

**ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์สถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20**

**STRATEGIES FOR QUALITY DEVELOPMENT SCHOOLS
UNDER THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 20**

สมเจษฎ์ ศรีสมจักร^{1*} เสาวณี สิริสุขศิลป์² และ พิธาน พันทอง³

¹นักศึกษาลัทธิธรรมศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

³ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

*Corresponding Author E-mail: s.rongraung@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาการบริหารจัดการศึกษาศูนย์สถานศึกษาและยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 มีวิธีดำเนินการ 2 ระยะคือ ระยะที่ 1 ได้แก่ การวิจัยเอกสาร การวิจัยเชิงสำรวจ การศึกษาพหุกรณี และการสนทนากลุ่ม ระยะที่ 2 การพัฒนาและตรวจสอบยุทธศาสตร์ การประชาสัมพันธ์และประเมินคุณภาพยุทธศาสตร์ ผลจากการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการศึกษาศูนย์สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และปัญหาของการบริหารจัดการศึกษาศูนย์สถานศึกษาในภาพรวม อยู่ในระดับน้อย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการพัฒนาผู้เรียน รองลงมาด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านการพัฒนาสถานศึกษาและสิ่งแวดล้อม และด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ ตามลำดับ ส่วนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์สถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาผู้เรียน มี 5 กลยุทธ์ 16 แนวทาง 17 ตัวชี้วัด 2) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มี 4 กลยุทธ์ 11 แนวทาง 11 ตัวชี้วัด 3) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาศูนย์สถานศึกษาและสิ่งแวดล้อม มี 4 กลยุทธ์ 8 แนวทาง 8 ตัวชี้วัด และ 4) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ 4 กลยุทธ์ 11 แนวทาง 12 ตัวชี้วัด

คำสำคัญ : ยุทธศาสตร์, ศูนย์สถานศึกษา



ABSTRACT

The purposes of research were to study current status and problems of the Quality of Schools Development Strategy and to develop the Strategy for the Quality Development Strategy Under the office of Secondary Educational Service Area 20. It was the Participatory Policy Research of 2 phases: Phase 1: 1) contextual study for outlining the strategy of school development strategy 2) the survey research 3) the multi-cases study 4) group discussion. in this stage, the researcher started Phase 2. Phase 2: The development and assessment strategy and public hearing and strategy assessment: in this stage The result of this consideration became the Quality of Schools Development Strategy. The research findings were summarized as follows: According to research results, the Quality Schools Development Strategy Under the office of Secondary Educational Service Area 20 consisted of Vision; missions, goals, strategies which was consisted of school development strategies; 5 strategies, 16 measure and 17 indicators of students development strategy. Moreover, there were 4 strategies 11 measure and 11 indicators of the development strategies of teachers and educational officers. In addition, there were the development of Schools Strategy and school environment, 4 strategies, 8 measure, and 8 indicators. Finally, the office of Secondary Educational Service Area 20 can stipulate the better administration development strategies that consisted of 4 strategies, 11 measure ,and 12 indicators.

Keywords : Strategies, Quality of Schools

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ได้แนวคิดมาจากการศึกษาด้านธุรกิจเพื่อเพิ่มผลผลิตโดยหวังกำไรเป็นการตอบแทน ส่งผลให้บุคลากรต้องขยันและอดทนจึงจะพบความสำเร็จ ขณะเดียวกันในสถานศึกษาก็เช่นกัน หากต้องการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้บุคลากรจะต้องดำเนินการอย่างไร ภายใต้สถานการณ์ที่กำหนด (ชัยยงค์ เพาพาน, 2559) อะไรคือปัญหา อะไรคือโอกาส จึงได้นำมาสู่การกำหนดประเด็นพัฒนาเชิงรุกเพื่อแก้ไขปัญหา และเชิงรับ เพื่อป้องกันและพัฒนา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทในการกำกับ ดูแล และพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในสังกัด ได้นำแนวคิดนี้มีวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญจำเป็นต่อการพัฒนาเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ พบว่า ผลการประเมินคุณภาพสถานศึกษาไม่สูงนักเมื่อพิจารณาโดยภาพรวม โดยเฉพาะด้านการประเมินสถานศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา รอบสามซึ่งดำเนินการตั้งแต่ปีการศึกษา 2553 – 2557 โรงเรียนมัธยมศึกษาได้รับการประเมินทั้งหมด 59 แห่ง ผ่านการประเมิน 28 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 47.46 ด้านคุณภาพการศึกษาโดยรวมดีขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา แต่เมื่อพิจารณาผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติดี (O-NET) ปีการศึกษา 2556 ของนักเรียน ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีค่าเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละ 42.03 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยคิดเป็น

ร้อยละ 36.14 ซึ่งต่ำกว่าร้อยละ 50 ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับสังกัดและต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ (สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 (2557) ผลการบริหารจัดการศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า คุณภาพการศึกษาโดยรวม ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 อยู่ในระดับที่ต้องได้รับการพัฒนาโดยเร่งด่วน โดยจะต้องกำหนด ยุทธศาสตร์ และนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้สำเร็จตามสภาพปัญหาที่ปรากฏ และต้องสนองตอบต่อนโยบายแห่งรัฐ ยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการและกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากปัญหาลำคัญดังกล่าวมาข้างต้นนี้เป็นอุปสรรคสำคัญยิ่งในการพัฒนา ต้องใช้ความอดทนมุ่งมั่นและความ พยายามสูงจึงจะพบความสำเร็จได้ จะเห็นได้ว่าในปัจจุบันการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ไม่เพียงแต่จะถูกนำมาใช้ในการ ธุรกิจเท่านั้น ในองค์การภาครัฐและหน่วยงานทางการศึกษายังสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการศึกษาได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จึงมี แนวความคิดที่จะทำการวิจัยเพื่อกำหนดแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 นั่นเอง

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาการบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20
2. เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาบริบทและยกร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

1.1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง สาระและสรุป ประเด็นลงในกรอบร่างกลยุทธ์หลัก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาผู้เรียน ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการ ศึกษา ด้านการพัฒนสถานศึกษาและสิ่งแวดล้อม ด้านการพัฒนากิจการบริการจัดการ

1.2 การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Study) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาในการบริหารจัดการ การศึกษาสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยสำรวจความคิดเห็นจาก กลุ่ม ตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเกี่ยวข้องกับการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา ครู และ ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 342 คน

1.3. การศึกษาพหุกรณี (Multi-case Study) การศึกษาพหุกรณี เป็นการศึกษาและถอดบทเรียนเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่สามารถบริหารจัดการได้ประสบความสำเร็จโดยเลือกเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มเป้าหมาย 3 เขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 (จังหวัดสกลนคร) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 (จังหวัดขอนแก่น)และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 (จังหวัดสุรินทร์)

1.4. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กำหนดจุดมุ่งหมายของการสนทนากลุ่มเพื่อพิจารณาข้อมูลเชิงประจักษ์ วิเคราะห์ สภาพปัจจุบัน ปัญหา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาคุณภาพ จากผู้เชี่ยวชาญด้านการกำหนดยุทธศาสตร์และผู้มีส่วนได้เสีย จำนวน 15 คน เพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำร่างยุทธศาสตร์

1.5. การจัดทำร่างยุทธศาสตร์ นำผลจากการศึกษาวิจัยในการวิจัยเอกสาร การวิจัยเชิงสำรวจ การสนทนากลุ่ม และการศึกษาพหุกรณี มาประกอบการจัดทำร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคุณภาพสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ แนวทาง และตัวชี้วัด โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาผู้เรียน ด้านการพัฒนาครูและบุคลากร ด้านการพัฒนาสถานศึกษาและสิ่งแวดล้อม และด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ

กล่าวได้ว่าข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเอกสารจากการสำรวจสภาพปัจจุบันและปัญหา รวมทั้งศึกษาพหุกรณี และสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดร่างยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 ตามหลักวิชาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนถูกต้องและเป็นจริงมากที่สุด

ระยะที่ 2 การพัฒนาและตรวจสอบยุทธศาสตร์

2.1. การตรวจสอบยุทธศาสตร์โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน ถึงความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์

2.2. การประชาสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Public hearing of stakeholders) เพื่อการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคุณภาพสถานศึกษา ประกอบด้วย กลุ่มผู้อำนวยการสถานศึกษา กลุ่มรองผู้อำนวยการสถานศึกษา กลุ่มครูผู้สอน และกลุ่มประธานคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 60 คน

สรุปผลการวิจัย

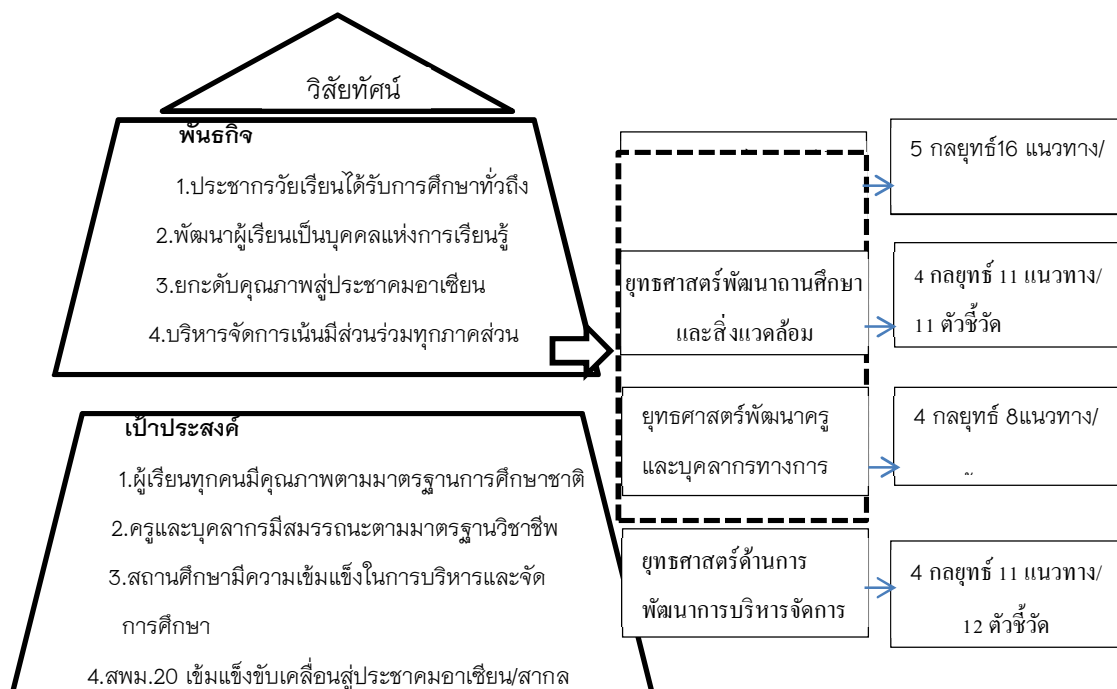
1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า มีสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา รองลงมาด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนาผู้เรียน และ ด้านการพัฒนาสถานศึกษาและสิ่งแวดล้อม ตามลำดับ ส่วนปัญหาของการบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 ในภาพรวม อยู่ในระบับน้อย เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า มีปัญหาอยู่ในระบับน้อยเกือบทุกด้าน ยกเว้นด้านการพัฒนาผู้เรียน ที่มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่ ด้านการพัฒนาผู้เรียน รองลงมาด้านการพัฒนาครูและบุคลากร ด้านการพัฒนาสถานศึกษาและสิ่งแวดล้อม และด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ ตามลำดับ

2. ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ดังนี้

2.1 **วิสัยทัศน์** สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ขับเคลื่อนให้สถานศึกษาจัดการศึกษามีคุณภาพได้มาตรฐานการศึกษาชาติและมาตรฐานสากล พร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

2.2 **พันธกิจ** ประกอบด้วย 4 พันธกิจ คือ 1) จัดและส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษามัธยมศึกษาให้ประชากรวัยเรียนในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ 2) พัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีคุณธรรม มีความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาชาติ และมาตรฐานสากล 3) ยกระดับคุณภาพการศึกษามัธยมศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน และ 4) บริหารจัดการระบบคุณภาพโดยเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

2.3 **เป้าประสงค์** ประกอบด้วย 4 เป้าประสงค์ คือ 1) ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ และพัฒนาสู่มาตรฐานสากล มีความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน 2) ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการศึกษาสอดคล้องกับแนวทางการกระจายอำนาจทางการศึกษา และ 4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 มีความเข้มแข็งเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดสู่ประชาคมอาเซียนและระดับสากล ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

2.4 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

2.4.1 ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาผู้เรียน ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ 16 แนวทาง และ 17 ตัวชี้วัด ดังนี้

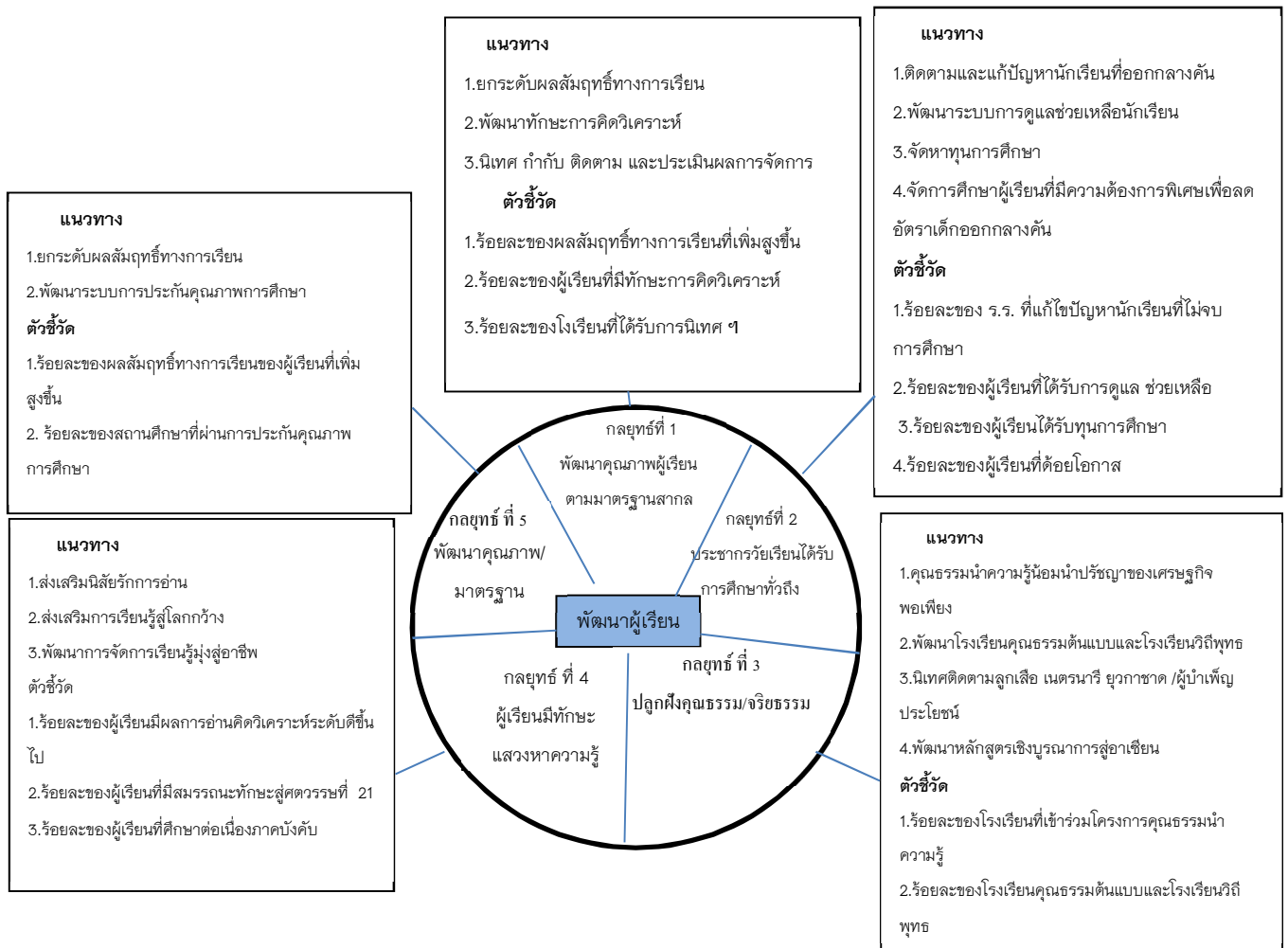
กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานระดับสากล มี 3 แนวทาง คือ 1)โครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2)โครงการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนการคิดวิเคราะห์และ3)โครงการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษา และ 3 ตัวชี้วัด คือ1)ร้อยละของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนที่เพิ่มสูงขึ้น 2) ร้อยละของผู้เรียนที่มีทักษะการคิดวิเคราะห์ 3)ร้อยละของโรงเรียนที่ได้รับการนิเทศกำกับติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 2 ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง เสมอภาคและมีคุณภาพ มี 4 แนวทาง คือ1) โครงการติดตามและแก้ปัญหาเด็กนักเรียนที่ขาดโอกาสและออกกลางคัน 2) โครงการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 3) โครงการจัดหาทุนการศึกษา และ4) โครงการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อลดอัตราเด็กออกกลางคัน และ 5 ตัวชี้วัด คือ 1) ร้อยละของโรงเรียนที่ได้รับการติดตามและแก้ปัญหาเด็กนักเรียนที่ขาดโอกาสและไม่จบการศึกษา 2) ร้อยละของผู้เรียนที่ได้รับการดูแลตาม ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 3) ร้อยละของผู้เรียนที่ได้รับทุนการศึกษา 4) ร้อยละของผู้เรียนที่ด้อยโอกาสได้รับการศึกษาตามความต้องการพิเศษ 5) ร้อยละของผู้เรียนที่ออกกลางคัน

กลยุทธ์ที่ 3 ปลุกฝังคุณธรรมจริยธรรม จิตสำนึก ความเป็นไทย สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน มี 4 แนวทาง คือ1) โครงการคุณธรรมนำความรู้รื้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) โครงการส่งเสริมพัฒนาโรงเรียนคุณธรรมต้นแบบและโรงเรียนวิถีพุทธ 3) โครงการนิเทศติดตามโครงการลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์และ 4)โครงการพัฒนาหลักสูตรเชิงบูรณาการสู่ประชาคมอาเซียนและ 4 ตัวชี้วัด คือ 1) ร้อยละของโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการคุณธรรมนำความรู้รื้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) ร้อยละของโรงเรียนคุณธรรมต้นแบบและโรงเรียนวิถีพุทธ 3) ร้อยละของผู้ผ่านการชุมนุมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์ และ 4)ร้อยละของสถานศึกษาที่พัฒนาหลักสูตรเชิงบูรณาการสู่ประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์ที่ 4 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีทักษะในการทำงาน และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มี 3 แนวทาง คือ 1) โครงการส่งเสริมนิสัยรักการอ่าน 2) โครงการส่งเสริมการเรียนรู้สู่โลกกว้าง และ3) โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้สู่อาเซียน และ3 ตัวชี้วัด คือ 1) ร้อยละของผู้เรียนที่มีผลการประเมินการอ่านคิดวิเคราะห์ระดับดีขึ้นไป 2) ร้อยละของผู้เรียนที่มีสมรรถนะทักษะการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 และ3) ร้อยละของผู้เรียนที่ศึกษาต่อเมื่อจบการศึกษาภาคบังคับ

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตรและส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ มี 2 แนวทาง คือ 1)โครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และ2) โครงการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และ 2 ตัวชี้วัด คือ 1)ร้อยละของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนที่เพิ่มสูงขึ้น 2)ร้อยละของสถานศึกษาที่ผ่านการประกันคุณภาพการศึกษา ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาผู้เรียน

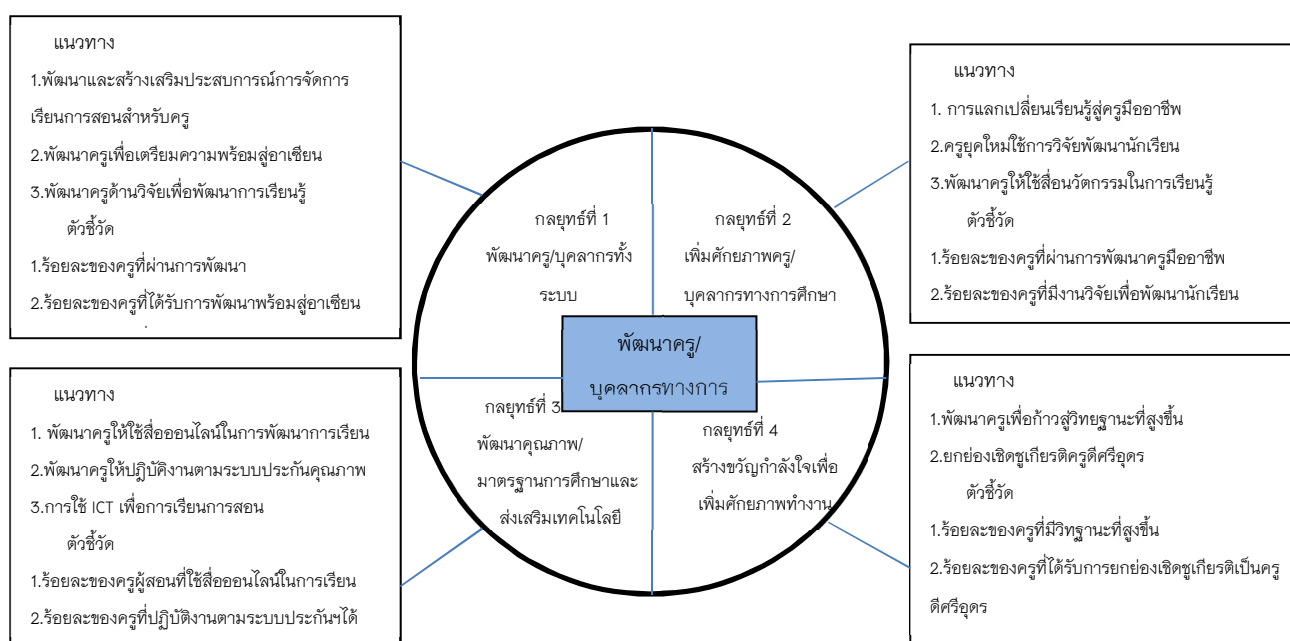
2.4.2 ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ 11 แนวทาง และ 11 ตัวชี้วัด ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ มี 3 แนวทาง คือ 1)โครงการพัฒนาและสร้างเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนสำหรับครู 2)โครงการพัฒนาครูเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน และ 3)โครงการพัฒนาครูด้านวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อยู่ และมี 3 ตัวชี้วัด คือ 1)ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ผ่านการพัฒนาและสร้างเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน 2)ร้อยละของครูที่ได้รับการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน และ 3)ร้อยละของครูที่ผ่านการพัฒนาศักยภาพการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อยู่

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา มี 3 แนวทาง คือ 1)โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่ครูมืออาชีพ 2)โครงการครูยุคใหม่ใช้งานวิจัยพัฒนานักเรียนและ3)โครงการพัฒนาครูให้ใช้สื่อนวัตกรรมในการเรียนรู้ และมี 3 ตัวชี้วัด คือ 1)ร้อยละของครูที่ผ่านการพัฒนาครูมืออาชีพ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมทางการศึกษา 2) ร้อยละของครูที่มีงานวิจัย เพื่อพัฒนานักเรียนและ 3)ร้อยละของครูที่สามารถใช้สื่อนวัตกรรมในการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ มี 3 แนวทาง คือ 1)โครงการพัฒนาครูให้ใช้สื่อออนไลน์ในการติดต่อสื่อสารและพัฒนาการเรียนการสอน 2)โครงการพัฒนาครูให้สามารถปฏิบัติงานตามระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและ3)โครงการใช้ ICT เพื่อการเรียนการสอน และมี 3 ตัวชี้วัด คือ 1)ร้อยละของครูผู้สอนที่ใช้สื่อออนไลน์ในการติดต่อสื่อสารและพัฒนาการเรียนการสอน 2) ร้อยละของครูที่สามารถปฏิบัติงานตามระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและ 3) ร้อยละของครูที่ใช้ ICT เพื่อการเรียนการสอน

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างขวัญกำลังใจเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน มี 2 แนวทาง คือ 1) โครงการพัฒนาครูเพื่อก้าวสู่วิทยฐานะที่สูงขึ้นและ 2)โครงการยกย่องเชิดชูเกียรติครูดีศรีอุดร และมี 2 ตัวชี้วัด คือ 1) ร้อยละของครูที่มีวิทยฐานะที่สูงขึ้นและ 2) ร้อยละของครูที่ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติครูดีศรีอุดร ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

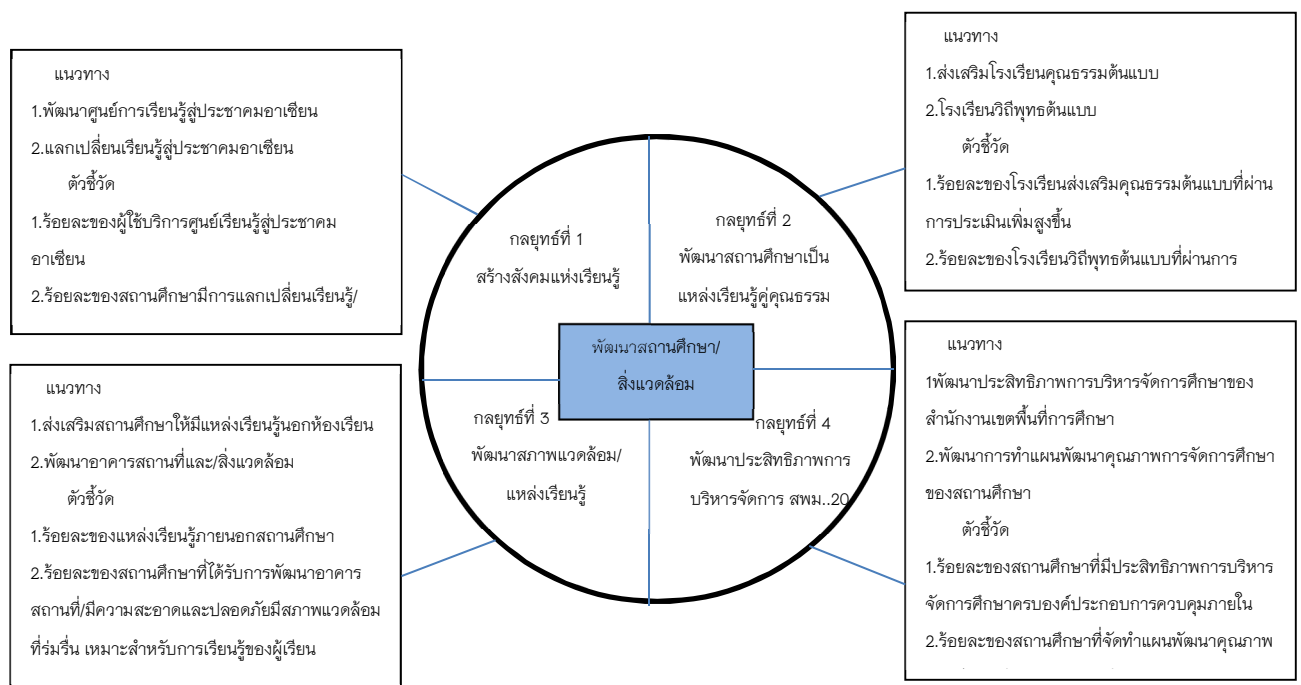
2.4.3 ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสถานศึกษาและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ 8 แนวทาง และ 8 ตัวชี้วัด ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน มี 2 แนวทาง คือ 1)โครงการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและ 2) โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน และมี 2 ตัวชี้วัด คือ 1) ร้อยละของผู้ใช้บริการศูนย์การเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 2) ร้อยละของสถานศึกษาที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างเครือข่ายการศึกษาในกลุ่มประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาสถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้สร้างคุณธรรมจริยธรรม มี 2 แนวทาง คือ 1)โครงการส่งเสริมโรงเรียนคุณธรรมต้นแบบ และ 2)โครงการโรงเรียนวิถีพุทธต้นแบบ มี 2 ตัวชี้วัด คือ 1) ร้อยละของโรงเรียนส่งเสริมคุณธรรมต้นแบบที่ผ่านการประเมินเพิ่มขึ้นและเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับโรงเรียนอื่น ๆ 2) ร้อยละของโรงเรียนวิถีพุทธต้นแบบผ่านการประเมินเพิ่มขึ้นและเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับโรงเรียนอื่นๆ

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาสภาพแวดล้อม ภูมิทัศน์ แหล่งเรียนรู้ มี 2 แนวทาง คือ 1)โครงการส่งเสริมและพัฒนาสถานศึกษาให้มีแหล่งเรียนรู้ภายนอกห้องเรียน และ 2) โครงการพัฒนาอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม และมี 2 ตัวชี้วัด คือ 1) ร้อยละของแหล่งเรียนรู้ภายนอกสถานศึกษา 2) ร้อยละของสถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนาอาคารสถานที่ มีความสะอาดและปลอดภัยอยู่ในสภาพใช้การได้ดี มีสภาพแวดล้อมร่มรื่นเหมาะสำหรับการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มี 2 แนวทาง คือ 1)โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ 2)โครงการพัฒนาการวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา มี 2 ตัวชี้วัด คือ 1) ร้อยละของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาครบองค์ประกอบการควบคุมภายใน 2) ร้อยละของสถานศึกษาที่จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสถานศึกษาและสิ่งแวดล้อม

2.4.4 ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ 11 แนวทาง

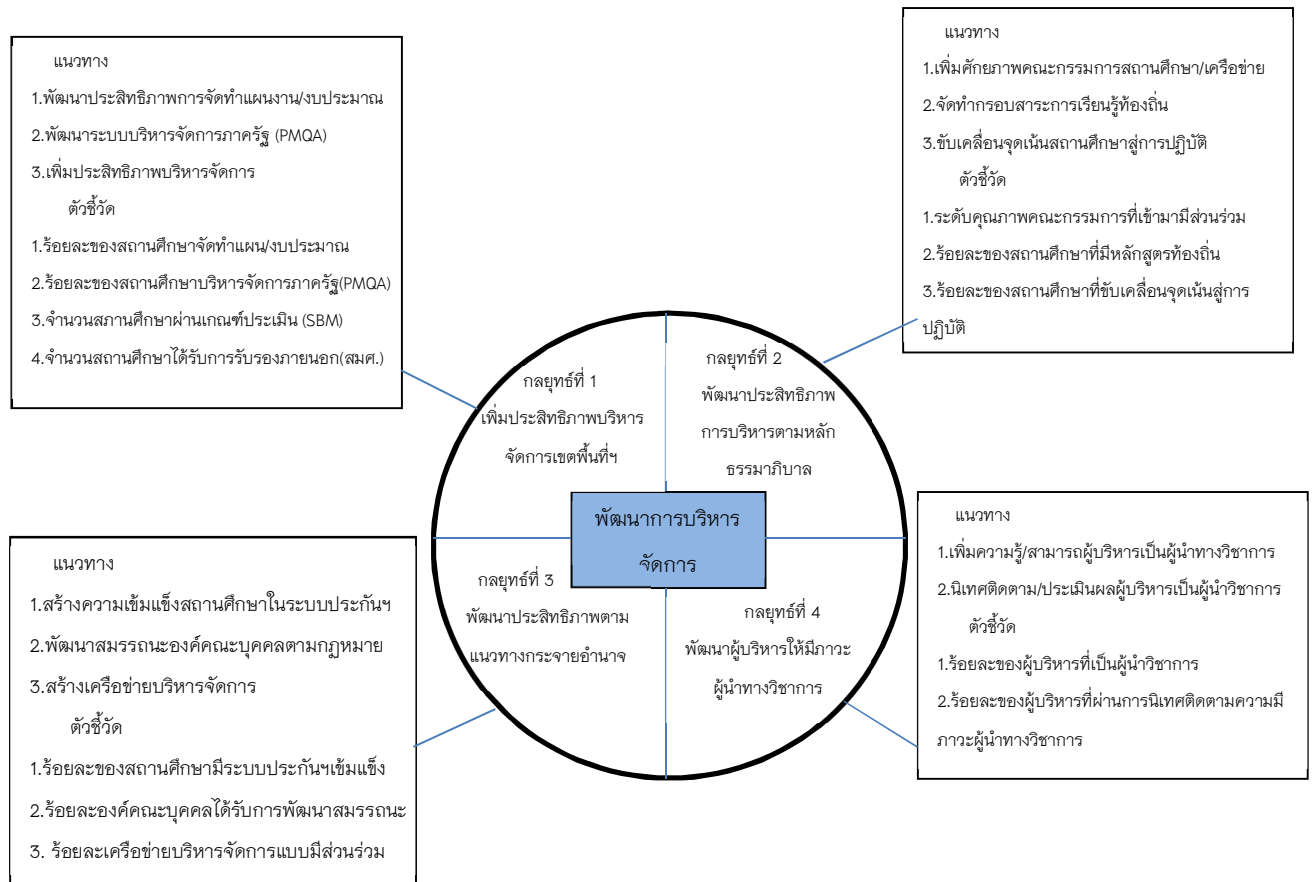
12 ตัวชี้วัด ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารเขตพื้นที่ การศึกษาและ สถานศึกษามี 3 แนวทาง คือ 1) โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดทำแผนงบประมาณ 2)โครงการพัฒนางานตามระบบการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และ 3)โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ มี 4 ตัวชี้วัด คือ 1) ร้อยละของสถานศึกษาที่จัดทำแผนงบประมาณ 2) ระดับคุณภาพการบริหารจัดการและให้บริการ ตามระบบการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) 3) จำนวนสถานศึกษาผ่านเกณฑ์การประเมินสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน(School Based Management : SBM) และ 4) จำนวนสถานศึกษาได้รับการรับรองมาตรฐานจากการประเมินคุณภาพภายนอก

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล มี 3 แนวทาง คือ 1)โครงการเพิ่มศักยภาพคณะกรรมการสถานศึกษาและเครือข่ายผู้ปกครอง 2)โครงการจัดทำกรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นและ 3) โครงการขับเคลื่อนจุดเน้นสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ มี 3 ตัวชี้วัด คือ 1) ระดับคุณภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาที่เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา 2) ร้อยละของสถานศึกษาที่มีหลักสูตรสถานศึกษาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับท้องถิ่น และ 3) ร้อยละของสถานศึกษาที่ผ่านการขับเคลื่อนจุดเน้นสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจ มี 3 แนวทาง คือ 1)โครงการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาพร้อมรับระบบประกันคุณภาพ 2)โครงการพัฒนาสมรรถนะองค์คณะบุคคลตามกฎหมายทางการศึกษาบุคลากรทางการศึกษาตามภาระงานและ 3)โครงการสร้างเครือข่ายการบริหารจัดการศึกษามี 3 ตัวชี้วัด คือ 1) ร้อยละของสถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็งครบองค์ประกอบตามกฎหมายกระทรวง 2) ร้อยละของคณะบุคคลได้รับการพัฒนาสมรรถนะตนเองและนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 3) ร้อยละของเครือข่ายการบริหารจัดการศึกษาที่เข้ามามีส่วนร่วมส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการมี 2 แนวทาง คือ 1)โครงการเพิ่มความรู้ความสามารถผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ และ 2) โครงการนิเทศ ติดตามประเมินผลผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการมี 2 ตัวชี้วัด คือ 1) ร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ และ 2) ร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผ่านการนิเทศ ติดตามประเมินผลผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังภาพประกอบที่ 5



ภาพที่ 5 ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ

อภิปรายผล

1. จากการศึกษาข้อมูลจากเอกสารสรุปรายงานและลงภาคสนามพบว่าโรงเรียนในสังกัดส่วนใหญ่ มีการพัฒนาอย่างรอบด้าน ด้านที่มีการปฏิบัติมากได้แก่ ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา รองลงมาด้านการพัฒนาบริหารจัดการ ด้านการพัฒนาผู้เรียน และด้านการพัฒนาสถานศึกษาและสิ่งแวดล้อม ตามลำดับ แสดงว่าสภาพปัจจุบันของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 มีความพร้อมของบุคลากร วัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่ สอดคล้อง และตรงประเด็นการศึกษาของ Hernandez (2001) เรื่อง “Total Quality Management in Education : The Application of TQM in the Texas School District” ที่ว่าการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดคุณภาพทั้งองค์กร จะต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งองค์กรทั้งผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครองชุมชน ซึ่งต้องร่วมมือกันพัฒนาทุกองค์ประกอบอย่างรอบด้านจึงจะเกิดประสิทธิผล ส่วนด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน จากการศึกษาภาพสนามและเก็บรวบรวมข้อมูลพบว่า สถานศึกษาจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการใช้ทักษะในการคิดขั้นสูงน้อยแต่เน้นพัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลาง พุทธศักราช 2551 ในขณะที่ด้านการบริหาร

จัดการมีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สะท้อนให้เห็นว่าผลจากการดำเนินงานของสถานศึกษายังมีข้อมูลบางอย่างที่จะต้องพัฒนาแม้ว่าผลจากการศึกษาสถานศึกษาจะมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทุ่กรายการประเมินก็ตาม

1.2. สภาพปัญหาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จากการลงภาคสนามเก็บข้อมูล พบว่า มีปัญหาน้อยทั้งนี้เนื่องจากสภาพปัจจัยที่มีความพร้อมของโรงเรียนมัธยมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก แต่ในขณะเดียวกันข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กลับพบว่าโรงเรียนมีปัญหาสำคัญ คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ การจัดการเรียนการสอนของครูไม่ตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วมของบุคลากรมีน้อย เมื่อพิจารณาผลการทดสอบระดับชาติโดยภาพรวมต่ำเกณฑ์มาตรฐานทั้งระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 รวมทั้งผลการประเมินการอ่านคิดวิเคราะห์เขียนยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ และผลการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา(สมศ.)

นอกจากนั้นผู้วิจัยได้ศึกษาพหุกรณี (Multi-case Study) โดยลงภาคสนามจำนวน 3 เขตพื้นที่ ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 สกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 ขอนแก่น และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 33 สุรินทร์ พบว่า ข้อค้นพบจากการศึกษาพหุกรณีศึกษา มีประเด็นที่ไม่แตกต่างกันถือเป็นยุทธศาสตร์ที่มีอยู่แล้ว ได้แก่ยุทธศาสตร์ด้านผู้เรียน ยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ และมียุทธศาสตร์ใหม่เกิดขึ้นจากข้อค้นพบในเรื่องความแตกต่างได้แก่ยุทธศาสตร์การพัฒนาสถานศึกษาและสิ่งแวดล้อม ซึ่งผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบที่สะท้อนถึงการได้มาซึ่งยุทธศาสตร์มาจากการรวบรวมแล้วสังเคราะห์เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์ที่เหนือชั้นและแตกต่างจากยุทธศาสตร์อื่นซึ่งมีข้อแตกต่างที่โดดเด่นในเรื่องการสร้างและพัฒนาเครือข่ายการจัดการศึกษาให้ครอบคลุมทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศ ส่วนยุทธศาสตร์ที่ไม่สอดคล้องกัน ได้แก่ ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาทั้ง 3 เขตพื้นที่ ใช้ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาขึ้นกับความต้อการจำเป็นและนโยบายสำคัญไม่แตกต่างกันแต่การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนา โดยแต่ละเขตพื้นที่มุ่งเน้นที่การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการพัฒนาผู้เรียนด้านคุณธรรมจริยธรรม ส่วนด้านครูและบุคลากรทางการศึกษาก็มุ่งเน้นพัฒนาทั้ง 8 กลุ่มสาระให้ครู มีความรู้เพื่อนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาผู้เรียน ขณะเดียวกันมุ่งเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นหลักในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จและต้องกำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน รวมทั้งบริบทแวดล้อมของสถานศึกษาต้องพัฒนาให้เป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นหลักฐานร่องรอยเชิงประจักษ์ที่เห็นได้ชัดเจนที่สุด

ส่วนผลการจัดสนทนากลุ่มจากผู้ทรงคุณวุฒิ ครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 ตามกรอบการสร้างยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ด้านเป้าประสงค์ (Goals) และกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนา 4 ด้านได้แก่ด้านยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาผู้เรียน ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสถานศึกษาและสิ่งแวดล้อมยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ ผู้วิจัยจึงได้ใช้มาเป็นแนวทางในการกำหนดร่างยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา กล่าวได้ว่าข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเอกสาร จากการสำรวจสภาพ

ปัจจุบันและปัญหา รวมทั้งศึกษาพฤติกรรม และสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดร่างยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 ตามหลักวิชาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจน ถูกต้องและเป็นจริงมากที่สุด

2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาคูณภาพสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการจัดลำดับความสำคัญร่างยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคูณภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 พบว่า โดยภาพรวมผู้มีส่วได้เสียให้ความสำคัญประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการพัฒนาผู้เรียน เป็นลำดับที่ 1 ทั้งนี้เป็นยุทธศาสตร์เชิงป้องกันและแก้ไขเป็นเพราะว่าเป้าหมายของการพัฒนาคือผู้เรียนมีคุณภาพ และเมื่อพิจารณาจากผลการประเมินของสถานศึกษาทั้งด้านการอ่าน คิด วิเคราะห์ เขียน และผลการประเมินสำนักทดสอบทางการศึกษา รวมทั้งผลการประเมินสำนักงานมาตรฐานและรับรองคุณภาพการศึกษา กลับพบว่า ยังไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน แต่ที่สำคัญคือผลจากการสนทนากลุ่มสรุปว่าปัญหาเร่งด่วนที่จะต้องแก้ไขคือการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ด้วยเหตุผลที่ว่าในขณะที่ครูมีวิทยฐานะสูงขึ้นแต่ทำไมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลับต่ำลง ทั้งที่ปัจจัยในการลงทุนเพื่อพัฒนาคูณภาพการศึกษามากมายมหาศาล แต่ผลลัพธ์ที่ได้จากการพัฒนากลับสวนทางกัน สะท้อนให้เห็นว่าภาพรวมการพัฒนาปัจจัยในการลงทุนต่อหน่วยไม่ส่งผลต่อผลผลิต เกิดความเสี่ยงและไม่คุ้มค่ากับงบประมาณในการบริหารจัดการ ดังนั้นจึงเป็นนโยบายสำคัญที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 จะต้องให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์นี้ และถือเป็นวาระสำคัญของเขตพื้นที่การศึกษาที่จะต้องพัฒนาเร่งด่วนด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ที่มีความสำคัญอันดับที่ 2 ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญอันดับที่ 3 ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการสถานศึกษาและสิ่งแวดล้อม ที่มีความสำคัญลำดับสุดท้ายเพราะเป็นยุทธศาสตร์เชิงรับ

ดังนั้นผู้วิจัยได้ปรับหลายขั้นตอนโดยยึดตามหลักการที่ว่า เป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์การพัฒนาคูณภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลลัพธ์ คือ ผู้เรียนได้รับการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม สามารถวัดได้ และตรวจสอบได้ มีผลให้นำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาคูณภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20ต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ดังนี้

ควรนำผลที่ได้จากการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาให้สอดคล้องและตรงประเด็นกับความต้องการในการพัฒนาคูณภาพสถานศึกษาใน 4 ยุทธศาสตร์ เพื่อนำยุทธศาสตร์ลงสู่การปฏิบัติและเป็นการยืนยันว่ายุทธศาสตร์ที่ศึกษาในครั้งนี้มีความเหมาะสม เป็นไปได้ และเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษาอย่างแท้จริง

2 ข้อเสนอแนะประเด็น ปัญหาที่ควรศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปในอนาคต ดังนี้



ควรศึกษาวิจัยสภาพความต้องการจำเป็นที่เป็นปัญหามากที่สุดจากข้อเสนอเชิงนโยบายการวิจัยครั้งนี้ และศึกษาวิจัยในรูปแบบวิจัยและพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาโดยนำผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปออกแบบพัฒนาตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นการศึกษาต่อยอดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.

วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 12(1) : 1-13.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา . (2559). รายงานผลการประชุมสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องแนวทางการ

ขับเคลื่อน การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของกลุ่มจังหวัดภาคอีสาน. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟิค จำกัด.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา .(2556). รายงานสภาวะการณ์การศึกษาไทยในเวทีโลก พ.ศ.2555. (พิมพ์ครั้งที่ 3) นนทบุรี :เจริญผลกราฟิคจำกัด.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 . (2557). รายงานการแทรกแซงระบบประกันคุณภาพภายใน **สถานศึกษา.**

Hemandaz, J.R. (2001). **Total Quality Management in Education: The Application of TQM in the Texas School District.** Dissertation Abstracts International. 62-11A, 211.

Massie, J.L, and Douglas, J. (1981). **Managment: A Contempoary Introduction.** 3thed. NewJersey: Englewood Cliffs.