

# ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษา

จินณวัตร ปะโคทั้ง<sup>1</sup>

การบริหารจัดการศึกษานั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการกำหนดวิธีการดำเนินงานเพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาประสบความสำเร็จ นั่นคือ ผู้บริหารจะต้องมี “ยุทธศาสตร์” ในการบริหาร ซึ่งบทความนี้จะนำเสนอเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในประเด็นความหมายของยุทธศาสตร์ การวางแผนยุทธศาสตร์ และตัวอย่างการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาดังนี้

## ความหมายของยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ (Strategy) หรือบางครั้งเรียกว่า “กลยุทธ์” เป็นกลวิธีที่สำคัญที่จะนำไปสู่กระบวนการบริหารที่ทำให้เกิดคุณภาพของงานได้ ทุกองค์กรจึงมีการร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์ต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ไว้ ดังนี้

Neufeldt and Guralnik (1988 : 1324) ใน Webster’s New World Dictionary ได้ให้ความหมายคำว่า Strategy ไว้ 2 ลักษณะ คือ ศาสตร์ของการวางแผนซึ่งมุ่งไปยังวงการทางด้านทหาร และทักษะในการจัดการและการวางแผน

Hill and others (1998 : 3) ให้คำนิยามของคำว่า ยุทธศาสตร์ (Strategy) ไว้ว่าเป็นแบบของการตัดสินใจและปฏิบัติการบางอย่างที่ผู้บริหารใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Strategy is an Action that Managers Take to Attain a Organization’s Goals)

อุทัย บุญประเสริฐ (2545 : 42) ใช้ศัพท์กลยุทธ์แทนคำว่ายุทธศาสตร์ได้อธิบายว่า เป็นวิธีการหรือเทคนิคในการปฏิบัติงานอันแยกคายที่ได้ผ่านการคัดเลือกอย่างเหมาะสม ผ่านการคิด และไตร่ตรองอย่างรอบคอบและมีประสิทธิภาพสูงเพื่อให้การดำเนินงานไปสู่จุดหมายที่ต้องการและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546 : 2-3) ได้ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ไว้ 2 ลักษณะ คือ ยุทธศาสตร์หมายถึง วิชาการหรือแผนการที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบ มีลักษณะเป็นขั้นตอนมีความยืดหยุ่นพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ มุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่งชั้นหรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการและยังหมายถึง วิธีพลิกแพลงโดยอาศัยความรู้ความชำนาญเพื่อให้ได้เปรียบคู่แข่งชั้นหรือเพื่อประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2546 (2546 : 73) ได้ให้ความหมายของคำว่า “ยุทธศาสตร์” ไว้ 3 ลักษณะคือ 1) ยุทธศาสตร์ หมายถึง การรบที่มีเล่ห์เหลี่ยมวิธีการที่ต้องใช้กลอุบายต่าง ๆ เล่ห์เหลี่ยมในการต่อสู้ 2) ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิชาที่ว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยาและกำลังรบทางการทหารและความจำเป็นทั้งในยามสงบและยามสงคราม และ 3) ยุทธศาสตร์ หมายถึง สิ่งที่มีความสำคัญทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยาและกำลังทหารทั้งในยามสงบและยามสงคราม เช่น จุดยุทธศาสตร์

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีการพัฒนาหรือแนวดำเนินการหรือกลวิธีต่าง ๆ ที่ผู้บริหารกำหนดขึ้นอย่างเป็นระบบสำหรับเป็นทิศทางให้การดำเนินงานบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

<sup>1</sup> คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

## การวางแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์เป็นเทคนิคที่เดิมทางการทหารใช้อยู่ มีหลักฐานของตำราพิชัยสงคราม “ซุนวู” ของจีนได้รวบรวมหลักการวางแผนยุทธศาสตร์ทางทหารไว้ นักวางแผนธุรกิจภาคเอกชนได้ประยุกต์แนวคิดวิธีการของแผนยุทธศาสตร์มาใช้ในการแข่งขันทางธุรกิจ ต่อมานักวางแผนภาครัฐได้นำแนวทางปฏิบัติของภาคเอกชนมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้การบริหารภาครัฐสามารถปรับกลไกได้ทันยุคสมัย โดยคำนึงถึงการสนองความต้องการของประชาชนหรือลูกค้าเป็นหลัก ปัจจุบันในการบริหารงานของราชการนิยมใช้การวางแผนยุทธศาสตร์มาใช้ในการบริหารอย่างแพร่หลายและส่วนใหญ่นิยมเรียกว่า แผนยุทธศาสตร์ ซึ่งรายละเอียดของการวางแผนยุทธศาสตร์ มีดังนี้

### ลักษณะสำคัญของการวางแผนยุทธศาสตร์

มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของการวางแผนยุทธศาสตร์ไว้ดังนี้

รังสรรค์ มณีเล็ก (2545 : 19-20) ได้สรุปลักษณะสำคัญของการวางแผนยุทธศาสตร์ทางด้านการศึกษาไว้ 6 ประการ ดังนี้ คือ 1) การมุ่งอนาคต เป็นการกำหนดสภาพที่พึงประสงค์ไว้ล่วงหน้าแล้วพยายามปรับเปลี่ยนควบคุมปัจจัย และกระบวนการเพื่อให้บรรลุตามสภาพที่พึงประสงค์ดังกล่าว 2) มุ่งรวบรวมเป้าหมายของหน่วยงาน การวางแผนเพื่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์นั้นต้องคำนึงถึงภาพรวมของหน่วยงาน ต้องตั้งคำถามว่าทำแล้วได้ประโยชน์อะไร 3) การมุ่งเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา ซึ่งได้แก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคคลหรือองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการวางแผนแบบเดิมนั้นมุ่งเน้นเฉพาะบุคลากรในสถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่ การวางแผนจะดำเนินการเพียงคนกลุ่มเดียว 4) การมุ่งเน้นภาพรวมมากกว่าการพิจารณาแบบแยกส่วนเพราะการวางแผนแบบแยกส่วนนั้น บางครั้งไม่สามารถทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายรวมของหน่วยงานนั้น 5) คำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก นั่นคือจุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษา รวมทั้งโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งการวางแผนแบบเดิมนั้นมักพิจารณาเฉพาะจุดแข็ง จุดอ่อนของสถานศึกษา ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายในเท่านั้น และ 6) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนยุทธศาสตร์นั้น ต้องใช้ทรัพยากรไม่ว่าจะเป็นบุคลากร หรืองบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด โดยใช้ให้น้อยที่สุดและให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์มากที่สุด

กรมสามัญศึกษา (2545 : 6-7) ได้นำเสนอไว้ในเอกสารประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับโรงเรียนในโครงการปรับปรุงระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานว่าลักษณะสำคัญของการวางแผนยุทธศาสตร์ประกอบด้วย 1) การวางแผนยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการ 2) กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์เป็นการวางแผน 3) การวางแผนยุทธศาสตร์เป็นระเบียบวิธีการ และ 4) การวางแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและการปฏิบัติที่เป็นพื้นฐานสำคัญ

พัทตร์ผจก วัฒนสินทร์ และพสุ เดชะรินทร์ (2542 : 8-9) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของการวางแผนยุทธศาสตร์ว่ามีลักษณะที่สำคัญ 9 ประการ คือ 1) เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรธุรกิจอย่างเป็นระบบ 2) เป็นการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร 3) การนำเอาวิธีการในการดำเนินงานที่ได้คิดค้นขึ้นมาประยุกต์ใช้ 4) เป็นเครื่องมือวัดถึงความสามารถในการบริหารของผู้บริหาร 5) มีผลต่อทิศทางในการดำเนินงานในระยะยาวขององค์กร 6) เป็นความพยายามในการได้มาซึ่งความได้เปรียบทางการพัฒนาขององค์กร 7) ความสามารถหลักที่จำเป็นต้องใช้สำหรับการสร้างความได้เปรียบทางการพัฒนา 8) ความสามารถในการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานจะเป็นสาเหตุสำคัญสำหรับความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร และ 9) ยุทธศาสตร์ขององค์กรไม่เพียงจะเกี่ยวข้องกับสภาวะแวดล้อมนอก และปัจจัยภายในขององค์กรเท่านั้น แต่คำนึง ทศนคติ ความคาดหวังของบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

สรุปได้ว่า ลักษณะสำคัญของการวางแผนยุทธศาสตร์นั้นเป็นการวางแผนด้านกระบวนการขององค์กรที่มุ่งอนาคต มุ่งเป้าหมายรวมตามพันธกิจของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและการปฏิบัติที่เป็น

พื้นฐานสำคัญ รวมทั้งเป็นการมุ่งเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษาโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

### **ประโยชน์ของการวางแผนยุทธศาสตร์**

การวางแผนยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนองค์การให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม เพื่อช่วยให้องค์การสามารถอยู่รอดและเจริญเติบโตต่อไป โดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์ที่สภาพการดำเนินงานและการแข่งขันมีความรุนแรงมากขึ้น ผู้รับบริการมีความต้องการและคาดหวังสูงขึ้น รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปรากฏการณ์ดังกล่าวนี้จะพบได้ทั่วไปทั้งในโลกธุรกิจ และภาคราชการ และประโยชน์ของการวางแผนยุทธศาสตร์นั้น ได้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543 : 12) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนยุทธศาสตร์ต่อการบริหารในองค์การต่าง ๆ ซึ่งสามารถนำมาสรุปได้ 7 ประการ ดังนี้ คือ 1) ช่วยทำให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานหันมาให้ความสนใจอย่างแท้จริงในเรื่องขององค์การมากขึ้น 2) กระตุ้นให้ผู้บริหารทราบถึงปัญหาอุปสรรค ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น 3) ช่วยทำให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจในธรรมชาติของการดำเนินงานอย่างชัดเจนขึ้นและมองเห็นภาพของการพัฒนางานในอนาคต 4) ช่วยระบุ ถึงโอกาสและช่องทางในการดำเนินงานในอนาคตให้การปรับเปลี่ยนทิศทางและภารกิจขององค์กรเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม 5) ช่วยทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์ แผนงาน/โครงการ และการใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 6) ช่วยสร้างความเข้าใจที่จะต้องร่วมกันระหว่างสมาชิกขององค์กรและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับทิศทางและการดำเนินงาน ตลอดจนความคาดหวังต่าง ๆ และ 7) ช่วยก่อให้เกิดการประสานงานและบูรณาการทางด้านความคิด การดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ อันเป็นการผนึกกำลังภายในองค์กร

พวงรัตน์ เกสรแพทย์ (2543 : 25) ได้สรุปประโยชน์ของการวางแผนยุทธศาสตร์ไว้ 4 ประการ คือ 1) ช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงปัญหาอุปสรรคตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและเตรียมหาวิธีการลดความเสี่ยง 2) ช่วยทำให้การใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3) ช่วยค้นหาวิธีการแก้ปัญหา และช่วยให้การปรับเปลี่ยนทิศทางภารกิจขององค์กรให้เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม และ 4) เมื่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนหาวิธีการที่ดีที่สุดสำหรับองค์กรและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เกิดการประสานงานและบูรณาการทางด้านความคิดและนำมาสู่การนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จร่วมกัน

รังสรรค์ มณีเล็ก (2545 : 31-32) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนยุทธศาสตร์มีประโยชน์หลายประการ คือ 1) ทำให้ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาทราบจุดเด่น จุดด้อย โอกาส และปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานอย่างชัดเจน 2) ช่วยลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน 3) ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายมากยิ่งขึ้น และ 4) ก่อให้เกิดการประสานงานกันในการดำเนินงานตั้งแต่ร่วมคิดร่วมวางแผนการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน

สรุปได้ว่า การวางแผนยุทธศาสตร์มีประโยชน์โดยรวม คือ เป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนในองค์การที่จะร่วมปรับปรุงพัฒนาองค์การให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

### **องค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์**

ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ ไว้ดังนี้

วันทนา เมืองจันทร์ (2542 : 45) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานภายในองค์การจะแวดล้อมด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ลักษณะ คือ 1) องค์ประกอบภายนอกแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง สภาพแวดล้อมต่าง ๆ อันอยู่ภายนอกแต่มีผลกระทบต่อการวางแผน เช่น สังคม เศรษฐกิจ การเมือง ระเบียบ กฎหมาย เสถียรภาพและความมั่นคงของรัฐบาล คู่แข่งขัน ลูกค้าหรือผู้ได้รับบริการ และ 2) องค์ประกอบภายในแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ส่วนต่าง ๆ ของแผนยุทธศาสตร์

ศิริชัย กาญจนวาสี และคนอื่น ๆ (2553 : 45) กล่าวว่า องค์ประกอบของการวางแผนยุทธศาสตร์ระดับสถานศึกษานั้นโดยส่วนใหญ่เป็นขึ้นของการตระเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาหรือแผนปฏิบัติการประจำปี นับว่ามีความสำคัญมาก เพราะการดำเนินการในการจัดการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับประถมศึกษาซึ่งต้องมียุทธศาสตร์ที่ดีสามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับชุมชนและท้องถิ่น ยุทธศาสตร์ในระดับสถานศึกษา มีองค์ประกอบดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์หลัก และยุทธศาสตร์ย่อย และ 5) ตัวชี้วัด ซึ่งประกอบด้วย ตัวชี้วัดด้านผลผลิต และตัวชี้วัดด้านผลลัพธ์

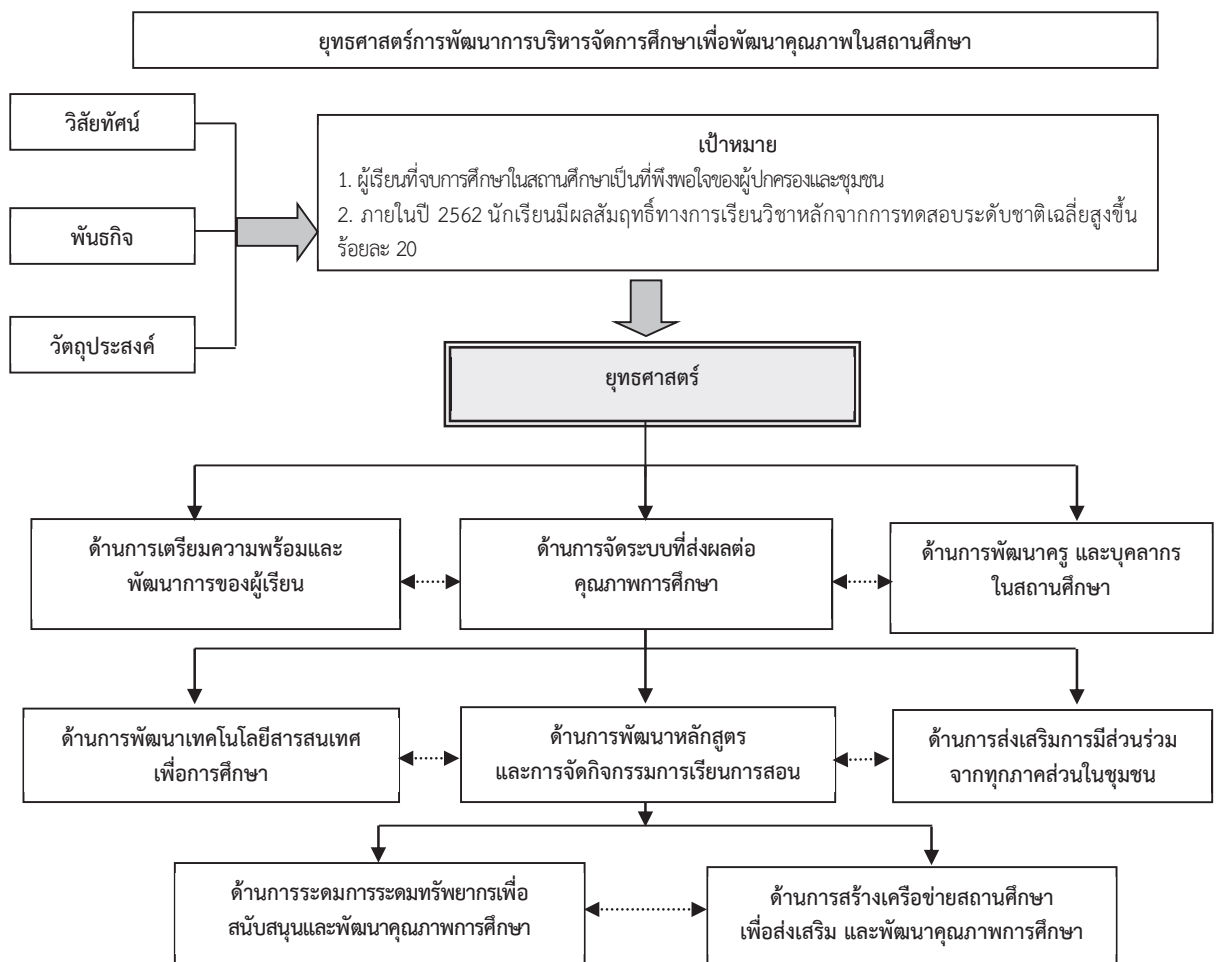
สมควร ทริพย์บำรุง (2553 : 1) กล่าวว่าองค์ประกอบของยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย ยุทธศาสตร์

ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 86) ได้เสนอส่วนประกอบของการวางแผนยุทธศาสตร์ ไว้ 4 ประเด็น ได้แก่ 1) การวิเคราะห์เพื่อจัดวางยุทธศาสตร์ 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และกระบวนการบริหารโดยวัตถุประสงค์ 3) การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ และ 4) การประเมินยุทธศาสตร์

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของยุทธศาสตร์สามารถจำแนกได้เป็น 2 องค์ประกอบด้วยกัน คือ องค์ประกอบภายนอกยุทธศาสตร์ และองค์ประกอบภายในยุทธศาสตร์ ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบก็จะแบ่งออกเป็นขั้นตอนเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษานั้น ๆ ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ซึ่งเป็นแผนแม่บทขององค์กรจะมีโครงสร้างขององค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) พันธกิจ (Mission) 3) วัตถุประสงค์ (Objectives) และ 4) ยุทธศาสตร์ (Strategic)

### ตัวอย่างการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา

ยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในทุกสภาพแวดล้อม เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเจริญเติบโตต่อไป โดยเฉพาะในยุคการบริหารจัดการในศตวรรษที่ 21 ที่สภาพการดำเนินงานและการแข่งขันมีความรุนแรงมากขึ้น ตัวอย่างของยุทธศาสตร์ต่อไปนี้ เป็นยุทธศาสตร์ที่มีการนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการด้านการศึกษา ซึ่งผู้เขียนได้สังเคราะห์และปรับปรุงมาจากยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาที่นักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอไว้ ซึ่งยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการศึกษาดังกล่าวเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา ควรมีลักษณะดังที่แสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา

ที่มา: ผู้เขียน ปรับปรุงมาจาก วัฒนา พัฒนพงษ์ 2546 : 45 และ พวงรัตน์ เกสรแพทย์ 2543 : 115

### ตัวอย่างคำอธิบายประกอบยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา

การพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐานเป็นอีกหนึ่งแนวทางสำหรับการยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศ ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักการและแนวทางการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ตามบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ผู้เขียนจึงได้เสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา ดังนี้

#### 1. นิยาม

**คุณภาพ** หมายถึง ผลการจัดการศึกษาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนทุกคน ทุกระดับและผลการดำเนินงาน ที่มีคุณภาพของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา

## 2. วิสัยทัศน์

เป็นสถานศึกษาที่มีความเข้มแข็ง มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยมีส่วนร่วมในการจัดการและสนับสนุนการจัดการศึกษาของทุกภาคส่วนในชุมชนอย่างมีคุณภาพ เน้นการพัฒนาผู้เรียนให้เรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ มีสมรรถนะ มีความรู้ ความสามารถ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามหลักสูตร มีคุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข นำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศ

## 3. พันธกิจ

- 3.1 พัฒนาผู้เรียนทุกคน ทุกระดับให้มีคุณภาพเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน
- 3.2 พัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถและมีทักษะในการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การออกแบบจัดการเรียนการสอนและทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ
- 3.3 พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุน ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ
- 3.4 พัฒนาและส่งเสริมสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 3.5 พัฒนาและส่งเสริมการวิจัยและการสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนานวัตกรรมทางการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ
- 3.6 พัฒนาและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในชุมชนในการจัดการและสนับสนุนการจัดการศึกษา
- 3.7 พัฒนากลไกในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้เพียงพอและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3.8 พัฒนาระบบการสร้างเครือข่ายทางวิชาการให้มีความเข้มแข็ง
- 3.9 พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

## 4. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้เรียนมีคุณภาพเป็นคนมีความรู้ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีคุณธรรม จริยธรรม และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข อันจะทำให้ชุมชนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มีความเข้มแข็งและยั่งยืน

## 5. เป้าหมาย

- 5.1 ผู้เรียนที่จบการศึกษาในสถานศึกษาเป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน
- 5.2 ภายในปี 2562 นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาหลักจากการทดสอบระดับชาติเฉลี่ยสูงขึ้นร้อยละ 20

## 6. ยุทธศาสตร์

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย จึงกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมความพร้อมและพัฒนาการของผู้เรียน
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การจัดระบบที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาครู และบุคลากรในสถานศึกษา
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการศึกษาและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในชุมชน
- ยุทธศาสตร์ที่ 7 ด้านการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนและพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- ยุทธศาสตร์ที่ 8 ด้านการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

## บทสรุป

ยุทธศาสตร์เป็นการมุ่งอนาคต เป็นการกำหนดสภาพที่พึงประสงค์ไว้ล่วงหน้าแล้วพยายามปรับเปลี่ยน ควบคุมปัจจัย และกระบวนการเพื่อให้บรรลุตามสภาพที่พึงประสงค์ดังกล่าว การวางแผนเดิม ๆ นั้น เป็นการวางแผน โดยการคาดการณ์หรือพยากรณ์แนวโน้มในอนาคตและเขียนโครงการรองรับ แต่ยังคงขาดในเรื่องของการปรับเปลี่ยน ปัจจัย และกระบวนการเพื่อให้บรรลุสภาพที่พึงประสงค์ การวางแผนเพื่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์นั้นต้องคำนึงถึง ภาพรวมของหน่วยงาน ต้องตั้งคำถามว่าทำแล้วได้ประโยชน์อะไร เช่น สถานศึกษามีเป้าหมายว่าจะจัดการศึกษา ให้กับเด็กในเขตบริการทุกคนอย่างมีคุณภาพและบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพเมื่อวางแผนยุทธศาสตร์ แล้วต้องตอบคำถามได้ว่า สิ่งที่ทำเนิการส่งผลต่อเป้าหมายมากน้อยเพียงใด

ยุทธศาสตร์เป็นการมุ่งเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา ซึ่งได้แก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคคลหรือองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการวางแผนแบบเดิมนั้น มุ่งเน้นเฉพาะบุคลากรในสถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่ การวางแผนจะดำเนินการเพียงคนกลุ่มเดียว เป็นการมุ่งเน้น ภาพรวมมากกว่าการพิจารณาแบบแยกส่วน เพราะการวางแผนแบบแยกส่วนนั้น บางครั้งไม่สามารถทำให้การปฏิบัติงาน ของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายรวมของหน่วยงานนั้น ต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก นั่นคือ จุดแข็งและจุดอ่อน ของสถานศึกษา รวมทั้งโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งการวางแผนแบบเดิมนั้น มักพิจารณาเฉพาะจุดแข็ง จุดอ่อนของสถานศึกษา ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายในเท่านั้น และเป็นการใช้ทรัพยากร อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนยุทธศาสตร์นั้น ต้องใช้ทรัพยากรไม่ว่าจะเป็นบุคลากร หรืองบประมาณที่มีอยู่ อย่างจำกัด โดยใช้ให้น้อยที่สุดและให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์มากที่สุด

ยุทธศาสตร์จึงเป็นกลวิธี หรือแนวทาง หรือการกำหนดทิศทางสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพ ดังนั้น ยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาจะสามารถนำไปเป็น แนวทางการบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ และได้มาตรฐานยิ่งขึ้น และได้ข้อมูลสารสนเทศสำหรับ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปเป็นแนวทางในการตัดสินใจเพื่อกำหนด ยุทธศาสตร์สำหรับการพัฒนากิจการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพส่งผลต่อผู้เรียนที่มีคุณภาพ และคุณภาพโดยรวมของการจัดการศึกษาของประเทศต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. การคิดเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ชัคเชสมิเดีย, 2546.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. การวางแผนกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2543.
- ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2539.
- พวงรัตน์ เกสรแพทย์. การวางแผนกลยุทธ์สำหรับการจัดการศึกษา. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, 2543.
- พัชร์ผจง วัฒนสินทร์ และพสุ เดชะรินทร์. การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- รังสรรค์ มณีเล็ก. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : พล 1996, 2545.
- ราชบัณฑิตสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน พ.ศ. 2542. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2546.
- วัฒนา พัฒนพงษ์. BSC และ KPI เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : แปซิฟิค, 2546.
- วันทนา เมืองจันทร์. วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : วันทิพย์, 2542.
- ศิริชัย กาญจนวาสี และคนอื่นๆ. การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.
- สมควร ทรัพย์บำรุง. เขาเขียนแผนกลยุทธ์กันอย่างไร. (ออนไลน์) 2553 (อ้างเมื่อ 14 สิงหาคม 2558).
- จาก : <http://somkuansub.files.wordpress.com/2010/12/>

สามัญศึกษา, กรม. **การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพฯ ฯ : กรมสามัญศึกษา, 2545.

อุทัย บุญประเสริฐ. **การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน School – based Management**. กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

Hill, Charls W., and others. **Strategic Management : An Integrated Approach**. 4th ed. Boston : Houghton Mifflin, 1998.

Neufeldt, Victoria and David B. Guralnik. **Webster’s New World Dictionary of American English**. New York : Simon and Schuster, 1988.