข้อเสนอดังกล่าวนี้เป็นไปตามหลักการของการวางแผนกลยุทธ์ที่ดีของ Assawapoom (2008) สรุปว่าการวางแผนมีความสำคัญได้ดังนี้ การวางแผนทำให้องค์การมีเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินงานชัดเจน เป็นแนวทางสำหรับการตัดสินใจและดำเนินงานของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและเป็นมาตรฐานสำหรับการติดตามผล ตลอดจนการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การได้การวางแผนทำให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์การทราบถึงสภาพและข้อจำกัดในการดำเนินงานขององค์การทำให้เกิดความระมัดระวังและหาทางป้องกันไว้ล่วงหน้าได้ สามารถปรับตัวได้ลดความเสี่ยงและสร้างโอกาสให้กับตนเองได้มากขึ้น การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถประสานงาน ระดมสรรพกำลังกระตุ้นจิตใจและเป็นพันธะสัญญาในการทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์การเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และความอยู่รอดขององค์การร่วมกันและการวางแผนทำให้งานขององค์การเป็นงานของทุกคน ไม่ใช่งานของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่จะเข้ามาผูกขาด ซึ่งทำให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีหลักการและเป้าหมายงานเป็นที่ตั้ง ไม่ใช่ยึดตัวบุคคล การวางแผนทำให้เกิดความชัดเจนและจัดความซับซ้อนของงาน คน และทรัพยากร ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและลดความขัดแย้งในองค์การลงดังที่ Chaichet (2009) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน ช่วยในการตัดสินใจ ใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เป็นการลดความไม่แน่นอน และลดปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทำให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุถึงเป้าหมาย ผู้ปฏิบัติงานตามแผน สามารถศึกษา เรียนรู้ วิธีการขั้นตอน และกระบวนการทำงานได้จากแผนก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ เป็นตัวกำหนดทิศทาง มองไปในอนาคตและเห็นโอกาสที่จะแสดงประโยชน์หรือกระทำการต่าง ๆ ให้สำเร็จตามความมุ่งหมายได้อย่างรัดกุมและถูกต้อง และช่วยให้ผู้บริหารเกิดความคล่องตัวในการแก้ปัญหา หรือยกระดับผลงานให้ดีขึ้นโดยมีการกำหนดกิจกรรมที่จะดำเนินการ กำหนดวัน เวลา และสถานที่ บุคคลในการดำเนินงาน กำหนดเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ ตลอดจนการกำหนดวิธีการควบคุม ติดตามและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ช่วยให้เกิดการประหยัดทั้งกำลังคน เงิน เวลา และทรัพยากรอื่น ๆ ที่มีทิศทางที่แน่นอน ดำเนินการได้สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพสูง และบรรลุเป้าหมายได้ ส่วน Pananangun (2011) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนเป็นขั้นตอนสำคัญอันดับแรกของกระบวนการบริหาร ทั้งนี้เพราะการวางแผนจะช่วยให้กำหนดวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายขององค์การหรือหน่วยงานได้อย่างชัดเจน กำหนดวิธีปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอน งานไม่ซ้ำซ้อน สามารถควบคุม กำกับ และแก้ไขปัญหาการดำเนินงานได้ทันทั่วทั้งที่ อีกทั้งยังส่งผลถึงการใช้ทรัพยากรได้อย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุดในระยะเวลาที่ทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ Seelayaeng (2014) ก็กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ว่าเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการบริหารที่สำคัญ เพราะการวางแผนจะช่วยให้การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การได้อย่างชัดเจน กำหนดวิธีปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอน ไม่ซ้ำซ้อน สามารถติดตาม ตรวจสอบ และแก้ไขปัญหาการดำเนินงานได้ทันทั่วทั้งที่ลดความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังช่วยให้การใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเกิดประโยชน์สูงสุด และการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุปความสำคัญของการวางแผนเป็นเครื่องมือสำคัญของกระบวนการบริหาร เพราะการวางแผนเป็นการกำหนดเป้าหมายขององค์การได้อย่างชัดเจน ทำให้การดำเนินงานมีทิศทางที่แน่นอน มีขั้นตอนการทำงานนำไปสู่การปฏิบัติที่เห็นผลและยังสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

3. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์พบว่า มี 2 สาระสำคัญคือ ส่วนนำและส่วนเนื้อหา โดยข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งผู้บริหารควรมีแผนการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน พัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะความรู้ ความเข้าใจ บทบาทหน้าที่ของการวางแผนกลยุทธ์ให้ชัดเจน จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ รวมถึงวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็น และใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ควบคุม ประเมินผล ติดตามผลด้วยกระบวนการบริหารงานคุณภาพ P-D-C-A ส่วน



แนวทางปฏิบัติควรมีการกำหนดหลักการ วัตถุประสงค์ให้ชัดเจน มีการวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษาด้วยกระบวนการ SWOT Analysis และ TOWS Matrix พิจารณาทางเลือกและเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด นำไปสู่การจัดทำแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ มีการสรุปและรายงานผลโดยการตรวจสอบและประเมินแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง ข้อเสนอแนะทั้งหมดนี้เป็นไปตามหลักการวางแผนที่ดีของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ 8 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดหลักการและวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนกลยุทธ์ 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก 3) การกำหนดทรัพยากรเพื่อจัดสรรให้กับหน่วยงาน 4) การพิจารณาทางเลือกเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ 5) การเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดเพื่อการปฏิบัติงาน 6) การกำหนดแผนงาน โครงการหรือกิจกรรม 7) การตรวจสอบความถูกต้อง ความสอดคล้องและความครบถ้วนของแผนกลยุทธ์ 8) การประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแผนกลยุทธ์

4. ผลการตรวจสอบข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาการศึกษาตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ พบว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมากถึงมากที่สุดทุกประเด็น อาจเป็นเพราะว่ากระบวนการได้มาของข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติมีการดำเนินการเป็นระบบมีที่มาของข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่ตั้งไว้ ทำให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบเห็นด้วยว่าสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้โดยแต่ละสถานศึกษา อาจนำไปประยุกต์ใช้ได้ตามบริบทของแต่ละพื้นที่ให้เกิดความเหมาะสมที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ควรนำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาการศึกษาตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ ไปใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ โดยปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละโรงเรียน
2. ควรจัดทำคู่มือการวางแผนกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศเพื่อความสะดวกและเกิดความชัดเจนต่อการนำไปใช้ของสถานศึกษาในศูนย์พัฒนาการศึกษาตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่

Reference

- Assawapoom, S. (2008). *Modern education administration: concept, theory and practice*. (4th ed.) Ubon Ratchathani: Ubonkit Offset. (in Thai)
- Buuapim, S. (2010). *Development of Community Participatory Management Strategies for Basic Educational Institutions in the Upper North Region*. Bangkok: Chulalongkorn University. (in Thai)
- Chaichet, S. (2009). *Condition and problem in making annual action plan of the school under Office of the Sakon Nakhon Educational Service Area 3*. (Master of Education Thesis). Sakon Nakhon Rajabhat University, Faculty of Education, Program in Educational Administration. (in Thai)
- Ministry of Education. (2010). *National Education Act 1999 and Amendment*. Bangkok: Agricultural Cooperative Federation of Thailand. (in Thai)
- Pananangun, T. (2011). *Implementation of the annual operational planning of the Child Development Center under the local administrative organization Nang Rong District*,



Buriram Province. Retrieved 2020, March 13, from <http://dspace.bru.ac.th/xmlui/handle/123456789/3073> (in Thai)

- Pankhum, W. (2017). School development-strategic planning for the learning center applying the concept of philosophy of sufficiency economy at Rajaprajanugroh 13 School, Uttaradit Province. (*Master of Education Thesis*). Chiang Mai University, Faculty of Education, Program in Educational Administration
- Puttaprasert, Ch. (2000). *Organization Development Educational administration techniques*. Faculty of Education Chiang Mai University. (in Thai)
- Silayaeng, W. (2014). *Problems and guidelines for the preparation of the annual action plan of child development centers Under the local government organization Huai Thalaeng District Nakhon Ratchasima Province*. (Master of Education Thesis). Buriram Rajabhat University, Faculty of Education, Program in Educational Administration. (in Thai)

ผู้เขียน

นายชั้น อินต๊ะสาร

นักศึกษาปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา (การบริหารการศึกษา)
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
เลขที่ 239 ถนนห้วยแก้ว ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง
จังหวัดเชียงใหม่ 50200
E-mail: channystifler@gmail.com

รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชีพ พุทประเสริฐ

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
เลขที่ 239 ถนนห้วยแก้ว ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง
จังหวัดเชียงใหม่ 50200
E-mail: Choocheep8714@hotmail.com

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยงยุทธ ยะบุญธง

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
เลขที่ 239 ถนนห้วยแก้ว ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง
จังหวัดเชียงใหม่ 50200
E-mail: Dr.yongyouth@gmail.com

