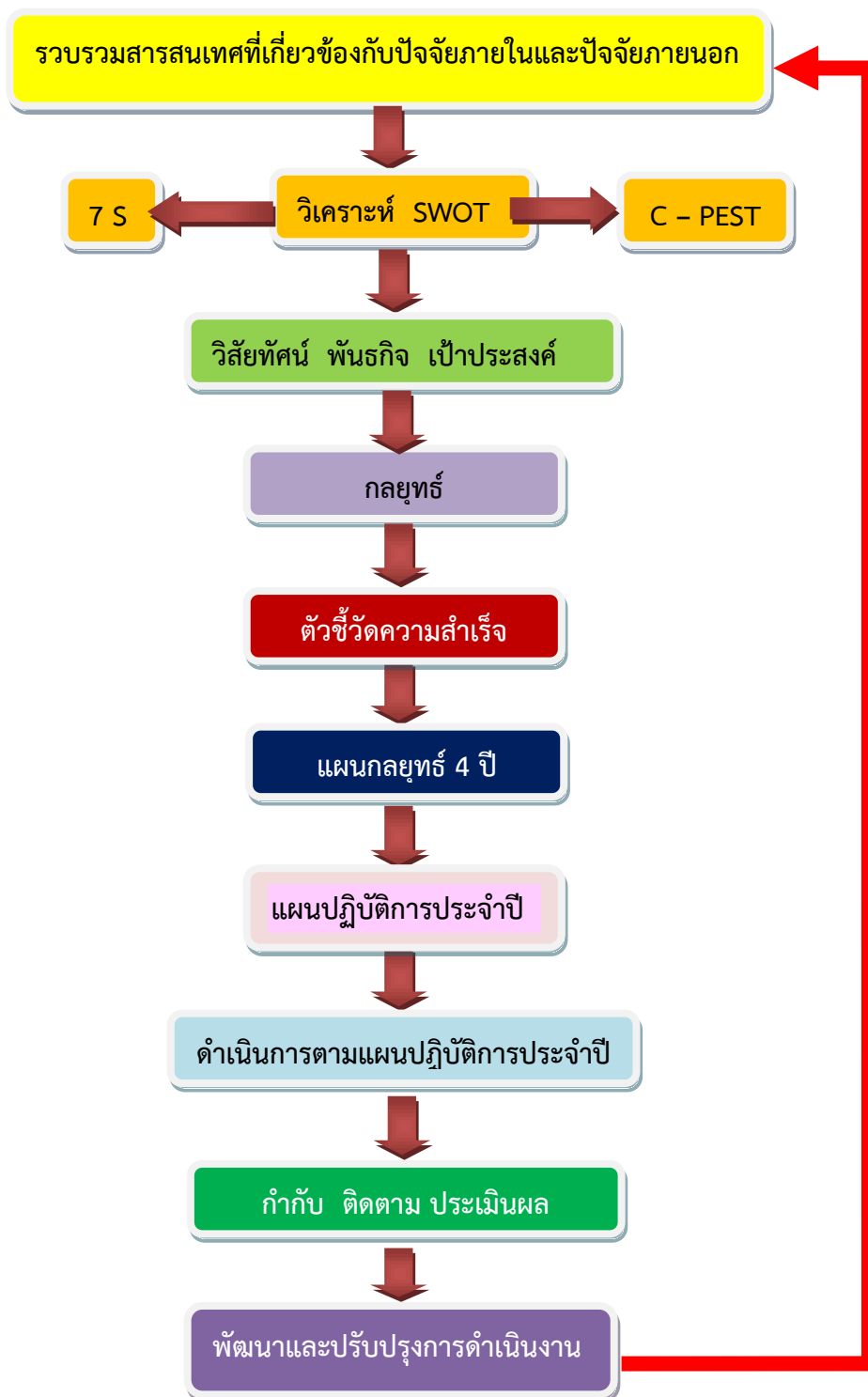


หมวด 2
กลยุทธ์ (Strategy)



ภาพประกอบที่ 2.1 แผนภาพแสดงขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์โรงเรียนบ้านตาขุนวิทยา

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

โรงเรียนบ้านตาขุนวิทยามีการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาระยะ 4 ปี ที่สอดคล้องกับนโยบายความต้องการและปัญหาของสถานศึกษา และท้องถิ่นโดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครู บุคลากร ชุมชนและองค์กรภายนอก โดยดำเนินการจัดทำอย่างเป็นลำดับขั้นตอน มีการวิเคราะห์ผลการประเมินภายในและภายนอกแล้วนำผลการวิเคราะห์มากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีการจัดทำโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยกลุ่มบริหารงานต่าง ๆ และ กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้จัดโครงการ/ กิจกรรมต่าง ๆ ดังปรากฏในแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้นตอนคือ

1) การศึกษาสภาพสถานศึกษา เป็นการสำรวจวิเคราะห์ภารกิจและผลผลิตหลัก สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่เกี่ยวข้องกับการบริการการศึกษาของสถานศึกษา (SWOT Analysis) โรงเรียนใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT เป็นกลไกสำคัญในการกำหนดทิศทางการวางแผนกลยุทธ์แบบระยะปานกลาง 4 ปีและแผนระยะสั้น 1 ปี (หรือแผนปฏิบัติการประจำปี) ใช้วิธีกำหนดกรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นในรอบปีนับตามปีงบประมาณ โดยมีความถี่ของการทบทวนและการปรับปรุงตลอดปี ผลจากการศึกษาสภาพทำให้ทราบสถานะของสถานศึกษา ด้านโอกาส อุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อน สามารถใช้ข้อมูลดังกล่าวไปกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาได้

2) การกำหนดทิศทางสถานศึกษา เป็นการกำหนดจุดหมาย แนวทางการดำเนินงานในขนาดของสถานศึกษาให้มีความชัดเจนมากขึ้นตามสภาพของสถานศึกษาและความต้องการของสังคม

3) การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา เป็นการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานของสถานศึกษาซึ่งต้องเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสภาพของสถานศึกษาที่ได้ศึกษาไว้โดยยึดทิศทางของสถานศึกษากลุ่มเป้าหมายที่ได้รับผลประโยชน์ลักษณะงานที่ทำและทางเลือกที่เหมาะสม

ทั้งนี้โรงเรียนได้ดำเนินการตามแผนเป็นลำดับขั้นตอนดังนี้

1) การเตรียมแผน มีการศึกษาข้อมูลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและศึกษาสภาพการณ์จริงในขณะนั้นเพื่อนำมาเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผน

2) การวางแผน มีการประชุมร่วมกันเพื่อยกร่างแผนและปรับปรุงแผนเสนอแผนฉบับร่างต่อผู้บังคับบัญชาตามสายงานขึ้นไปตามลำดับเพื่อพิจารณาอนุมัติ

3) การดำเนินงานตามแผน มีการกำหนดผู้รับผิดชอบแต่งตั้งคณะทำงานถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติถ่ายทอดตัวชี้วัดและโครงการต่างๆให้บุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึง

4) การประเมินแผน คณะทำงานทำหน้าที่วิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงาน รายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นปัจจุบันและสรุปผลให้ที่ประชุมรับทราบเพื่อใช้เป็นแนวทางปรับปรุงการดำเนินงานครั้งต่อไป

(2) นวัตกรรม (Innovation)

โรงเรียนบ้านตาขุนวิทยา มีกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ของโรงเรียนกระตุ้นและทำให้เกิดนวัตกรรมโดยมีขั้นตอนดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน
2. ศึกษาแผนพัฒนาการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อทบทวนว่าการดำเนินงานเป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของโรงเรียน สามารถส่งเสริมให้นักเรียนมีการพัฒนาตามหลักสูตรของสถานศึกษา
3. ปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน ปรับปรุงหรือจัดทำกลยุทธ์ เพื่อเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม
4. ดำเนินการตามกลยุทธ์ เปิดโอกาสให้มีการสร้างนวัตกรรม คือ พัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับมาตรฐานสากล
5. นำสู่การปฏิบัติตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนทั้ง 5 กลุ่มบริหารงานโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน นำมาซึ่งนวัตกรรมของโรงเรียน
6. ประเมินผล และรายงานผล

(3) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

จากการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน พบว่าสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมด้านปัจจัยภายในโรงเรียนที่เป็นปัจจัยเอื้อหรือเป็นโอกาสในการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่เอื้อให้โรงเรียนสามารถดำเนินการพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้จัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีระบบในด้านผลผลิตและการบริการโรงเรียนประสบความสำเร็จในการส่งนักเรียนเข้าแข่งขันศักยภาพทางวิชาการระดับเขตพื้นที่ ระดับภาค และระดับประเทศ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในเกณฑ์ดี

โรงเรียนบ้านตาขุนวิทยา มีภารกิจในการจัดการศึกษาออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย จากการศึกษถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาการศึกษาด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในโดยใช้เทคนิค SWOT (SWOT Analysis)

ผลจากการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในโรงเรียน (SWOT) พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกมีโอกาสมากกว่าอุปสรรคจึงอยู่ในสภาพ “เอื้อ” และสภาพแวดล้อมภายในมีจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อนจึงอยู่ในสภาพ “แข็งแกร่ง” ดังนั้น โรงเรียนบ้านตาขุนวิทยาจึงอยู่ในสภาพ “เอื้อและแข็งแกร่ง” ซึ่งถือว่าเป็นภาวะที่เหมาะสมในการที่จะกำหนดกลยุทธ์และส่งเสริมศักยภาพในเชิงรุกได้เป็นอย่างดีมีสมรรถนะภายในที่เข้มแข็งและสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อการดำเนินการกำหนดกลยุทธ์เพื่อยุทธยาสามารถนำเสนอรายละเอียดปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของโรงเรียนได้ ดังนี้

ตารางที่ 2.1 แสดงผลการวิเคราะห์กลุ่มที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	บริการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการจากสถานศึกษา	ความต้องการ/ความคาดหวัง	แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน
1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในหน่วยงาน (Internal Stakeholders)			
ผู้บริหาร	1. มอบหมายงานให้ตรงตามวิชาเอก ความรู้ ความสามารถ และความถนัด 2. ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 3. มีความก้าวหน้ามั่นคงในอาชีพและยุติธรรม 4. มีขวัญกำลังใจ 5. มีการนิเทศกำกับติดตาม 6. มีการรับการสนับสนุน 7. มีการบริการที่สะดวก รวดเร็วเป็นธรรม	1. ปฏิบัติงานได้มาตรฐาน และจรรยาบรรณวิชาชีพ 2. ได้รับความร่วมมือที่ดี	1. ประชุมอบรมสัมมนา 2. ประชุมเชิงปฏิบัติการ 3. คำสั่งมอบหมายงาน 4. การสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี 5. การใช้การสื่อสารภายในสถานศึกษาที่ดี
ครู	1. ได้รับบริการที่ดี 2. ได้รับการพัฒนาต่อเนื่อง 3. มีความก้าวหน้า ความมั่นคงในอาชีพ 4. ได้รับความเป็นธรรม	1. ปฏิบัติงานได้มาตรฐาน และจรรยาบรรณวิชาชีพ 2. ได้รับความร่วมมือที่ดี 3. เน้นให้บุคลากรมีความสุข อารมณ์ดี มีน้ำใจ นิยดี มีความรู้ ดูเป็นแบบอย่างได้	1. ประชุมอบรมสัมมนา 2. ประชุมเชิงปฏิบัติการ 3. คำสั่งมอบหมายงาน 4. การสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี 5. การใช้การสื่อสารภายในสถานศึกษาที่ดี

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	บริการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการจากสถานศึกษา	ความต้องการ/ความคาดหวัง	แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน
นักเรียน	1. ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม 2. ได้รับกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา	1. นักเรียนเป็นคนดี มีความรู้ อยู่อย่างมีความสุข มีวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และอยู่ในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข 2. นักเรียนที่จบการศึกษา/ประกอบอาชีพที่สุจริต/ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข 3. นักเรียนมีวิถีชีวิตแบบไทย รัก ห่วงแหน ถิ่นเกิด	1. จัดกระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตร 2. ปลุกฝังคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 3. จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และดูแลนักเรียน สนับสนุนนักเรียนให้ได้เรียนอย่างต่อเนื่องจนจบหลักสูตร
ผู้ปกครอง	1. จัดการศึกษาให้บุตรหลานอย่างเสมอภาคและมีคุณภาพได้มาตรฐาน 2. ครูและผู้บริหารตั้งใจปฏิบัติงาน 3. ครูสอนดีมีคุณภาพ ผู้บริหารและครูมีคุณธรรม จริยธรรม 4. จัดการศึกษาให้บุตรหลานอย่างเสมอภาคและมีคุณภาพได้มาตรฐาน	1. ผู้ปกครองดูแลเอาใจใส่นักเรียนและสนับสนุนส่งเสริมให้ได้เรียนอย่างต่อเนื่องจนจบหลักสูตร 2. ผู้ปกครองตระหนักเห็นความสำคัญของการศึกษา และมีจิตสำนึกในการพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง	1. ประชุมผู้ปกครอง 2. รายงานผลการเรียนและผลงานนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ 3. การสื่อสาร / ประชาสัมพันธ์
คณะกรรมการสถานศึกษา	1. มีการพัฒนาเพื่อรับบทบาทหน้าที่ 2. ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐาน 3. ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ติดตามการดำเนินงานของสถานศึกษา	1. มีความรู้ นโยบาย การจัดการศึกษา 2. รู้ / ปฏิบัติตาม บทบาทหน้าที่ 3. ให้ความร่วมมือกับโรงเรียนเป็นอย่างดี	1. ประชุมอบรมสัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ 2. การสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	บริการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการจากสถานศึกษา	ความต้องการ/ความคาดหวัง	แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน
บุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ	1. มีความมั่นคงในวิชาชีพ 2. มีการได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 3. มีขวัญกำลังใจ 4. ความเป็นธรรม โปร่งใส	1. มีความรู้ความสามารถ - ปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิชาชีพ	1. ประชุมอบรมสัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ 2. การสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์
2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสังคมแต่อยู่นอกหน่วยงาน (External Stakeholders)			
ชุมชน	1. โรงเรียนบ้านตาขุนวิทยา เป็นสถานศึกษาหลักในการพัฒนานักเรียนในเขตอำเภอบ้านตาขุนและอำเภอใกล้เคียง 2. โรงเรียนบ้านตาขุนวิทยา จัดการศึกษาที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น 3. โรงเรียนบ้านตาขุนวิทยาให้บริการทางการศึกษา	1. ชุมชนให้การส่งเสริมสนับสนุนโรงเรียนบ้านตาขุนวิทยาในการจัดการศึกษา	1. ประชาสัมพันธ์วิธีการหลากหลาย 2. เชิญร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ตามโอกาส
หน่วยงานและองค์กรอื่น ๆ ในชุมชน	1. เป็นสถานศึกษาหลักในการพัฒนาผู้เรียนในชุมชน 2. โรงเรียนบ้านตาขุนวิทยา จัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และสอดคล้องกับท้องถิ่น 3. การสนับสนุน และให้ความร่วมมือในด้านบุคลากร และด้านวิชาการ	1. ต้องการ การสนับสนุนทรัพยากร เพื่อการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ 2. เป็นเครือข่ายร่วมพัฒนาทางการศึกษา	1. ประชาสัมพันธ์วิธีการหลากหลาย 2. ประสานงานขอความร่วมมือ

ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยวิเคราะห์แบบ C – PEST

ด้าน	ประเด็นที่เป็นโอกาส	ประเด็นที่เป็นอุปสรรค
1. ด้าน พฤติกรรมของ ลูกค้า : C	- นักเรียนมีความสามารถพิเศษ - นักเรียนกล้าแสดงออก - นักเรียนสุขภาพแข็งแรง - นักเรียนมีสัมมาคารวะ	- นักเรียนมีพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ เช่น หนีเรียน ไม่รักษาความสะอาด ขาดความรับผิดชอบ - ขาดความใฝ่รู้ใฝ่เรียน - ขาดจิตสาธารณะ
2. ด้าน การเมืองและ กฎหมาย: P	- องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น เทศบาล อบจ. มีนโยบายในการสนับสนุนการศึกษา - รัฐบาลมีนโยบายจัดการศึกษาฟรีในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน	- นโยบายของรัฐบาลส่งผลให้การปกครองนักเรียนยากยิ่งขึ้น - นโยบายทางการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอยู่บ่อย ๆ ส่งผลให้การดำเนินโครงการต่าง ๆ ไม่มีความต่อเนื่อง - ขาดความเคารพสิทธิ เสรีภาพ กฎกติกา - การโยกย้ายของบุคลากร
3. ด้าน เศรษฐกิจ : E	- นักเรียนโดยส่วนใหญ่มีฐานะค่อนข้างดี - โรงเรียนอยู่ในชุมชนที่มีรายได้จากการท่องเที่ยว - มีสถานประกอบการที่อยู่ใกล้ในการสนับสนุนสถานศึกษาได้ - มีอัตราการขยายตัวของเศรษฐกิจ	- นักเรียนใช้เงินพุ่มเพี้ยงในทางที่ผิด - ผลผลิตทางการเกษตรตกต่ำ ส่งผลต่อรายได้ของผู้ปกครองซึ่งจะสนับสนุนโรงเรียน - ผู้ปกครองส่วนใหญ่เป็นแรงงาน ต้องอพยพเคลื่อนย้ายบ่อย ๆ
4.ด้านสังคมและ วัฒนธรรม : S	- นักเรียนให้ความร่วมมือในการอนุรักษ์วัฒนธรรมของชุมชน - สนับสนุนทางการศึกษาและการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมในโอกาสต่าง ๆ - มีแหล่งเรียนรู้ทางศาสนาอย่างทั่วถึง - การให้ความร่วมมือวิทยากรจากหน่วยงานใกล้เคียง	- ปัญหาการหย่าร้างของผู้ปกครองซึ่งทำให้นักเรียนต้องอยู่กับปู่ ย่า ตา ยาย ผู้ปกครองดูแลเอาใจใส่บุตรหลานไม่เพียงพอ - วัฒนธรรมใหม่ ๆ ปัญหายาเสพติด ชู้สาว - ภาพลักษณ์ของโรงเรียนในสายตาของชุมชนยังไม่เป็นที่น่าพอใจ
5. ด้าน เทคโนโลยี : T	- มีแหล่งเรียนรู้ที่กว้างขวาง - มีอุปกรณ์รองรับการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ	- นักเรียนใช้เทคโนโลยีในทางที่ผิด รู้เท่าไม่ถึงการณ์ในการใช้เทคโนโลยี ใช้งานไม่คุ้มค่ากับประโยชน์ที่ได้รับ - ขาดบุคลากรให้ความรู้เฉพาะทาง - งานงบประมาณในการซ่อมแซมอุปกรณ์เทคโนโลยีขาดคุณภาพ

ตารางที่ 2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของโรงเรียน โดยวิเคราะห์ แบบ 7 S

ด้าน	ประเด็นที่จุดแข็ง	ประเด็นที่จุดอ่อน
1. S1 : ด้านโครงสร้าง	- บุคลากรแต่ละกลุ่มงานมีความรู้ความสามารถแต่ละด้านตรงตามโครงสร้าง - โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารการจัดการด้านการศึกษา มีมาตรฐานตามระเบียบและกฎหมายกำหนดชัดเจน	- บุคลากรมักมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน - มีการะการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนบ่อย ทำให้ประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนลดลง - การแบ่งภาระงานไม่สอดคล้องกับปริมาณงานและความสามารถของบุคคล
2. S2 : ด้านกลยุทธ์ของหน่วยงาน	- มีการวางแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน ครอบคลุมสอดคล้องกับนโยบายของ สพม. สพฐ.	- ขาดการประเมินผลและการพัฒนา - บางกลยุทธ์ไม่สามารถไปถึงเป้าหมายสูงสุดได้อย่างมีประสิทธิภาพ - บุคลากรขาดความเข้าใจและทักษะในการนำกลยุทธ์ไปใช้
3. S3 : ด้านระบบในการดำเนินงานของหน่วยงาน	- มีการวางแผนงานไว้อย่างเป็นระบบ แบ่งฝ่ายงานที่ชัดเจน - บุคลากรให้ความร่วมมือในการดำเนินงานต่าง ๆ จนสำเร็จจุล่งตามเวลา	- การปฏิบัติงานตามระบบและขั้นตอนที่กำหนดไว้ยังมีปัญหาและอุปสรรคในบางส่วนทำให้ขาดความต่อเนื่อง - บุคลากรบางส่วนยังขาดความร่วมมือในการกระจายงานไม่ทั่วถึง
4. S4 : ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ	- มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน - โรงเรียนบริหารจัดการได้คุณภาพ - มีผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มงานที่มีความสามารถและเข้มแข็งในการบริหารงาน	- การปฏิบัติไม่เป็นไปตามแบบแผน - การนิเทศติดตาม และพัฒนาจากหัวหน้ากลุ่มและผู้บริหารไม่ต่อเนื่อง
5. S5: ด้านบุคลากร/สมาชิกในหน่วยงาน	- เป็นบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถ - บุคลากรมีความเข้มแข็งและความพร้อมในการทำงานและทำงานร่วมกันเป็นทีม	- บุคลากรทำงานไม่เต็มความสามารถ - ขาดขวัญและกำลังใจ - บุคลากรในหน่วยงานขาดความสามัคคี
5. S6 : ด้านทักษะความรู้ความสามารถของหน่วยงาน	- บุคลากรในแต่ละฝ่ายมีความรู้ความสามารถในแต่ละด้าน - คุณครูมีความรู้และความสามารถและประสบการณ์ในสาขาวิชาที่สอน และมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ - มีการส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาจากการประชุม อบรม อย่างต่อเนื่อง	- ขาดการประสานงาน - ขาดบุคลากรเฉพาะทางในสาขาวิชา โดยเฉพาะด้านวิชาชีพต่าง ๆ - ขาดการขยายผลและดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนถึงขั้นสำเร็จ

ด้าน	ประเด็นที่จุดแข็ง	ประเด็นที่จุดอ่อน
7. S7 : ด้าน ค่านิยมร่วมกัน ของสมาชิกใน หน่วยงาน	- มีการตั้งค่านิยมไว้อย่างชัดเจน - บุคลากรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และทำกิจกรรมให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ - การให้ขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในโอกาสต่าง ๆ	- ค่านิยมบางข้อไม่สามารถนำมาปฏิบัติจริงได้ - สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนขาดความสะอาดและสวยงาม - มีความคิดเห็นแตกต่างในบางประเด็น

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักของโรงเรียน

1. โรงเรียนมีระบบการทำงานตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน 5 กลุ่มบริหารงาน มีการบริหารจัดการ ด้วยระบบคุณภาพ PDCA เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของโรงเรียน ภายใต้แผนปฏิบัติการประจำปี

2. สมรรถนะหลักของโรงเรียน

- 1) ผู้บริหารและครูมีสมรรถนะในการพัฒนานักเรียนสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการ ด้านศิลปะ ดนตรีไทย ดนตรีสากล นาฏศิลป์ มวย ฟุตบอล และฟุตซอล
- 2) โรงเรียนเป็นองค์กรที่มุ่งสร้างคนดี ดำรงความเป็นไทย บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ข.วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์(Strategic Objectives)

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

โรงเรียนกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์โดยใช้ประเด็นวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ มาเป็นกรอบกำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญในแต่ละด้านดังนี้

วิสัยทัศน์

โรงเรียนบ้านตาขุนวิทยา จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ โดยใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ มีคุณธรรม จริยธรรม และนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน สู่ความเป็นมาตรฐานสากล

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณภาพ สู่ความเป็นมาตรฐานสากล
2. จัดกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม
3. พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์
5. ดำรงความเป็นไทยบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
6. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการการศึกษา

ค่านิยมองค์กร

อารมณ์ดี มีน้ำใจ นิยดี มีความรู้ ดูเป็นแบบอย่างได้

เป้าประสงค์ (Goals)

ด้านคุณภาพผู้เรียน

1. ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล
2. ผู้เรียนมีความสามารถในการสื่อสาร ทั้งภาษาไทย ภาษาอังกฤษอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ผู้เรียนมีทักษะการคิด มีวิจาร์ณญาณ สามารถไตร่ตรอง วิเคราะห์ สังเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์ แก้ปัญหา และกล้าแสดงออก
4. ผู้เรียนใฝ่ดี มีคุณธรรม และมีความเป็นไทย ภูมิใจในถิ่นฐาน และมีจิตสาธารณะ มีความเป็นพลเมือง ตามวัฒนธรรมประชาธิปไตย มีทักษะการดำรงชีวิต และมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม

ด้านระบบการเรียนรู้

1. โรงเรียนพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนอิงมาตรฐานสากล (World-Class Standard Curriculum and Instruction)
2. โรงเรียนจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เพื่อการเรียนรู้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพ
3. โรงเรียนจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมภูมิปัญญา และใช้แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น
4. ครูพัฒนาความรู้ ความสามารถมีความเชี่ยวชาญและมีจรรยาบรรณทางวิชาชีพ

ด้านระบบการบริหารจัดการ

1. โรงเรียนมีระบบบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล
2. โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุน เน้นแนว ช่วยเหลือผู้เรียนเป็นรายบุคคล ให้ได้พัฒนาตนเองเต็มตามศักยภาพ
3. โรงเรียนมีการบริหารจัดการศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจทางการศึกษา เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

ด้านคุณภาพแหล่งเรียนรู้

1. โรงเรียนพัฒนาอาคารสถานที่ บริเวณ และสิ่งแวดล้อม จัดบริการแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. โรงเรียนใช้ชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้ มีสถาบัน และองค์กรต่างๆ เป็นเครือข่าย ร่วมส่งเสริมพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา
3. นักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์

กลยุทธ์การดำเนินงาน

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับมาตรฐานสากล

กลยุทธ์ที่ 2 ปลุกฝังคุณธรรม จริยธรรม ดำรงความเป็นไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจทางการศึกษา หลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนตอบสนองความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสในการสร้างและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนการปฏิบัติการและรูปแบบการบริหารจัดการ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ให้ความสำคัญต่อความสามารถพิเศษของโรงเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ(Strategy Implementation)

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

(1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ

โรงเรียนบ้านตาขุนวิทยาจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์นโยบายความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปัญหาของสถานศึกษาและท้องถิ่น โดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารครูบุคลากรชุมชน และองค์กรภายนอก ดำเนินการจัดทำอย่างเป็นลำดับขั้นตอนโดยมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของสถานศึกษา ดังนี้

- 1) ทบทวนวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าประสงค์และกลยุทธ์ของสถานศึกษา
- 2) ศึกษานโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11

3) ศึกษาผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการปีที่ผ่านมา ความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 4) เตรียมข้อมูลด้านงบประมาณที่คาดว่าจะได้รับและเงินรายได้สถานศึกษา
- 5) ประชุมชี้แจงรายละเอียดให้ ครู บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทราบ
- 6) ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์
- 7) นำพันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ให้แต่ละฝ่าย/กลุ่มบริหารงานเขียนแผนงาน/

โครงการ

- 8) ร่วมจัดสรรงบประมาณให้แก่แต่ละกลุ่มงาน
- 9) นำเสนอให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ
- 10) นำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีให้คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบ

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

เมื่อแผนปฏิบัติการประจำปีผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน โรงเรียนมีการสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในโรงเรียนทุกคนรับรู้ร่วมกันผ่านการประชุมกลุ่มบริหารงาน การประชุมครูประจำเดือน การประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งประชาสัมพันธ์ ข่าวสารผ่านทางเว็บไซต์ของโรงเรียน จากนั้นกลุ่มบริหารงาน กลุ่มงาน และกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่จัดทำแผนปฏิบัติการโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA

(3) การจัดสรรทรัพยากร

การบริหารจัดการด้านงบประมาณมีความชัดเจนเน้นความโปร่งใส และให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ มีการนิเทศติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณที่เป็นทรัพยากรและพัสดุครุภัณฑ์ รวมทั้งการจัดซื้อจัดจ้างมีการบริหารงานตามระเบียบของทางราชการ การจัดหาทรัพยากรมีความโปร่งใสให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และร่วมตรวจสอบติดตามในรูปของคณะกรรมการและมีหน่วยงานต้นสังกัดคอยกำกับนิเทศติดตามและตรวจสอบอย่างต่อเนื่องในการดำเนินงานตามบทบาท/ภารกิจของสถานศึกษา 4.0

การบริหารงานตามบทบาท/ภารกิจของสถานศึกษาในด้านการบริหารจัดการโรงเรียนมีการบริหารงานพัฒนาสถานศึกษาด้วยนวัตกรรมการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ มีการบริหารจัดการโดยให้ทุกฝ่ายร่วมในการบริหารจัดการได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายความต้องการและปัญหาของสถานศึกษาและท้องถิ่นการมีส่วนร่วมของผู้บริหารครูบุคลากรชุมชนและองค์กรภายนอกได้ดำเนินการจัดทำอย่างเป็นลำดับขั้นตอนมีการวิเคราะห์ผลการประเมินภายในและภายนอกแล้วนำผลการวิเคราะห์มากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของสถานศึกษาร่วมกันเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ผลการดำเนินงานตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล ส่งผลทำให้สถานศึกษานักเรียนและครูได้รับรางวัลดีเด่นในด้านและระดับต่าง ๆ เป็นจำนวนมากที่สำคัญและที่โดดเด่นที่สุดคือตัวชี้วัดความพึงพอใจของชุมชนสังคมและศิษย์เก่าต่อการศึกษาต่อของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ที่สามารถศึกษาต่อในสาขาที่ตนเองสนใจทั้งระดับอุดมศึกษาและอาชีวศึกษาร้อยละ 95 และผลการดำเนินงานดังกล่าวยังได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) โดยภาพรวมอยู่ในระดับคุณภาพดี และมีการนำผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ผลการประเมินกิจกรรม/โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาทุกครั้งไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การบริหารงานตามบทบาท/ภารกิจของสถานศึกษามีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอยู่ในระดับคุณภาพดี

(4) แผนด้านบุคลากร

แผนด้านบุคลากรโรงเรียนได้รับการพัฒนา

โรงเรียนได้ดำเนินการส่งเสริมศักยภาพให้เข้ารับการอบรมสัมมนาศึกษาต่อศึกษาดูงานพัฒนาศักยภาพตามความต้องการของบุคลากร มีการคัดสรรบุคลากรเข้าสู่ภาระงานต่างๆตามความสมัครใจความถนัดความรู้ความสามารถ และมีการนิเทศติดตามมีการประเมินผลการทำงานให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

(5) ตัววัดผลการดำเนินการ

โรงเรียนมีการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการโดยใช้เครื่องมือการตรวจสอบที่หลากหลายและมีคุณภาพ สามารถสรุปผลการดำเนินงานตามรายละเอียดที่ปรากฏในรายงานประจำปีของสถานศึกษา (SAR) และมีการนำผลการประเมินของสมศ. ผลการประเมินกิจกรรม/โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาทุกครั้งไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้สถานศึกษามีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายโดยใช้ระบบการบริหารจัดการมาบูรณาการกับระบบวงจร

คุณภาพ PDCA ทำให้โรงเรียนมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ได้รับการยอมรับจากผู้ปกครองชุมชนสังคมและหน่วยงานต่างๆ

(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

โรงเรียนมีความมั่นใจในระบบการวัดผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี เนื่องจากการปฏิบัติงานตามโครงการโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA ทำให้เห็นผลสัมฤทธิ์ ปัญหาและอุปสรรคที่ชัดเจน นอกจากนี้โรงเรียนให้ผู้รับบริการหรือนักเรียน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประเมินกิจกรรม / โครงการในบางโอกาส และนำผลการประเมินที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขในปีการศึกษาถัดไป

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

โรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการดังนี้

กรณีที่ 1 เมื่อโรงเรียนไม่สามารถดำเนินการตามแผนปฏิบัติการที่วางไว้ ผู้รับผิดชอบทำบันทึกชี้แจงเหตุผลที่จำเป็นตามขั้นตอนที่ถูกต้องตามระเบียบ โดยเสนอต่อฝ่ายบริหารและผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อรับทราบและมอบหมายผู้รับผิดชอบดำเนินการตามแผนปฏิบัติการที่ปรับเปลี่ยนได้ทันที

กรณีที่ 2 เมื่อมีนโยบายสำคัญเร่งด่วนที่ไม่ได้อยู่ในแผนปฏิบัติการ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายผู้รับผิดชอบเพื่อนำสู่การปฏิบัติอย่างทันที่

กรณีที่ 3 เมื่อผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการต่ำกว่าค่าคาดการณ์ อาจมีการปรับเปลี่ยนแผน โดยการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อวางแผนปรับค่าคาดการณ์หรือวิธีการดำเนินงานหรือยกเลิกการดำเนินงานในปีถัดไป