



กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา  
คุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ไชยา ประพันธ์ศิริ

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา  
กระทรวงศึกษาธิการ

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา  
คุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ไชยา ประพันธ์ศิริ

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา  
กระทรวงศึกษาธิการ

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

Strategic of Participatory Academic Management for Quality Development  
of Students at Sukhothai College of Agriculture and Technology  
under The Office of Vocational Education Commission

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดำเนินการสร้างกลยุทธ์จากผลการศึกษารายงาน แนวทาง และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง จากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 55 คน และสัมภาษณ์แนวทางการบริหารงานวิชาการ จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน รวมทั้งผลการวิเคราะห์ SWOT ตรวจสอบกลยุทธ์โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และผู้เรียน วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย และประเมินกลยุทธ์โดยผู้ใช้ และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 33 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมี 7 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม 2) พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 3) สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอก 4) เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสู่มาตรฐานสากล 5) พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิด การคิดแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต 6) พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม และ 7) เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผลการทดลองใช้กลยุทธ์พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นของผู้เรียนหลังการใช้กลยุทธ์มีค่าเฉลี่ย สูงกว่าค่าเฉลี่ยก่อนการใช้กลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการประเมินพบว่า กลยุทธ์ส่วนใหญ่มีความสอดคล้องในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์ / การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม / คุณภาพผู้เรียน / วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์ และความกรุณาอย่างยิ่ง จาก ดร.ศยามล นิตพิงศ์สุวรรณ และดร.ประภาส เกตุไทย ในการให้คำปรึกษา คำแนะนำ และได้กรุณา ช่วยแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดทุกขั้นตอนของการวิจัย ทำให้ผู้วิจัยได้รับความรู้ และประสบการณ์ ซึ่งช่วยเป็นแนวทางในการทำให้งานวิจัยฉบับนี้มีความถูกต้อง สมบูรณ์ยิ่งขึ้น จึงขอกราบขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และกรุณาให้ การสัมภาษณ์ การร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และกรุณาประเมินกลยุทธ์ จนทำให้กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนี้มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็น ประโยชน์ ทำให้งานวิจัยฉบับนี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์

ขอบคุณคณะผู้บริหารและคณะครู ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัยทุกท่าน ที่ให้ ความกรุณาและอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเป็นอย่างดี ขอขอบคุณเพื่อน ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานทุกท่าน รวมทั้งครอบครัว ที่เป็นกำลังใจ และให้การสนับสนุนอย่างยิ่ง จนทำ ให้วิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี

คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาในพระคุณของบิดา มารดา คณาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ท่านได้เลี้ยงดู อบรมสั่งสอนจนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในปัจจุบันนี้

ไชยา ประพันธ์ศิริ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
กิตติกรรมประกาศ.....	ข
สารบัญ.....	ค
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ด
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	12
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	18
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	19
1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์.....	19
1.1 ความหมายและความสำคัญของกลยุทธ์.....	20
1.2 ความหมายและกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	23
1.3 กระบวนการพัฒนากลยุทธ์.....	31
1.4 การใช้เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการและการสนทนากลุ่มเพื่อพัฒนากลยุทธ์....	42
1.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การด้วยเทคนิค SWOT (SWOT Analysis).....	50
1.6 การประเมินกลยุทธ์.....	65

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร.....	75
2.1 ความหมายของการบริหาร.....	75
2.2 กระบวนการบริหาร.....	76
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม.....	85
3.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ.....	87
3.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ.....	88
3.3 ความมุ่งหมายของการบริหารงานวิชาการ.....	89
3.4 หลักการบริหารงานวิชาการ.....	90
3.5 ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ.....	92
3.6 กระบวนการบริหารงานวิชาการ.....	96
3.7 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัย เกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย.....	102
4. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน.....	112
4.1 คุณภาพการศึกษา.....	112
4.1.1 ความหมายของคุณภาพการศึกษา.....	113
4.1.2 ความหมายของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา.....	114
4.2 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน.....	115
4.2.1 ความหมายของคุณภาพผู้เรียน.....	115
4.2.2 กระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนอาชีวศึกษา.....	117
4.2.3 ยุทธศาสตร์แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12.....	123
4.2.4 นโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคน อาชีวศึกษาสู่สากล พ.ศ. 2555-2569.....	125
5. บริบทเกี่ยวกับวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย.....	132
5.1 ขนาดและที่ตั้ง.....	132

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5.2 สภาชุมชน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง.....	133
5.3 หลักสูตรการเรียนการสอน.....	133
5.4 ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ของสถานศึกษา.....	134
5.5 ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการจัดการศึกษา.....	135
5.6 จุดเด่น-จุดที่ต้องพัฒนาของสถานศึกษา.....	139
5.7 แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการศึกษา.....	140
5.8 รายงานการประเมินตนเองและการประเมินคุณภาพภายนอก.....	142
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	146
6.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ.....	146
6.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ.....	157
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	159
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	161
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ แนวทาง และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	163
ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	168
ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	173
ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	181

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	187
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพ แนวทาง และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	188
ตอนที่ 2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	209
ตอนที่ 3 ผลการทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	246
ตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	264
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	288
สรุปผลการวิจัย.....	289
อภิปรายผลการวิจัย.....	296
ข้อเสนอแนะ.....	309
บรรณานุกรม.....	311
ภาคผนวก.....	321
ภาคผนวก ก เครื่องมือและคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	322
แบบสอบถามสภาพและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	323



## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามสภาพและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	333
แบบสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	340
แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	342
ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ และนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC).....	349
แบบประเมินตนเองของผู้เรียนเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	353
ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบประเมินตนเองของผู้เรียนเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	357
แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการบริหารงานวิชาการด้วยกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	361

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอน ด้วยกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา.....	364
แบบประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา.....	366
ภาคผนวก ข ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตร และเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา	389
ภาคผนวก ค หนังสือราชการและรายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม.....	401
1. หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ.....	402
2. หนังสือขออนุญาตทดลองใช้ (Try out) เครื่องมือในการวิจัย.....	408
3. หนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย.....	410
4. หนังสือเชิญเข้าร่วมการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและ 5. หนังสือขอความ อนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบประเมินกลยุทธ์.....	412
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์ในการศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการ แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	415
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและวิพากษ์กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมี ส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	417

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	418
ภาคผนวก ง คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตร และเทคโนโลยีสุโขทัย.....	420
ภาคผนวก จ เอกสารเผยแพร่งานวิจัย.....	427
เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย.....	428
เอกสารเผยแพร่ไปยังวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	431
เอกสารเผยแพร่งานวิจัยในงานประชุมวิชาการระดับชาติ องค์การเกษตรกรใน อนาคตแห่งประเทศไทย (อกท.) ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ครั้งที่ 39 ระหว่างวันที่ 4 – 9 กุมภาพันธ์ 2561 ณ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีมหาสารคาม.....	474
ประวัติผู้วิจัย.....	478

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
1	แสดงตัวบ่งชี้ ผลการดำเนินงาน ค่าคะแนน และระดับคุณภาพ ของการประเมิน คุณภาพภายนอกกรอบสาม ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย.....	4
2	กระบวนการวางแผนกลยุทธ์.....	34
3	แบบฟอร์มที่ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อประเมินปัจจัยภายใน.....	35
4	แบบฟอร์มที่ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อประเมินปัจจัยภายนอก.....	36
5	แบบการกำหนดกลยุทธ์ด้วย SWOT Matrix.....	37
6	ตัวอย่างการวิเคราะห์ SWOT ของซัลลิส.....	61
7	การใช้เกณฑ์ประเมินกลยุทธ์ของ นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร.....	66
8	ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์กับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่ม.....	67
9	การสังเคราะห์แนวคิดกระบวนการบริหารเพื่อสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนา กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัย เกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	101
10	ผลการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยตามปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายในและ ภายนอกองค์การ.....	110
11	จำนวน และร้อยละของบุคลากร จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และ ประสบการณ์การทำงาน.....	188
12	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วน ร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา โดยภาพรวม.....	190
13	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการปฏิบัติงานวิชาการแบบมี ส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา ด้านการวางแผน.....	191

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
14 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการปฏิบัติงานวิชาการแบบมีส่วน ร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา ด้านการจัดองค์กร .....	192
15 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการปฏิบัติงานวิชาการแบบมี ส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา ด้านการนำ.....	193
16 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการปฏิบัติงานวิชาการแบบมีส่วน ร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา ด้านการควบคุมและติดตาม.....	194
17 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการปฏิบัติงานวิชาการแบบมีส่วน ร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา ด้านการปรับปรุงและพัฒนา.....	195
18 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวม.....	196
19 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านผู้บริหาร.....	197
20 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านครูผู้สอน.....	198
21 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านงบประมาณ.....	199

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
22 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านวัสดุ/อุปกรณ์.....	200
23 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านเศรษฐกิจ.....	201
24 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านสังคม.....	202
25 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการเมือง/กฎหมาย.....	203
26 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านเทคโนโลยี.....	204
27 ผลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	205
28 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	210
29 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	212

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
30 ค่าน้ำหนัก คะแนน และคะแนนถ่วงน้ำหนักของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	215
31 ค่าน้ำหนัก คะแนน และคะแนนถ่วงน้ำหนักของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	220
32 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ตามเป้าประสงค์ที่ 1.....	228
33 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ตามเป้าประสงค์ที่ 2.....	229
34 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ตามเป้าประสงค์ที่ 3.....	230
35 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ตามเป้าประสงค์ที่ 4.....	233
36 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ตามเป้าประสงค์ที่ 5.....	234
37 ผลการตรวจสอบ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม.....	239
38 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน.....	246
39 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวม.....	247
40 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านองค์ประกอบของกลยุทธ์.....	248
41 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม.....	250

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
42 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ 2 พัฒนา โครงสร้างและกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน....	251
43 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ กลยุทธ์ที่ 3 สร้าง เครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอก สถานศึกษา.....	252
44 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสู่ มาตรฐานสากล.....	253
45 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ 5 พัฒนา ผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิดแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต.....	254
46 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ 6 พัฒนา ระบบและกลไกการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม.....	255
47 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ 7 เร่งรัด ให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียน.....	256
48 จำนวน และร้อยละเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ และ ระดับการศึกษา.....	257
49 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากการใช้แบบสอบถามสำหรับผู้เรียน วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย (N=314)	258
50 จำนวน และร้อยละเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ และ ระดับการศึกษา.....	262



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
51 ผลการศึกษาความพึงพอใจของผู้เรียน ที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัย เกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (N=314).....	263
52 ผลการประเมินความสอดคล้องของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา.....	265
53 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา.....	266
54 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของกลยุทธ์ การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและ เทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	270
55 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษาในกลยุทธ์ที่ 1.....	271
56 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษาในกลยุทธ์ที่ 2.....	274

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
57 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในกลยุทธ์ที่ 3.....	276
58 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในกลยุทธ์ที่ 4.....	279
59 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในกลยุทธ์ที่ 5.....	281
60 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในกลยุทธ์ที่ 6.....	283
61 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในกลยุทธ์ที่ 7.....	286

## สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ ภาครัฐพันธ์ เขจรนนทน.....	26
2 แสดงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคนอื่น ๆ.....	29
3 ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การธุรกิจ.....	56
4 การวิเคราะห์ตำแหน่งสถานภาพขององค์การ.....	57
5 แสดงตัวอย่างการใช้แผนที่กลยุทธ์พิจารณาและตรวจสอบความสอดคล้องระหว่าง กลยุทธ์.....	66
6 แสดงรูปแบบเชิงระบบในการจัดการอาชีวศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน .....	117
7 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	160
8 แสดงกรอบการดำเนินการวิจัย.....	162
9 แสดงสถานการณ์หรือตำแหน่งทางกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	225
10 แผนภูมิแสดงความเชื่อมโยงของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และ โครงการ/กิจกรรม.....	245

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาไทยทั้งในระดับนานาชาติและระดับชาติ สะท้อนให้เห็นถึงข้อผิดพลาดในระบบการจัดการศึกษาไทยในปัจจุบันว่าเกิดอะไรขึ้น ทั้งๆ ที่รัฐบาลไทยได้มีนโยบายปฏิรูปการศึกษามากกว่าทศวรรษแล้ว ในปี พ.ศ. 2542 กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศนโยบายปฏิรูปการศึกษาซึ่งเน้นที่ 4 ด้าน คือ การปฏิรูปหลักสูตรและการเรียนการสอน การปฏิรูปครู การปฏิรูปสถานศึกษา และการปฏิรูประบบการบริหารจัดการ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552) ซึ่งนับว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่อีกครั้งในประวัติศาสตร์การศึกษาไทย แต่จากผลการปฏิรูปที่ผ่านมา ปรากฏว่ามีความสำเร็จในลักษณะเชิงปริมาณเป็นส่วนใหญ่ กล่าวคือ มีการกระจายอำนาจไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการขยายการศึกษาภาคบังคับเป็น 9 ปี มีกองทุนกู้ยืมการศึกษา แต่สิ่งที่การปฏิรูปยังไม่สำเร็จคือเรื่องคุณภาพของผู้เรียน และความไม่สัมพันธ์กันระหว่างค่าตอบแทนครูที่สูงขึ้นกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (ธงทอง จันทรางศุ, 2552) นั้นแสดงให้เห็นว่าการดำเนินการปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมา ยังให้น้ำหนักกับการพัฒนาคุณภาพน้อยเกินไปเวลาส่วนใหญ่ใช้ไปกับการปรับปรุงโครงสร้างมากกว่าด้านคุณภาพ ซึ่งแท้จริงแล้วหัวใจการปฏิรูปการศึกษาคือการยกระดับคุณภาพผู้เรียนเป็นเป้าหมายสำคัญ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ได้กำหนดวิสัยทัศน์โดยยึดวิสัยทัศน์ของกรอบยุทธศาสตร์ชาติที่กำหนดว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจะมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพทุนมนุษย์ของประเทศ โดยพัฒนาคนให้เหมาะสมตามช่วงวัย เพื่อให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ เป็นคนดี มีสุขภาวะที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัย และมีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคมส่วนรวม การพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการในตลาดแรงงานและทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) ซึ่งสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา นโยบายยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษา ในระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2555 - 2569) ที่กำหนด

นโยบายที่ 1 มุ่งสร้าง/ผลิตกำลังคนอาชีวศึกษาให้ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน ใน ยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งพัฒนาคุณภาพและปริมาณผู้เรียนให้สัมพันธ์กับความต้องการของตลาดแรงงานใน ประเทศและระดับสากล กลยุทธ์ที่ 1 ผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะ ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ ของตลาดแรงงานและสังคมทั้งในประเทศ ภูมิภาค อาเซียน และระดับสากล โดยได้กำหนดโครงการ สำคัญ เช่น โครงการศึกษาความต้องการการผลิตและพัฒนากำลังคนทั้งปริมาณและคุณภาพ ภายในประเทศ และโครงการศึกษาความต้องการการผลิตและพัฒนากำลังคน ทั้งด้านปริมาณและ คุณภาพตามกรอบความร่วมมือกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและสากล เป็นต้น (สำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2555)

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพผู้เรียน ในแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559) เน้นการขยายโอกาสทางการศึกษา และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหาร และจัดการศึกษา โดยมีเป้าหมายเชิงคุณภาพให้ คนไทยเป็นคนดี เก่ง มีความสุข มีความรู้เชิงวิชาการ และสมรรถนะทางวิชาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม ใฝ่เรียนรู้และแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพเป็นกระบวนการที่ต้องใช้การประสานความร่วมมือกันหลายฝ่าย หน่วย ปฏิบัติที่มีบทบาทในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ พัฒนาผู้เรียนโดยตรง คือ สถานศึกษา การที่ สถานศึกษาจะสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพต้องอาศัยระบบบริหารจัดการด้านวิชาการที่ดี กระบวนการสำคัญที่จะส่งผลให้ระบบบริหารจัดการด้านวิชาการดีได้ คือการบริหารงานวิชาการ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553: 9-10) การบริหารงานวิชาการในยุคปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้ เข้าใจ มีทักษะเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ โดยเฉพาะเรื่องการบริหาร หลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนรู้มากขึ้น สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการ บริหารงานวิชาการได้นั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางวิชาการทั้งด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน รวมทั้งสามารถนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณภาพ ด้วยการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ พัฒนาสื่อและเทคโนโลยีการเรียนรู้ และพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่เพียงพอเหมาะสม (ปัญญา แก้วกียูร, 2553: 17) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลหลักสำคัญที่จะต้องเป็นผู้นำทาง วิชาการเพราะคุณภาพของสถานศึกษาสามารถพิจารณาจากผลงานด้านวิชาการ ซึ่งเป็นกระบวนการ บริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553: 3) และในส่วนของการพัฒนา คุณภาพผู้เรียนอาชีวศึกษาต้องพัฒนางานวิชาการควบคู่กับการแก้ไขปัญหาที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

สภาพปัญหาของการจัดการอาชีวศึกษาในปัจจุบันซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ ปัญหาเชิงคุณภาพ พบว่า 1) ผู้จบด้านอาชีวศึกษาขาดความสามารถด้านสมรรถนะหลัก (Core Competencies) และสมรรถนะด้านสายงาน (Functional Competencies) นอกจากนี้ยังพบว่าทุกกลุ่มแรงงานยังมีช่องว่าง (GAP) ระหว่างระดับความสามารถด้านต่างๆ ที่มีอยู่กับความคาดหวังของสถานประกอบการ โดยเฉพาะความสามารถในด้านคอมพิวเตอร์ ภาษาต่างประเทศ และทักษะในการวิเคราะห์แก้ไขปัญหา 2) คุณภาพผู้เรียนอาชีวศึกษาบางแห่งไม่เป็นที่ยอมรับจากสถานประกอบการ สาเหตุเนื่องจากสถานศึกษาจัดการศึกษาโดยไม่ได้ศึกษาความต้องการของสถานประกอบการ รวมทั้งการขาดความพร้อมในด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ อาคาร สถานที่ และข้อจำกัดของเงินอุดหนุนที่ได้รับ 3) ครูที่สอนในระดับอาชีวศึกษามีปริมาณและคุณภาพ ไม่สอดคล้องกับภารกิจส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน ทำให้ไม่สามารถพัฒนาความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษา (คณะกรรมการนโยบายปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง, 2552: 4-5) สอดคล้องกับแนวคิดของ อนุสรณ์ แสงนิ่มนวล (2556) ที่กล่าวถึงสภาพปัญหาปัจจุบันของการจัดการอาชีวศึกษาว่า ผู้เรียนอาชีวศึกษาจะมีปัญหาด้านทักษะการสื่อสารและภาษาอังกฤษโดยเฉพาะผู้เรียนในสายอาชีพ ควรพัฒนาทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะภาษาต่างประเทศให้แก่ผู้เรียนเพื่อรองรับการเข้าเป็นสมาชิก AEC ควรกำหนดให้การพัฒนาภาษาอังกฤษเป็นนโยบายหลักของอาชีวศึกษา พัฒนาให้ผู้เรียนอาชีวศึกษามีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้แก่ มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีจิตอาสาทำประโยชน์แก่สังคม และส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือให้มากขึ้น

ผลกระทบที่สำคัญที่ทำให้การอาชีวศึกษาต้องเร่งดำเนินการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนคือผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านอาชีวศึกษาที่เรียกว่าการสอบ V-NET (Vocational Education Test) ซึ่งเป็นการทดสอบมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) สำหรับผู้เรียนอาชีวศึกษา ระดับชั้น ปวช.3 และผู้เรียนระดับชั้นประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ซึ่งในระดับ ปวช.3 มีผลดังนี้ คือ ผลคะแนนรวมวิชาสมรรถนะพื้นฐานและการเรียนรู้ในระดับประเทศของผู้เรียนที่เข้าสอบจำนวน 139,417 คน มีคะแนนสูงสุด 117 คะแนน คะแนนต่ำสุด 0 คะแนน มีค่าเฉลี่ย 56.23 คะแนน ค่ามัธยฐาน 56.00 ค่าฐานนิยม 55.00 คะแนน และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 13.61 แสดงให้เห็นว่า ผู้เรียนมีผลการเรียนรู้อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำและความสามารถในการเรียนรู้ของผู้เรียนมีความแตกต่างกันมาก ส่วนในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) จากผลคะแนนสอบรวมทุกสมรรถนะ ซึ่งประกอบด้วยวิชาสมรรถนะพื้นฐานประยุกต์

วิชาสมรรถนะเพื่อการเรียนรู้ วิชาสมรรถนะพื้นฐานวิชาชีพ ผู้เรียนส่วนใหญ่มีผลการเรียนรู้อยู่ในระดับต่ำ และมีความสามารถในการเรียนรู้แตกต่างกันมากเช่นกัน (สถาบันทดสอบการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน), 2555)

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย เป็นสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งอยู่ในเขตอำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย มีพื้นที่ทั้งสิ้น 832 ไร่ 1 งาน 14 ตารางวา มีวิสัยทัศน์คือ “วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย มุ่งมั่นจัดการศึกษาสู่มาตรฐานวิชาชีพ ผู้เรียนมีความมั่นใจในการออกไปประกอบวิชาชีพ เพียบพร้อมด้วยคุณธรรมอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข” มีการจัดการเรียนการสอน 2 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) หลักสูตร 3 ปี รับผู้จบ ม. 3 เปิดสอนสาขาวิชาเกษตรศาสตร์ สาขาวิชาพาณิชยกรรม และสาขาวิชาเครื่องกล 2) ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) หลักสูตร 2 ปี รับผู้สำเร็จการศึกษา ปวช. หรือ ม. 6 เปิดสอนสาขาวิชาพืชศาสตร์ สาขาวิชาสัตวศาสตร์ สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ และสาขาวิชาอุตสาหกรรมเกษตร ปัญหาของวิทยาลัยในปัจจุบันคล้ายกับปัญหาในระดับชาติดังกล่าวข้างต้น แต่ปัญหาสำคัญที่วิทยาลัยต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วนคือ ปัญหาด้านคุณภาพผู้เรียน ผู้เรียนมีความรู้ มีทักษะวิชาชีพ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ค่อนข้างต่ำ สอดคล้องกับผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษารอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ด้านการอาชีวศึกษา พบว่ากลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน ตัวบ่งชี้ที่ 4, 5, 6 และ 13 มีระดับคุณภาพ พอใช้ และ ตัวบ่งชี้ที่ 9 มีระดับคุณภาพ ต้องปรับปรุง ซึ่งเป็นระดับคุณภาพที่ค่อนข้างต่ำ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงตัวบ่งชี้ ผลการดำเนินงาน ค่าคะแนน และระดับคุณภาพ ของการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ตัวบ่งชี้ที่	ตัวบ่งชี้การประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม (ด้านการอาชีวศึกษา)	ผลการดำเนินงาน (ร้อยละ)	ค่าคะแนน	ระดับคุณภาพ
4	ผลงานที่เป็นโครงการทางวิชาชีพหรือสิ่งประดิษฐ์ของผู้เรียนที่ได้นำไปใช้ประโยชน์	56.02	2.80	พอใช้
5	ผลงานที่เป็นนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์ หรืองานวิจัยของครูที่ได้นำไปใช้ประโยชน์	67.30	3.37	พอใช้

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้ ที่	ตัวบ่งชี้การประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (ด้านการอาชีวศึกษา)	ผลการ ดำเนินงาน (ร้อยละ)	ค่า คะแนน	ระดับ คุณภาพ
6	ผลการให้บริการวิชาการและวิชาชีพที่ส่งเสริม การพัฒนาทักษะของผู้เรียน	45.24	2.71	พอใช้
9	ผลการใช้ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศในการบริหาร จัดการ	4.67 คะแนน	2.34	ต้อง ปรับปรุง

ที่มา: วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย, 2556.

จากตารางที่ 1 แสดงว่า ผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผลงานที่เป็นโครงการทางวิชาชีพหรือ สิ่งประดิษฐ์ของผู้เรียนที่ได้นำไปใช้ประโยชน์ ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผลงานที่เป็นนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์ หรืองานวิจัยของครูที่ได้นำไปใช้ประโยชน์ และตัวบ่งชี้ที่ 6 ผลการให้บริการวิชาการและวิชาชีพที่ส่งเสริม การพัฒนาทักษะของผู้เรียน ผลการประเมินระดับคุณภาพพอใช้ และตัวบ่งชี้ที่ 9 ผลการใช้ระบบฐาน ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการ ระดับคุณภาพต้องปรับปรุง ซึ่งถือว่าในภาพรวมการพัฒนา คุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย เป็นปัญหาที่สถานศึกษาต้องปรับปรุงแก้ไข โดยเร่งด่วน

การที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าวหรือการที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องพัฒนาการบริหารงานวิชาการให้มีคุณภาพเพราะงานวิชาการจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพ ผู้เรียน สถานศึกษาจะต้องมีกลยุทธ์ในการบริหารงานวิชาการที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ การบริหาร เชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารกระบวนการในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ มีการวางทิศทางการบริหารหรือทิศทางการกลยุทธ์ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่ชัดเจน เป็นการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานพัฒนา ตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม การมีกลยุทธ์ทำให้เกิดความชัดเจนในภารกิจ และบทบาทความเกี่ยวข้องของบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ทำให้มีแนวทางที่ชัดเจนในการวัดและประเมิน ผลสำเร็จ จากการศึกษาการบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัยพบว่าได้มีการ กำหนดแนวทางในการดำเนินการแบบมีส่วนร่วม แต่ยังไม่มีการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงาน



วิชาการอย่างเป็นระบบด้วยกระบวนการวิจัย ผู้วิจัยจึงสนใจและต้องการที่จะพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

#### วัตถุประสงค์หลัก

เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

#### วัตถุประสงค์เฉพาะ

1. เพื่อศึกษาสภาพ แนวทาง และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
3. เพื่อทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
4. เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการวิจัยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่

**ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ แนวทาง และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

ขั้นตอนในการศึกษาสภาพ แนวทาง และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีดังนี้

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

1. การศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาและสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีการบริหาร จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549: 13-14); พิชามภ พันธ์แพ, 2555; ภัคดี เมฆจำเริญ, 2551; จันทรานี สงวนนาม (2551: 34-39); วรณารถ แสงมณี (2553: 10-1); เพชริน สงค์ประเสริฐ (2554: 192-197); ชาญทงงค์ บุญรักษา (2556: 110-114), Koontz and Wehrich. (1990: 26); Bovee, et al. (1993: 5); Robbins and Coulter, 2003; Certo, 1997; James, 1997; Luecke, 2003; Leavitt, 1973) สรุปรอบแนวคิดในการวิจัยกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้แก่ ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดองค์กร (Organizing) ด้านการนำ (Leading) ด้านการควบคุมและติดตาม (Controlling) และด้านการปรับปรุงและพัฒนา (Action)

2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วยปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ 1) ด้านผู้บริหาร 2) ด้านครูผู้สอน 3) ด้านงบประมาณ 4) ด้านวัสดุ/อุปกรณ์ และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ 1) ด้านเศรษฐกิจ 2) ด้านสังคม 3) ด้านการเมืองและกฎหมาย 4) ด้านเทคโนโลยี (อนิวัช แก้วจางงค์, 2551; วันชัย มีชาติ, 2556; สมชาย ภคภาสวิวัฒน์, 2553; วิเชียร วิทยอุดม, 2553; สมคิด บางโม, 2557; พิชาย รัตนติลก ณ ภูเก็ต 2552; เนตร์พัฒนา ยาวีราช; 2556; วิลาวัลย์ จารุอรียนนท์; 2553; Schemerhorn, 2005; Robbins, 1996)

### ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

1. การศึกษาสภาพและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยการใช้แบบสอบถาม ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ บุคลากรในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ปีการศึกษา 2559 ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน (ไม่รวมผู้วิจัย) และครูผู้สอน จำนวน 52 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 55 คน

2. ผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยการสัมภาษณ์ ได้แก่

ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม และการใช้  
กลยุทธ์ในการบริหาร จำนวน 6 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัยขั้นตอนนี้ ได้แก่

1. สภาพและแนวทางการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาสภาพ แนวทาง และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน  
วิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ  
อาชีวศึกษา ใช้ระยะเวลาตั้งแต่ กันยายน – พฤศจิกายน 2559

**ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพ  
ผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

ขอบเขตด้านเนื้อหา

1. การยกร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งกลยุทธ์ประกอบด้วย  
วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม

ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อการวิเคราะห์  
สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT Analysis) และยกร่างกลยุทธ์การ  
บริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้แก่ บุคลากรในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ปีการศึกษา 2559 ประกอบด้วย คณะกรรมการสถานศึกษา  
จำนวน 3 คน ผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการ จำนวน 2 คน (ไม่รวมผู้วิจัย) ครูผู้สอน  
จำนวน 12 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์ จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 20 คน โดยการเลือก  
แบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิและนักวิชาการที่มีความรู้และประสบการณ์ ด้านการพัฒนากลยุทธ์ ด้านการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม และด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษา จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

**ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาในขั้นตอนนี้ ได้แก่

1) กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิด การคิดแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม และกลยุทธ์ที่ 7 เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

2) คุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สืบเคราะห์จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ อนันท์ งามสะอาด (2553); สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 4); สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2554: 6); พร้อมพิไล บัวสุวรรณ (2554: 10); วิจารย์ พานิช (2555: 19-20); สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2555); จิรวัดน์ โคตรสมบัติ (2556); สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2558); อุดมสิน คันธภูมิ (2558); เทียมจันทร์ พานิชผลินไชย (2559) ประกอบด้วย

คุณภาพ ด้านความรู้ทางวิชาการและทักษะวิชาชีพ ด้านความสามารถในการสื่อสาร ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ด้านการคิดและแก้ปัญหา และด้านการใช้ทักษะชีวิต

ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการ จำนวน 2 คน (ไม่รวมผู้วิจัย) ครูผู้สอน จำนวน 52 คน ผู้เรียน จำนวน 314 คน

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษาในชั้นตอนนี้ แบ่งออกเป็น

ตัวแปรต้น ได้แก่ การบริหารงานวิชาการด้วยกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ตัวแปรตาม ได้แก่

1. ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
2. ความคิดเห็น และความพึงพอใจของผู้เรียนเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียน

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยดำเนินการในชั้นตอนการทดลองใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ใช้ระยะเวลาตั้งแต่ ธันวาคม 2559 – กรกฎาคม 2560

**ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นการประเมินโดยประยุกต์จากแนวคิดของ อวยพร เรื่องตระกูล (2553); ประภาพรณ อุ๋นอบ (2550);

นันทิยา หุตานุวัตรและณรงค์ หุตานุวัตร (2551: 190-192); สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2553: 198-204) และอนิวัช แก้วจำนงค์ (2551: 197 – 198) ใน 4 ด้าน ได้แก่

1. ความสอดคล้อง (Congruity)
2. ความเหมาะสม (Propriety)
3. ความเป็นไปได้ (Feasibility)
4. ความเป็นประโยชน์ (Utility)

ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อร่วมกัน ประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้แก่ บุคลากรของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ที่นำกลยุทธ์ไปใช้ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการ จำนวน 2 คน ครูผู้สอน จำนวน 12 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 15 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประเมินคุณภาพโดยใช้แบบสอบถาม ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิและนักวิชาการที่มีความรู้และประสบการณ์ ด้านการพัฒนากลยุทธ์ ด้านการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม และด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษา จำนวน 18 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขอบเขตด้านระยะเวลา

การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเดือนสิงหาคม 2560

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม** หมายถึง การบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน โดยบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องให้ความร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมรับรู้ ร่วมประทับใจ ร่วมควบคุมตรวจสอบ และร่วมประเมินผลเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งกระบวนการบริหารประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุมและติดตาม (Controlling) และการปรับปรุงและพัฒนา (Action)

2. **กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย** สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา หมายถึง วิธีการเชิงรุกหรือเทคนิควิธีที่ได้รับการพิจารณาคัดสรรว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุดในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเป็นวิธีการที่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาประสบความสำเร็จ โดยองค์ประกอบของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนี้ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม

2.1 **วิสัยทัศน์ (Vision)** หมายถึง ความคาดหวังในอนาคตของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นข้อความสำคัญในการกำหนดทิศทางของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

2.2 **พันธกิจ (Mission)** หมายถึง ขอบเขตของหน้าที่หรือขอบเขตในการดำเนินงานเพื่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

2.3 **เป้าประสงค์ (Goals)** หมายถึง เป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตจากการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย โดยจะต้องสอดคล้องกับ พันธกิจ และวิสัยทัศน์

2.4 **กลยุทธ์ (Strategies)** หมายถึง วิธีการเชิงรุกที่ได้รับการพิจารณาคัดสรรว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุดในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ และเป็นวิธีการที่

สอดคล้องกับปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

2.5 ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) หมายถึง ตัวแปรหรือองค์ประกอบที่แสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของการดำเนินงานการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ว่าเป็นไปตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงไร

2.6 โครงการ/กิจกรรม (Project/Activity) หมายถึง แผนงานย่อย แผนการดำเนินงานที่จะนำไปปฏิบัติได้โดยมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัดของแต่ละกลยุทธ์

**3. สภาพการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย** สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา หมายถึง สภาพะการบริหารในการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เกี่ยวกับขอบข่ายงานใน 5 ด้านต่อไปนี้ ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน (Planning) 2) ด้านการจัดองค์กร (Organizing) ด้านการนำ (Leading) ด้านการควบคุมและติดตาม (Controlling) และ 3) ด้านการปรับปรุงและพัฒนา (Action)

3.1 ด้านการวางแผน หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับ การวางแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา การจัดหาข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม การกำหนดรายละเอียดแผนงานด้านการจัดสรรทรัพยากรและอุปกรณ์ที่จำเป็นเพื่อการวางแผนการบริหารงานวิชาการ การวางแผนการกำกับติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และปรับปรุงการบริหารงานวิชาการ

3.2 ด้านการจัดองค์กร หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับ การจัดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการโดยยึดตามระเบียบว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ.2552 การกำหนดบทบาทหน้าที่และการแบ่งปริมาณงานที่เหมาะสมและเอื้อต่อการบริหารงานวิชาการ เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา และการจัดสรรทรัพยากรโดยมีการผสมผสานระหว่างการจัดการ วัสดุ คนและเงิน ในการบริหารงานวิชาการ

3.3 ด้านการนำ หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับ ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร การนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติในการบริหารงานวิชาการ การกำหนดให้บุคลากรรับผิดชอบงานในการ



บริหารงานวิชาการ การจูงใจให้ครูผู้สอนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานวิชาการ ให้มีประสิทธิภาพ และการบริหารงานบุคคลเพื่อการดำเนินงานวิชาการ

3.4 ด้านการควบคุมและติดตาม หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับ การติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงาน โครงการ/กิจกรรม ในการดำเนินงานของงานวิชาการ การจัดทำรายงาน การติดตามและประเมินผลการบริหารงานวิชาการ การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการ บริหารงานวิชาการ และการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการบริหารงานวิชาการ

3.5 ด้านการปรับปรุงและพัฒนา หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับ การนำผลการติดตาม และประเมินผลไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของงานวิชาการให้มีคุณภาพ โดยการ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อนำผลไปใช้ในการวางแผนการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ การนำไปใช้ เป็นข้อมูลส่วนหนึ่งของการวางแผนการปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และการกำหนดให้ ครูผู้สอนนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการบริหารงานวิชาการอย่างเป็นรูปธรรม

**4. แนวทางการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา** หมายถึง วิธีการบริหารหรือวิธีการปฏิบัติทั้ง ในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการในการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตร และเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่จะทำให้การบริหารงาน วิชาการบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วยประเด็นแนวทางการบริหาร 5 ด้านต่อไปนี้ ได้แก่ 1) ด้านการ วางแผน (Planning) 2) ด้านการจัดองค์กร (Organizing) ด้านการนำ (Leading) ด้านการควบคุม และติดตาม (Controlling) และ 3) ด้านการปรับปรุงและพัฒนา (Action)

**5. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา** หมายถึง องค์ประกอบหรือตัว แปรด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและ เทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยสภาพ แวดล้อมภายใน ได้แก่ 1) ด้านผู้บริหาร 2) ด้านครูผู้สอน 3) ด้านงบประมาณ 4) ด้านวัสดุ/อุปกรณ์ และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ 1) ด้านเศรษฐกิจ 2) ด้านสังคม 3) ด้านการเมือง/กฎหมาย 4) ด้านเทคโนโลยี

5.1 ปัจจัยด้านผู้บริหาร หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับ ความรู้ ความเข้าใจของผู้บริหาร เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ มีเจตคติที่ดีต่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำของ

ผู้บริหารที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ การที่ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์และติดต่อประสานงานกับบุคลากรในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี และศักยภาพและความสามารถของผู้บริหารที่รับผิดชอบงานวิชาการ

5.2 ปัจจัยด้านครูผู้สอน หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับ ความรู้ ความสามารถในการดำเนินงานวิชาการของครูผู้สอน ความตระหนักในความสำคัญของการดำเนินงานวิชาการ ความรับผิดชอบของครูผู้สอนต่องานวิชาการที่ได้รับมอบหมาย และความสนใจ ให้คำปรึกษา และดูแลนักเรียน นักศึกษาอย่างใกล้ชิด

5.3 ปัจจัยด้านงบประมาณ หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับ ความเหมาะสมเพียงพอของงบประมาณที่สถานศึกษาจัดให้สำหรับงานวิชาการ สถานศึกษามีการจัดทำระบบควบคุมและติดตามการใช้งบประมาณที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ ความเหมาะสมเพียงพอของงบประมาณสำหรับโครงการที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ และเกี่ยวกับงบประมาณสนับสนุนจากภายนอกสถานศึกษาสำหรับการบริหารงานวิชาการ

5.4 ปัจจัยด้านวัสดุ/อุปกรณ์ หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับ ความพร้อมของวัสดุ อุปกรณ์เครื่องใช้และเครื่องมือต่าง ๆ ในสถานศึกษา เพื่อการบริหารงานวิชาการ ความพร้อมของสถานที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสำหรับการบริหารงานวิชาการ ความพร้อมของแหล่งค้นคว้าข้อมูลในสถานศึกษาเพื่อการบริหารงานวิชาการ ความเหมาะสมเพียงพอของวัสดุฝึกสำหรับนักเรียน นักศึกษา และความพร้อมของครุภัณฑ์ทางการศึกษาสำหรับฝึกงานของนักเรียน นักศึกษา

5.5 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับ นโยบายเรียนฟรีของรัฐบาลช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายให้กับผู้ปกครองทำให้มีนักเรียนมาเรียนอาชีวะมากขึ้น การขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศทำให้มีการจ้างงานเพิ่มขึ้นมีผลดีต่อการเรียนการสอนอาชีวศึกษา นโยบายด้านเศรษฐกิจของรัฐบาลที่ส่งเสริมการมีรายได้ของประชาชนเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนด้านอาชีวศึกษา และสภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียนนักศึกษาส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

5.6 ปัจจัยด้านสังคม หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับ ประชาชนในชุมชนมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษา ภาคเอกชนและองค์กรปกครองในท้องถิ่นให้ความร่วมมือในการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษา หน่วยงานภาครัฐและเอกชนให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับงานวิชาการ เพื่อนำมาปรับใช้ในการบริหารงานวิชาการ ความเชื่อและค่านิยมของคนในชุมชนต่อการเรียนทางด้านอาชีวศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและหน่วยงานอื่น ๆ มีการจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษาเพิ่มขึ้นทำให้ผู้มาเรียนอาชีวะน้อยลง

5.7 ปัจจัยด้านการเมือง/กฎหมาย หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับ การที่รัฐบาลมีกฎหมาย ข้อกำหนด กฎระเบียบ และนโยบายที่ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษาทำให้เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการ นโยบายของรัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยส่งผลกระทบต่อการบริหารอาชีวศึกษาขาดความต่อเนื่อง นโยบายของการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการเอื้อต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา และภาพพจน์ที่ดีของนักศึกษาอาชีวศึกษาในหลาย ๆ ด้านมีผลการบริหารงานอาชีวศึกษาของสถานศึกษา

5.8 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับการที่รัฐบาลมีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน เครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้เทคโนโลยียุคใหม่ที่มีผลต่อการบริหารงานวิชาการ เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้การปรับตัวของผู้ใช้ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และวิทยาลัยได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนด้านเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศจากสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

**6. การประเมินคุณภาพของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา** หมายถึง การพิจารณาตัดสินคุณภาพของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยพิจารณาจากเกณฑ์ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสอดคล้อง (Congruity) ด้านความเหมาะสม (Propriety) ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) และด้านความเป็นประโยชน์ (Utility) ซึ่งสามารถวัดได้ด้วยแบบประเมินกลยุทธ์ โดยแต่ละด้านมีความหมาย ดังนี้

6.1 ความสอดคล้อง หมายถึง การตัดสินคุณภาพของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยพิจารณาถึงความเชื่อมโยงอย่างสมเหตุสมผลระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น

6.2 ความเหมาะสม หมายถึง การตัดสินคุณภาพของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมตามผลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) และสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่

โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Threats) ของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

6.3 ความเป็นไปได้ หมายถึง การตัดสินคุณภาพของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งมีความเป็นไปได้ว่าจะประสบความสำเร็จในการนำไปปฏิบัติบนพื้นฐานสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) และสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Threats) ของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

6.4 ด้านความเป็นประโยชน์ หมายถึง การตัดสินคุณภาพของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยพิจารณาความเป็นประโยชน์ ที่เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกฝ่ายขององค์กร กับผู้เรียน กับผู้ปกครอง กับสถานศึกษา และกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลังการนำรูปแบบไปใช้จริงในสถานศึกษา

7. **คุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา** หมายถึง คุณลักษณะที่กำหนดให้เกิดขึ้นในตัวผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วยคุณภาพด้านความรู้ทางวิชาการ และทักษะวิชาชีพ ด้านความสามารถในการสื่อสาร ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ด้านการคิดและแก้ปัญหา และด้านการใช้ทักษะชีวิต สามารถติดตามตรวจสอบและประเมินคุณภาพได้

8. **ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

9. **ครูผู้สอน** หมายถึง ข้าราชการครู ครูผู้ช่วย ครูพิเศษสอน และพนักงานราชการ(ครู) ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

10. **ผู้เรียน** หมายถึง นักเรียนในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และนักศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

### 1. ด้านวิชาการ

1.1 ได้แนวทางและกระบวนการในการจัดทำกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการที่เหมาะสมในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สามารถนำไปใช้ในการพัฒนางานวิชาการของวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ไปพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา โดยเฉพาะงานทางด้านวิชาการ

1.4 ผู้เรียนมีความรู้ มีทักษะ มีความสามารถในการคิด การแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

1.5 ผู้ปกครองและชุมชนมีความเชื่อมั่นในคุณภาพการจัดการศึกษา และคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัยมากขึ้น

### 2. ด้านการประยุกต์นำไปใช้

2.1 เป็นแนวทางให้วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีอื่น ๆ ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา นำกลยุทธ์ไปปรับใช้ตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา

2.2 เป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานด้านอื่นนอกจากงานวิชาการภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สามารถนำกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ไปประยุกต์ใช้ได้ตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการวิจัยเรื่อง พัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีรายละเอียดตามหัวข้อในการศึกษาดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม
4. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
5. บริบทเกี่ยวกับวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) และสภาวะการแข่งขัน (Competitiveness) ทำให้ต้องคิดใหม่อยู่ตลอดเวลา แนวคิด วิธีการ ทางการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ จึงต้องถูกปรับตามไป ด้วยการเปลี่ยนแปลงภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ กลายเป็นสิ่งท้าทายสำหรับผู้นำหรือผู้บริหารขององค์กรต่าง ๆ ในโลกปัจจุบัน การวิเคราะห์ การตีความ หรือการประเมินผลสิ่งใดสิ่งหนึ่งจึงควรที่จะมองสิ่งต่าง ๆ ในมุมมองที่กว้าง ไม่ควรมุ่งพิจารณาจุดใดจุดหนึ่งโดยเฉพาะ ผู้นำทางธุรกิจ ทางราชการ ทางการปกครอง หรือด้านใดด้านหนึ่งจะต้องเผชิญกับสิ่งที่ท้าทายต่าง ๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ 3 ด้านพร้อมกัน คือ เทคโนโลยี (Technology) เศรษฐกิจ (Economic) และการเมือง (Politics) ไม่มีใครสามารถหยุดยั้งการเปลี่ยนแปลงได้ จึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า ทำให้องค์กรต่าง ๆ ในภาครัฐและเอกชนรวมทั้งหน่วยงานใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงรูปแบบ กระบวนการทำงาน บุคลากร และเทคโนโลยี ในมิติและระดับต่าง ๆ เพื่อความอยู่รอด เจริญเติบโต และพัฒนาการอย่างยั่งยืน แต่การทำให้เกิดการ

เปลี่ยนแปลงต้องเป็นไปอย่างมีระบบ การวางแผนโดยเฉพาะแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความเป็นระบบในการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้การดำเนินการเปลี่ยนแปลงดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ (บุญเลิศ เย็นคงคาและคณะ, 2549: 1; เต็มศักดิ์ สุวรรณศักดิ์ และอุษยา หัสดิทร ณ อุษยา, 2551: 256)

### 1.1 ความหมายและความสำคัญของกลยุทธ์

นักวิชาการได้ให้ความหมายและความสำคัญของกลยุทธ์ไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2549: 2) ให้ความหมายว่า “กลยุทธ์” หมายถึง วิธีการหรือแผนการที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบมีลักษณะเป็นขั้นตอน มีความยืดหยุ่นพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ มุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่ง หรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2553: 4-5) กล่าวว่า กลยุทธ์ (Strategic) หมายถึง การตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรเพื่อพิจารณาหาโอกาส (Opportunity) และภัยอันตราย (Threat) ตลอดจนวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเพื่อหาจุดอ่อน (Weakness) และจุดแข็ง (Strength)

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่น ๆ (2553: 21) ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่า คือ สิ่งที่ไม่ใช่วิธีการตามธรรมดา มีการใช้ความคิดเพื่อถ่วงถ่วงแนวทางที่ดีที่สุด และสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ทุกประเภทให้กลับเป็นประโยชน์ต่อองค์กร หรือต่อหน่วยงานไม่ว่าในขณะนั้นองค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ใดได้เปรียบหรือเสียเปรียบคู่แข่งก็ตาม

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556: 54) กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนอย่างกว้าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว เป็นผลสุดท้ายของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ แม้ว่าองค์กรใหญ่ ๆ มีการพัฒนากลยุทธ์มากกว่าองค์กรเล็ก ๆ แต่ทุก ๆ องค์กรต่างก็มีกลยุทธ์ของตนเองที่แตกต่างกัน

นิรมิต เทียมทัน (2548: 22) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ เป็นการคิดเผื่อไปข้างหน้า โดยการคิดนั้นมุ่งหวัง (Vision) และการจะเดินไปยังภาพที่มุ่งหวังนั้นต้องวิเคราะห์เส้นทางที่จะเดินไปนั้นเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด (Optimal Means) ปัจจุบันมีเครื่องมือที่ช่วยในการสร้างความมั่นใจว่าวิธีการที่จะปฏิบัติไปสู่เป้าหมายนั้นเป็นวิธีที่ดีที่สุด คือ เทคนิคการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) และเทคนิคทางสถิติและคณิตศาสตร์

เสนาะ ดิยาว (2546: 20) กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์เป็นคำที่ใช้ทางธุรกิจ หมายถึง การกำหนดและประเมินทางเลือกที่จะทำให้ห้องค์การสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดหรือหมายถึงแผนซึ่งรวมเอาทุกอย่างไว้เพื่อบรรลุเป้าหมายในระยะยาว คำว่า กลยุทธ์มีความหมายอย่างเดียวกับคำว่า แผนกลยุทธ์

ธงชัย สันติวงษ์ (2546: 370-372) กล่าวไว้ว่า คำว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีที่ชาวนฉลาดของนักบริหารในการที่จะช่วยให้การดำเนินการขององค์การเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพมากที่สุดตามสถานการณ์ นั่นคือ การสามารถมีมาตรการสำหรับห้องค์การปรับตัวสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพภายนอก และการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ

เซอร์โตและปีเตอร์ (Certo & Peter, 1991) ให้นิยามคำว่า กลยุทธ์ หมายถึงวิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

เดวิด (David, 1995) ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ เป็นวิธิต่าง (Means) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว (Long-term Objectives)

ไรท์และแม็คมาฮาน (Wright & McMahan, 1992) ให้คำจำกัดความกลยุทธ์หมายถึงแผนของผู้บริหารระดับสูงที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์การ

มินซเบิร์ก (Mintzberg, 1994: 91) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่ามี 4 ลักษณะ คือ

1. กลยุทธ์ เป็นแผน (Plan) หรือแนวทางในการบรรลุเป้าหมาย
2. กลยุทธ์ เป็นรูปแบบของกิจกรรม (Pattern) ที่องค์กรดำเนินการเป็นประจำ
3. กลยุทธ์ เป็นสถานะหรือตำแหน่ง (Position) ขององค์กรในอุตสาหกรรม
4. กลยุทธ์ เป็นมุมมอง (Perspective) ซึ่งก็คือวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กร

จากความหมายของกลยุทธ์ตามที่มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กลยุทธ์ คือ การวางแผนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งใจ โดยจะเกี่ยวข้องกับ การตัดสินใจและการแข่งขันทั้งทางตรงและทางอ้อม และต้องการผลที่ได้รับคือชัยชนะ กลยุทธ์สร้างให้องค์การมีความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่งจากความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์ ด้วยการทำบางสิ่งที่เหมาะสมทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายหรือหลีกเลี่ยงการทำบางสิ่งซึ่งขัดขวางความสำเร็จขององค์การ

ความสำคัญของกลยุทธ์

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

เสนาะ ดิยาว (2546: 3) กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ไว้ว่า กลยุทธ์เป็นส่วนสำคัญที่สร้างโอกาสให้เกิดความสำเร็จมากขึ้นและลดโอกาสของความล้มเหลวให้น้อยลง กลยุทธ์ทำให้สภาพ



ขององค์การเข้มแข็ง ทำให้ลูกค้าพอใจและทำให้งานบรรลุเป้าหมายโดยไม่คำนึงว่าจะเป็นองค์การขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ไม่ว่าจะทำการผลิตสินค้าหรือให้บริการแสวงหากำไรหรือไม่แสวงหากำไร ผู้บริหารใช้กลยุทธ์เป็นแนวทางว่าจะดำเนินการอย่างไร จะตัดสินใจอย่างมีเหตุผลอย่างไร และจะเลือกทางเลือกใดจึงจะก่อให้เกิดผลตามเป้าหมาย กลยุทธ์เป็นเสมือนต้นแบบของทั้งองค์การว่าทุกหน่วยงานจะต้องดำเนินการในแนวเดียวกันและเป็นแบบเดียวกัน

สวัณน์ ศิริรัตน์ (2550: 21) กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ไว้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ถือว่าเป็นกุญแจสำคัญของการดำเนินธุรกิจ เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการเพื่อให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันและสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยการประเมินปรับเปลี่ยนศักยภาพของทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม

นันทิยา หุตานุกัฏและณรงค์ หุตานุกัฏ (2551: 41) กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กร เพราะองค์กรใช้กลยุทธ์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของตน โดยกลยุทธ์ของแต่ละองค์กรจะถูกกำหนดตามธรรมชาติและลักษณะขององค์กรนั้น ๆ ทั้งนี้องค์กรจะกำหนดกลยุทธ์ได้นั้นต้องรู้สภาพหรือสภาวะขององค์กรของตนเสียก่อนและยังต้องมีกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับตนเอง

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556: 43-47) กล่าวไว้ว่า ผู้นำในยุคปัจจุบันมีรูปแบบของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เริ่มจากการมีคุณสมบัติสำคัญคือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) กว้างไกลและนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ มีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางที่ตั้งใจไว้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานที่กำหนดกลยุทธ์

วรรณารถ แสงมณี (2553: 10-6) กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ไว้ว่า ผู้นำจะต้องพัฒนาทิศทางกลยุทธ์ขององค์การที่สามารถกำหนดภาพพจน์ และคุณลักษณะของเป้าหมายที่องค์การต้องการให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจน ซึ่งในการดำเนินการเช่นนี้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องประเมินด้วยวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลในเงื่อนไขของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมรวมอยู่ด้วย อีกทั้งสามารถกระตุ้นให้สมาชิกภายในองค์การได้เห็นถึงทิศทางที่เป็นเป้าหมายร่วมกันทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

สรุปได้ว่า กลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กร เพราะองค์กรใช้กลยุทธ์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงหรือการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของตน โดยสร้างโอกาสให้เกิด

ความสำเร็จมากขึ้นและก็ลดโอกาสของความล้มเหลวให้น้อยลง กลยุทธ์ทำให้สถานภาพขององค์การเข้มแข็ง ทำให้ลูกค้าพอใจและทำให้งานบรรลุเป้าหมายโดยไม่คำนึงว่าจะเป็นองค์การขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ไม่ว่าจะทำการผลิตสินค้าหรือให้บริการแสวงหากำไรหรือไม่แสวงหากำไร ผู้บริหารใช้กลยุทธ์เป็นแนวทางว่าจะดำเนินการอย่างไร จะตัดสินใจอย่างมีเหตุผลอย่างไรและจะเลือกทางเลือกใดจึงจะก่อให้เกิดผลตามเป้าหมาย

## 1.2 ความหมายและกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

มีนักวิชาการ นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในมุมมอง และความคิดเห็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2553: 20) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง การบริหารกระบวนการในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์มีองค์ประกอบ 2 ส่วน ส่วนหนึ่งคือ การกำหนดแผนทิศทาง และอีกส่วนหนึ่งเป็นการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อบรรลุสู่แผนทิศทางที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งแผนกลยุทธ์ถือเป็นองค์ประกอบแรกในการบริหารเชิงกลยุทธ์

อุทิศ ขาวเขียว (2549: 1-3) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ต้องอาศัยความพร้อมของการจัดการด้านต่าง ๆ จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ความพร้อมด้าน “การเตรียมการ” อันได้แก่ ความพร้อมเนื่องจากมีแผนที่ดี มีความพร้อมด้าน “ระบบการบริหารจัดการที่ดี” องค์กรต้องมีโครงสร้างการบริหารและระเบียบการบริหารแบบก้าวหน้า มีประสิทธิภาพ มีการจัดการที่ดีที่สามารถดำเนินการบริหารให้อยู่รอด ท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลง ความพร้อมด้าน “สมรรถนะขององค์กรและภาคีการพัฒนา” ที่เข้มแข็งที่บุคคลขององค์กรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ที่สามารถสร้างภูมิคุ้มกันตนเองได้

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคนอื่น ๆ (2548: 187) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์หรือการจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นกระบวนการที่กำหนดขึ้นเพื่อให้องค์กรมีทิศทางที่ชัดเจนและมุ่งทำในสิ่งที่เห็นว่าจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ทิศทางที่วางไว้ได้บนพื้นฐานของข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่รวบรวมและวิเคราะห์โดยผู้บริหารขององค์กรหรือจากการระดมสมองของคณะทำงาน

ธีรยุส วัฒนาศุภโชค (2548:) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นระบบการบริหารและการจัดการ รวมถึงการตัดสินใจในการดำเนินงานที่มีความเกี่ยวพันโดยตรงกับสภาพแวดล้อมทาง

ธุรกิจขององค์กร และควบคุมดูแลการดำเนินงานภายในองค์กรให้มีความสอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายในระยะยาวของธุรกิจ

วิชิต อุ๋อัน (2548:19) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง กระบวนการกำหนดรูปแบบของกลยุทธ์ในระยะยาว เพื่อใช้เป็นแนวทางแก้ไขปัญหาและสร้างกลยุทธ์ให้กับองค์กร เนื่องจากกลยุทธ์จะเป็นทางเลือกที่ดีที่สุดในการเปลี่ยนแปลงจากตำแหน่งหรือสภาวะการณ์ปัจจุบัน ไปสู่ตำแหน่งหรือสภาวะการณ์ที่ดีขึ้นในอนาคต

เสนาะ ดีเยาว์ (2546: 2) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง การตัดสินใจและดำเนินการเพื่อทำให้ได้ผลตามที่องค์กรกำหนดไว้ ซึ่งเน้นที่กระบวนการตั้งแต่ การกำหนดกลยุทธ์ การนำเอากลยุทธ์ไปใช้ และการประเมินผลกลยุทธ์ เป็นกระบวนการวางแผนและให้มั่นใจว่าแผนนั้นได้นำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในระยะยาว ขั้นตอนที่สำคัญคือ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน การกำหนดภารกิจและวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปใช้ และการควบคุมประเมินผลกลยุทธ์ กล่าวอย่างสรุปการบริหารกลยุทธ์เป็นกระบวนการจัดการในการกำหนดและตัดสินใจเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ตลอดไป

สรุปได้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ และการจัดการเชิงกลยุทธ์ มาจากคำภาษาอังกฤษคำเดียวกัน คือ Strategic Management และมีความหมายเหมือนกัน คือ หมายถึง กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ ซึ่งเป็นกระบวนการที่กำหนดขึ้นเพื่อให้องค์กรมีทิศทางที่ชัดเจนและมุ่งทำในสิ่งที่เห็นว่าจะสามารถนำองค์กรไปสู่ทิศทางที่วางไว้ได้ บนพื้นฐานของข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน เป็นกระบวนการวางแผนและให้มั่นใจว่าแผนนั้นได้นำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process)

งานบริหารกลยุทธ์นั้นดูเหมือนง่าย เพราะเป็นกระบวนการที่ประกอบไปด้วยขั้นตอน 3 ขั้นตอน แต่ว่าแต่ละขั้นตอนนั้นมีความสำคัญมาก หัวใจสำคัญของการบริหารกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จได้นั้นจะอยู่ที่การให้ความสำคัญ และการทุ่มเทความพยายามในกระบวนการบริหารกลยุทธ์ทั้ง 3 ขั้นตอนนี้ อันประกอบด้วย (สุพานี สุษฎฐ์วานิช, 2549: 19-20)

1. การกำหนดแผนกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หรือการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นขั้นตอนของการวางแผนสำคัญที่จะเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอก

และภายในองค์กร เพื่อกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่จะบอกทิศทางขององค์กร กลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์ที่จะใช้ในการแข่งขัน

2. การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ขั้นตอนนี้จะเน้นการวางแผนดำเนินงานและการนำแผนงานต่าง ๆ นั้นไปปฏิบัติ แต่การดำเนินงานตามขั้นตอนนี้ให้บรรลุผลก็จะต้องเตรียมความพร้อมของปัจจัยต่าง ๆ คือปัจจัยด้านบุคลากร โครงสร้างขององค์กร ระบบงานต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่ออำนวยความสะดวกในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นบังเกิดผล

3. การติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) จะเป็นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานตามที่ระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เผชิญอยู่เพื่อจะได้ดำเนินการแก้ไขให้เหมาะสม

งานทั้ง 3 ขั้นตอนนี้จะเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องกันไป และมีความสัมพันธ์กันอยู่ตลอดเวลา

ณัฐพันธ์ เชนรนนท์ (2548: 19-20) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) มีส่วนประกอบสำคัญดังต่อไปนี้

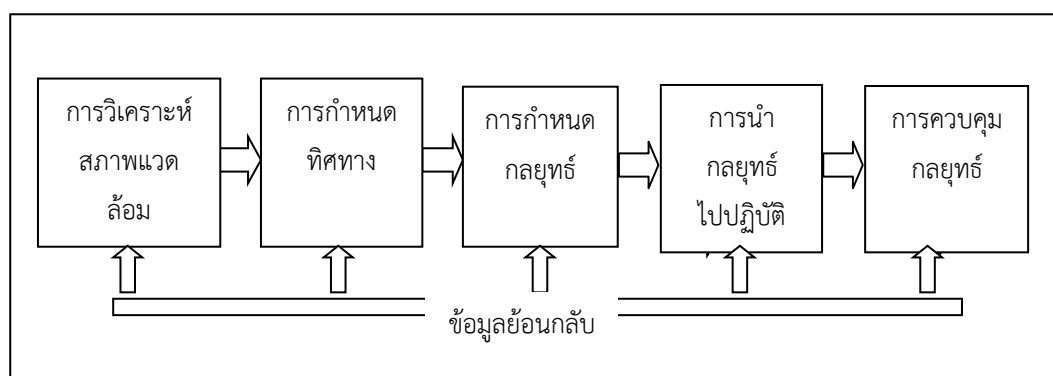
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) นักกลยุทธ์ (Strategist) จะต้องศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) และสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ขององค์กร โดยทำการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) หรือที่เรียกว่า “การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)” ว่าแต่ละปัจจัยมีส่วนเอื้ออำนวยหรือขัดขวางการดำเนินงานขององค์กรอย่างไรบ้าง

2. การกำหนดทิศทางขององค์กร (Set Organization Direction) ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดมาทำการประมวลผล เพื่อให้ใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยที่การกำหนดทิศทางขององค์กรสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจและการตั้งเป้าหมายขององค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หมายถึงการนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ มาพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์กร โดยมักจะกำหนดกลยุทธ์ตามระดับชั้นภายในองค์กร ตั้งแต่กลยุทธ์องค์กร กลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์ตามหน้าที่

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) หมายถึงการนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้าง บุคลากรและการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

5. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) หมายถึงการติดตามและตรวจสอบ (Monitoring) วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุง และพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำลังดำเนินอยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อองค์การจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนทำการประเมินผลจากการดำเนินกลยุทธ์ว่าประสบผลสำเร็จดังที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อนำไปพิจารณาในการพัฒนากลยุทธ์ต่อไป



ภาพที่ 1 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ ฌ็อง-ฌัก เซอร์นันทน์

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2553: 282-284) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) นั้นถือเป็นแนวทางการบริหารที่เป็นระบบ โดยแต่ละส่วนจะมีความสัมพันธ์ระหว่างกันในการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) สู่เป้าหมายที่มีการกำหนดไว้ในกรอบของทิศทางเชิงกลยุทธ์หรือที่เรียกว่า “ภารกิจ” (Mission)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) และส่วนที่ว่าด้วยการดำเนินการ (Implementation) เพื่อให้แผนดังกล่าวสำเร็จลุล่วง ในการดำเนินการดังกล่าว ทรัพยากรจะถูกจัดสรรเพื่อให้มีการใช้กรอบที่มีทิศทางแน่นอน ทั้งเงื่อนไขเวลาในทุกอณูก็จะถูกกำหนด เพื่อให้มีความสัมพันธ์ต่อการผลักดันองค์กรไปสู่ทิศทางที่มีการวางกรอบไว้

ความจริงนั้น แม้การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีกรอบกำหนดไว้เป็นระบบเพื่อให้มีการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเอื้ออำนวยต่อกันก็จริง แต่ก็ได้เปิดโอกาสให้มีความยืดหยุ่นในการบริหารเพื่อปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ดังจะเห็นได้ว่า ภารกิจ

(Mission) ที่ถูกต้องจะกำหนดไว้ในลักษณะที่เป็นนามธรรม เพื่อให้มีความยืดหยุ่นในการตีความ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตระยะยาวได้ การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมีลักษณะเป็นการ บริหารบนพื้นฐานของการมีดุลยภาพ (Balance) ระหว่างกรอบทิศทางและความยืดหยุ่นในการปรับตัว

การบริหารเชิงกลยุทธ์ หากมีการดำเนินการอย่างถูกต้องและเป็นระบบแล้ว จะเป็นการ บริหารอย่างมีประสิทธิภาพยิ่ง เพราะเป็นการบริหารที่มีลักษณะเป็นทั้งการป้องกันปัญหาโดยมี แผนทิศทางรองรับ และมีความคล่องตัวในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า เนื่องจากเป็นลักษณะการบริหาร อย่างเป็นระบบ (Systemic Management)

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมทั้งในระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับภายในประเทศ บนพื้นฐานของเศรษฐกิจยุคดิจิทัล (Digital Economy) อันมีความเร็ว (Speed) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งนั้น องค์กรไม่ว่าจะเป็นในระดับมหัพภาค เช่น ประเทศหรือองค์กรในระดับจุลภาคอันได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ และธุรกิจภาคเอกชน จำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับกับการแข่งขันในระดับโลก (Global Competition) ที่ทวีความเข้มข้นมากขึ้น ตลอดเวลา โลกในยุคสังคมนวัตกรรมนั้นองค์กรต่าง ๆ จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในด้าน ความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) อันเป็นผลจากการเปิดเสรีในยุคโลกาภิวัตน์ การ ขยายตัวของประเทศเกิดใหม่ (Emerging Economies) และการรวมกลุ่มในภูมิภาคต่าง ๆ องค์กรประกอบ ส่วนหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันก็คือ แนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

องค์ประกอบของการบริหารองค์กรทั้งภาครัฐและธุรกิจส่วนหนึ่งนั้นขึ้นอยู่กับระบบการ จัดการ อีกส่วนหนึ่งซึ่งเป็นส่วนสำคัญมากขึ้นอยู่กับทัศนคติ หรือวัฒนธรรมในการบริหารองค์กรหรือ ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จนั้น ปัจจัยสำคัญก็คือ คุณภาพทรัพยากรมนุษย์ หัวใจของการบริหาร เชิงกลยุทธ์ จึงมีไข้อยู่ที่การสร้างแผนกลยุทธ์ที่ดี หรือสร้างระบบการบริหารที่ดี แต่อยู่กับองค์ประกอบ ของการสร้างบุคลากรให้มีวัฒนธรรมในการคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategist) มากกว่า การคิดในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) จึงถือเป็นองค์ประกอบของการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน เพราะถือเป็นการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับคุณภาพบุคลากร อันเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการบริหารการจัดการ

ประเทศหรือองค์กรใดที่ประกอบด้วยบุคลากรที่เป็นนักคิดเชิงกลยุทธ์เป็นจำนวนมาก ย่อมมีความได้เปรียบองค์กรอื่น ๆ ที่ขาดแคลนบุคลากรประเภทนี้ การสร้างทัศนคติของคนในองค์กร ให้เกิดวิธีการคิดในเชิงกลยุทธ์ที่เรียกว่า “จิตวิญญาณนักกลยุทธ์” (Mind of Strategist) จนกลายเป็น

เป็นวัฒนธรรมขององค์กร จะถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการบริหารเชิงกลยุทธ์และจะเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) ของการพัฒนาองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในอนาคต

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคนอื่น ๆ (2548: 18-19) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) มี 5 ขั้นตอนประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) โดยพิจารณา “จุดแข็ง-จุดอ่อน” ภายในองค์กร และ “โอกาส-ภัยอุปสรรค” จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งที่เป็นปัจจัยเงื่อนไขในระยะเวลาที่ผ่านมาและที่จะเป็นปัจจัยเงื่อนไขในอนาคต

2. การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organizational Direction) ในขั้นตอนนี้จะมีการจัดวางทิศทางขององค์กรภาครัฐจะมีมุมมองที่ต่างกัน ดังนี้

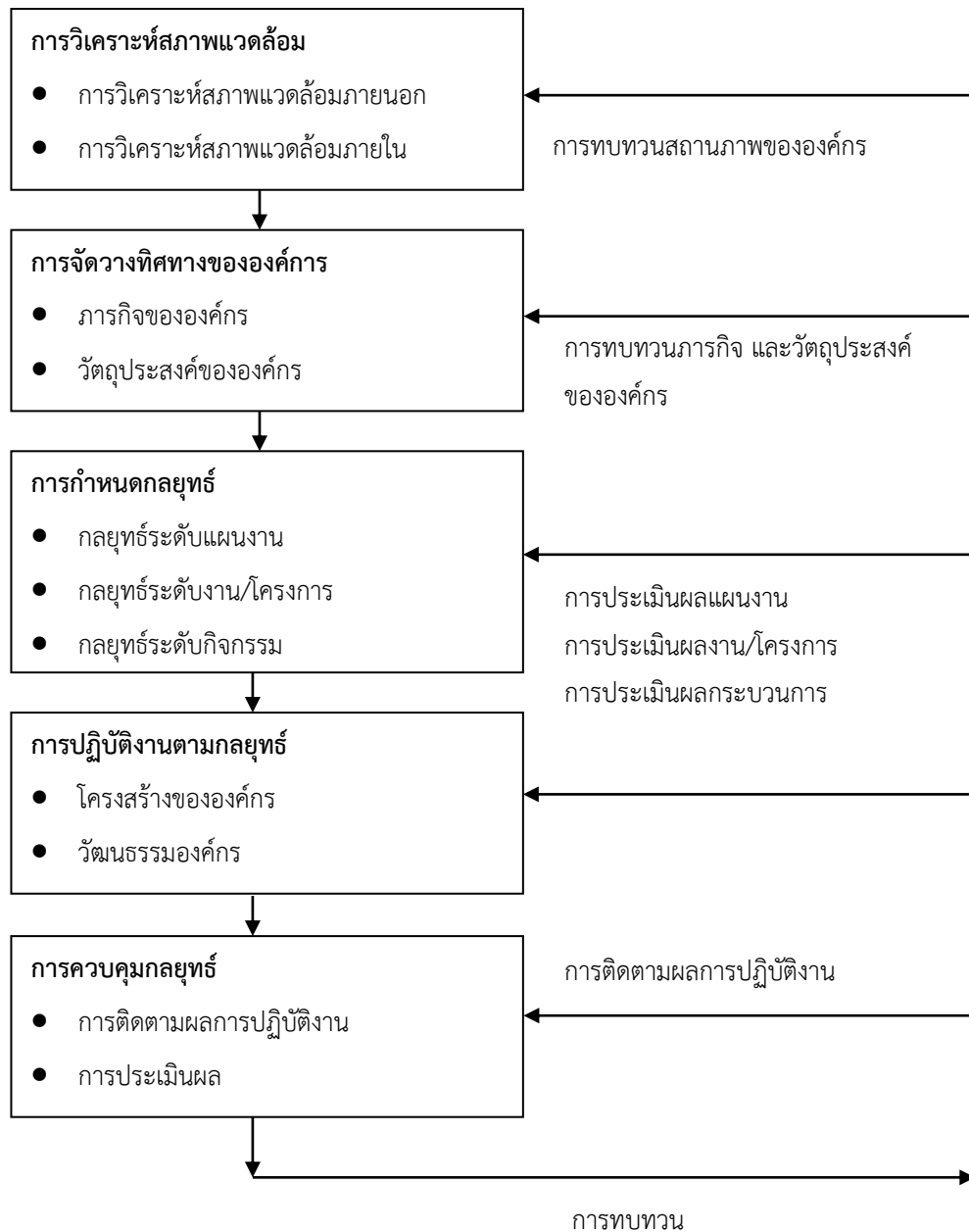
2.1 ในองค์กรภาครัฐ จะพิจารณาภารกิจขององค์กร (Organizational Mission) ซึ่งเน้นเหตุผลในการมีองค์กร และเป้าประสงค์ขององค์กร และเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์กร

2.2 ส่วนในองค์กรภาคธุรกิจเอกชนนั้น จะพิจารณากำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (Organization Vision) ซึ่งเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์กรต้องการไปให้ถึง ภารกิจขององค์กร และวัตถุประสงค์ขององค์กรตามลำดับ

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) โดยพิจารณาออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่าง ๆ

4. การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) โดยดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ให้เป็นไปอย่างราบรื่น โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร (Organizational Structure) และวัฒนธรรมขององค์กร (Organizational Culture) เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์

5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Controlling) โดยวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงาน และวิธีการประเมินผลกระบวนการและประเมินผลสำเร็จขององค์กร



ภาพที่ 2 แสดงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคนอื่น ๆ

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่น ๆ (2553: 28-29) ได้กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง การจัดการธุรกิจอย่างเป็นระบบ โดยกำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคตไว้ ซึ่งต้องอาศัยการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อหาโอกาสและอุปสรรคที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อ



หาจุดแข็งและจุดอ่อนในองค์กรสำหรับกำหนดตำแหน่งทางการแข่งขันของธุรกิจ แล้วกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถนำไปดำเนินการเพื่อให้บรรลุทิศทางตามที่ได้กำหนดไว้

ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นการบริหารโดยคำนึงถึง

1. ลักษณะการดำเนินงานขององค์กร
2. สภาพแวดล้อม
3. การจัดสรรทรัพยากร
4. การปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์

องค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์

1. การวางแผน (Strategic Formulation)
2. การนำแผนไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)
3. การติดตามและประเมินผล (Evaluation Control)

เซอร์โตและปีเตอร์ (Certo & Peter, 1991) ให้ความหมายว่า การจัดการกลยุทธ์ว่า เป็นกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้องค์กรสามารถเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม และได้เสนอขั้นตอนการจัดการกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม พิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน ภายในองค์กร และโอกาส อุปสรรค จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ขั้นที่ 2 การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organizational Direction)

ตัวชี้วัดทิศทางขององค์กรมี 2 ตัว คือ ภารกิจ (Mission) ขององค์กร ซึ่งเน้นเหตุผลในการมีอยู่ขององค์กรและวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์กร ซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับ

ขั้นที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation)

ในการกำหนดกลยุทธ์ เป็นกระบวนการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ จากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์คำถามวิกฤติ (Critical Question Analysis) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสอุปสรรค (SWOT Analysis) หรือวิธีเมตริกซ์ของกลุ่ม BCG (Boston Group Growth-share Matrix)

ขั้นที่ 4 การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)

เป็นการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร และวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์

ขั้นที่ 5 การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control)

การติดตามผลการปฏิบัติงาน กระบวนการประเมินผลสำเร็จขององค์กรเป็นการควบคุมเชิงกลยุทธ์

สรุปว่ากระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมแบ่งเป็นขั้นตอนหลัก ๆ แบ่งได้เป็น 3 ขั้นตอน เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องกันไป และมีความสัมพันธ์กัน ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดแผนกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หรือการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นขั้นตอนของการวางแผน เริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กร เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร กลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์ที่จะใช้ในการแข่งขัน ขั้นตอนที่ 2 การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ขั้นตอนนี้จะเน้นการวางแผนดำเนินงานและการนำแผนงานต่าง ๆ นั้นไปปฏิบัติ ขั้นตอนที่ 3 การติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) จะเป็นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานตามที่ระบุไว้ในแผนกลยุทธ์

### 1.3 กระบวนการพัฒนากลยุทธ์

กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ มีนักวิชาการกล่าวไว้หลายท่านดังนี้

นันทิยา หุตานุกัฏและณรงค์ หุตานุกัฏ (2551: 42-44) ได้กล่าวถึงกระบวนการ พัฒนา กลยุทธ์ว่า เป็นกระบวนการสร้างกลยุทธ์ขององค์กรมีเทคนิควิธีการหลายวิธี หนึ่งในหลายวิธีนั้น โนแลน และเพียเฟอร์ (Nolan & Pfeiffer, 1993) ได้เสนอกระบวนการสร้างกลยุทธ์ไว้ 4 ขั้นตอน คือ การกำหนดภารกิจ การประเมินสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ และการสร้างกลยุทธ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. การกำหนดภารกิจ

ภารกิจเป็นการระบุว่าองค์กรต้องการทำอะไร หรือองค์กรมีภารกิจอะไร ซึ่งทำให้องค์กรต้องมียุ่ ภารกิจเป็นสิ่งที่แปรการมองการณ์ไกล (Vision) ให้เป็นรูปธรรมของการปฏิบัติ

#### 2. การประเมินสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมองค์กร

การประเมินสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมองค์กรทำให้เรารู้ว่าขณะนี้ องค์กรกำลังอยู่ที่ไหน มีสภาพอย่างไร ซึ่งมีวิธีการและเทคนิคในการวิเคราะห์สภาวะขององค์กร

หลายวิธีด้วยกัน หนึ่งในวิธีการเหล่านี้ คือ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นวิธีการที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะในวงการธุรกิจเอกชน

### 3. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

วัตถุประสงค์เป็นสิ่งที่จะต้องคาดหวังที่จะบรรลุถึง องค์กรสามารถวัดความก้าวหน้า การปฏิบัติงานโดยการเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ การกำหนดวัตถุประสงค์จะต้องสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร และสอดคล้องกับสภาพภายในขององค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรวัตถุประสงค์ และเป้าหมายมักใช้สลับกันไปมาบางแห่งใช้เป้าหมายในความหมายที่กว้างกว่า วัตถุประสงค์ ในขณะที่บางแห่งใช้วัตถุประสงค์ในความหมายที่กว้างกว่าเป้าหมาย สำหรับในที่นี้ จะใช้วัตถุประสงค์ในความหมายที่กว้างกว่าเป้าหมาย กล่าวคือ วัตถุประสงค์ (เป้าหมายระยะยาว) คือ ความคาดหวังหรือความต้องการที่จะดำเนินการให้บรรลุถึงสภาวะการณ์อันใดอันหนึ่งที่กำหนด ในขณะที่เป้าหมาย (เป้าหมายระยะสั้น) คือ ชั้นความคาดหวังที่จะไปให้ถึง หรือสิ่งที่กลุ่มกำหนดขึ้นเพื่อบรรลุความต้องการในกลุ่มเป้าหมายควรมีความชัดเจน เป็นรูปธรรม มีความเป็นไปได้

### 4. การสร้างกลยุทธ์

การสร้างกลยุทธ์แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นการหาข้อมูล (Input Stage) ประกอบด้วยการประเมินปัจจัยภายนอกและภายใน (SWOT Analysis) โดยมีคำถาม เช่น อะไรคือจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และข้อจำกัดที่สำคัญขององค์กร อะไรคือความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และข้อจำกัด กับการทำงานทั้งหมดขององค์กร ผลทั้งหมดเป็นอย่างไร

ขั้นการจับคู่ (Matching Stage) เป็นขั้นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนและโอกาส จุดอ่อนและอุปสรรค จุดแข็งและโอกาส จุดแข็งและอุปสรรคเพื่อสร้างกลยุทธ์ ใช้เทคนิคที่เรียกว่า SWOT Matrix

ขั้นการตัดสินใจ (Decision Stage) พิจารณากลยุทธ์โดยควรคำนึงถึงคุณค่าของการเติบโตขององค์กร กระบวนการมีส่วนร่วม และควรคำนึงถึงวงจรชีวิตขององค์กร (วงจรขององค์กรประกอบด้วย การเติบโต การเติบโตเต็มที่ การหยุดนิ่ง และการเสื่อมสลาย) ดังนั้นการสร้างกลยุทธ์ขององค์กร โดยใช้กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นวิธีหนึ่งที่แพร่หลาย หน่วยงาน / องค์กร ทั้งในวงการธุรกิจ และงานราชการนิยมใช้ในการวางแผนงานของตน

พิชาย รัตนดิถก ฅ ฎุเก้ต (2552: 135) กัลว้ถึงกระบวนการพัฒนากลยทุท้ไ้ว้ว้ว้ การพัฒนากลยทุท้มีขั้ตอนสำคัญตามวงจรรการวางแผน 7 ขั้ตอน คื้ ขั้ตอนที่ 1 การริเริ่มและการตกลงในการวางแผนกลยทุท้ (Initiating and Agreeing on a Strategic Process) ขั้ตอนที่ 2 การระบุอาณัติขององค้การ พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม (Identifying Organization Mandate, Mission, Vision and Values) ขั้ตอนที่ 3 การประเมินสถานการณ์ (Assessing the Organization's Situation) ขั้ตอนที่ 4 การระบุประเด็นกลยทุท้และทางเลือกกลยทุท้ (Identifying the Strategic Issues and Strategic Alternatives) ขั้ตอนที่ 5 การเขียนแผนกลยทุท้ (Writing the Strategic Plan) ขั้ตอนที่ 6 การนำแผนกลยทุท้ไปปฏิบัติ (Implementing the Strategic Plan) ขั้ตอนที่ 7 การกำกับติดตามและประเมินกลยทุท้ (Monitoring and Evaluating the Strategic Plan)

จารุณี ไกรแก้ว (2557: 2) ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนกลยทุท้ไ้ว้ว้ว้ว้ กระบวนการวางแผนกลยทุท้หรือกระบวนการจัดทำแผนกลยทุท้ ประกอบด้วยขั้ตอนหลัก 6 ขั้ตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์/กลยทุท้ หรือ วิเคราะห์ SWOT
2. การกำหนดทิศทางขององค้การ/หน่วยงาน (วิสัยทัศน์ พันธกิจ)
3. การวิเคราะห์ถึงประเด็นที่ต้องมุ่งเน้น/ที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ (ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยทุท้)
4. การกำหนดเป้าหมายสำหรับแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์/กลยทุท้ (เป้าประสงค์)
5. การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละเป้าประสงค์ (ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย)
6. การกำหนดกลยทุท้หรือสิ่งที่ทำให้บรรลุเป้าประสงค์ (กลยทุท้)

สุวัฒน์ ศิริรินทร์ (2550: 83-106) ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนเพื่อกำหนดและถ่ายทอดกลยทุท้ไ้ว้ว้ว้ว้ กระบวนการวางแผนเพื่อกำหนดและถ่ายทอดกลยทุท้ เป็นสิ่งสำคัญที่สุดของการดำเนินธุรกิจหรือพัฒนาองค้การเปรียบเสมือนการกำหนดยุทธศาสตร์ ยุทธวิธีในการสู้รบกับข้าศึกของทหาร ซึ่งหากเกิดความผิดพลาดไม่ว่าจะจากขั้ตอนใด ก็อาจจะเกิดความเสียหายอย่างใหญ่หลวงขั้้นได้ ซึ่งมีขั้ตอน ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

คำถาม	ขั้นตอน / เครื่องมือ	ข้อควรพิจารณา
ปัจจุบันองค์กรเราเป็นอย่างไร...?	ประเมินสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยใช้ SWOT Analysis	เปิดใจกว้าง ยอมรับความจริง ในจุดอ่อนที่มีอยู่ และรอบรู้ในสถานการณ์ภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร
ต้องการให้องค์กรไปอยู่ ณ จุดใด...?	นำผลจากการวิเคราะห์ SWOT มาพิจารณาเพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร	กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายบนพื้นฐาน ศักยภาพขององค์กร แต่ให้ท้าทายและมีความเป็นไปได้
จะนำองค์กรไปถึงจุดนั้นได้อย่างไร...?	ใช้เครื่องมือกำหนดกลยุทธ์ SWOT Evaluation	กำหนด Rating และ Weighting ของแต่ละปัจจัยให้ถูกต้องตามความเป็นจริง เพื่อความถูกต้องของกลยุทธ์
มีวิธีหรือแนวทางในการปฏิบัติอย่างไร...?	แปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติ โดยใช้ BSC หรือ Balanced Scorecard Model	กำหนดวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ในแต่ละมุมมองของแผนที่ทางกลยุทธ์ให้มีความเชื่อมโยง และสอดคล้องกันอย่างเป็นเหตุ
จะควบคุมและประเมินผล การปฏิบัติอย่างไร...?	แผนปฏิบัติการและดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	กำหนดแผนปฏิบัติการ และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (KPI) ให้ครอบคลุมต่อประเด็น วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ตารางที่ 3 แบบฟอร์มที่ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อประเมินปัจจัยภายใน

แบบการประเมินปัจจัยภายใน

1	2	3	4	5
ปัจจัยภายใน	น้ำหนัก	ประเมิน	คะแนนถ่วง น้ำหนัก	ลำดับที่
รวม				

วิธีการใช้แบบฟอร์ม

ช่อง 1	ใส่ปัจจัยด้านสถานะแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง – จุดอ่อน) ที่มีผลกระทบต่อธุรกิจหรือองค์การ
ช่อง 2	ใส่น้ำหนักที่ให้ความสำคัญแต่ละปัจจัย โดยที่คะแนนรวมของน้ำหนักทั้งหมดต้องเท่ากับ 1
ช่อง 3	เป็นการประเมินผลกระทบของปัจจัยต่าง ๆ โดยมีคะแนน 1 ถึง 4 โดย 1 คือ จุดอ่อนหลัก 2 คือ จุดอ่อนรอง 3 คือ จุดแข็งรอง 4 คือ จุดแข็งหลัก
ช่อง 4	เป็นคะแนนที่ได้จาก ช่อง 2 คูณกับ ช่อง 3 ผลรวมของคะแนนช่อง 4 จะอยู่ในช่วง 1 ถึง 4 (คะแนนที่น้อยกว่า 2 หมายถึง องค์การมีศักยภาพภายในต่ำ คะแนนที่มากกว่าหรือเท่ากับ 2 หมายถึง องค์การมีศักยภาพภายในสูง)
ช่อง 5	เป็นการจัดลำดับความสำคัญของ SWOT

ตารางที่ 4 แบบฟอร์มที่ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อประเมินปัจจัยภายนอก

## แบบการประเมินปัจจัยภายนอก

1	2	3	4	5
ปัจจัยภายนอก	น้ำหนัก	ประเมิน	คะแนนถ่วง น้ำหนัก	ลำดับที่
รวม				

## วิธีการใช้แบบฟอร์ม

ช่อง 1	ใส่ปัจจัยด้านสถานะแวดล้อมภายนอก (โอกาส – อุปสรรค) ที่มีผลกระทบต่อธุรกิจหรือองค์การ
ช่อง 2	ใส่น้ำหนักที่ให้ความสำคัญแต่ละปัจจัย โดยที่คะแนนรวมของน้ำหนักทั้งหมดต้องเท่ากับ 1
ช่อง 3	เป็นการประเมินผลกระทบของปัจจัยต่างๆ ต่อธุรกิจโดยมีคะแนน 1 ถึง 4 โดย 1 คือ อุปสรรคหลัก 2 คือ อุปสรรครอง 3 คือ โอกาสรอง 4 คือ โอกาสหลัก
ช่อง 4	เป็นคะแนนที่ได้จาก ช่อง 2 คูณกับ ช่อง 3 ผลรวมของคะแนนช่อง 4 จะอยู่ในช่วง 1 ถึง 4 (คะแนนที่น้อยกว่า 2 หมายถึง องค์การมีศักยภาพภายในต่ำ คะแนนที่มากกว่าหรือเท่ากับ 2 หมายถึง องค์การมีศักยภาพภายในสูง)
ช่อง 5	ลำดับที่ของ SWOT

ตารางที่ 5 แบบการกำหนดกลยุทธ์ด้วย SWOT Matrix

ปัจจัยภายใน	จุดเด่น (S)	จุดด้อย (W)
	ปัจจัยภายใน	1. ....
	2. ....	2. ....
	3. ....	3. ....
ปัจจัยภายนอก	4. ....	4. ....
โอกาส (O)	SO	WO
1. ....		
2. ....		
3. ....		
4. ....		
อุปสรรค (T)	ST	WT
1. ....		
2. ....		
3. ....		
4. ....		

## กลยุทธ์

SO = กลยุทธ์ฉกฉวยโอกาสโดยใช้จุดแข็งขององค์กร

WO = กลยุทธ์แก้ไขจุดอ่อนเพื่อฉกฉวยโอกาส

ST = กลยุทธ์ใช้จุดแข็ง หลีกเลี่ยง/บรรเทาอุปสรรค

WT = กลยุทธ์แก้ไขจุดอ่อนเพื่อหลีกเลี่ยง/บรรเทาอุปสรรค

อุทิศ ชาวเธียร์ (2549: 195-197) ได้กล่าวถึง กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ว่า เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและมีการตรวจสอบสัมพันธ์กันระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของแผนตั้งแต่การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายนอกและสถานะองค์กรภายใน การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์



หลักของแผนกลยุทธ์ การวิเคราะห์และการจัดการวางแผนกลยุทธ์ตลอดจนชี้้นำการปรับปรุงกลไกขององค์กร และการติดตามประเมินผลซึ่งเป็นผลที่ได้จากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่อาจเปรียบเสมือนการทำความเข้าใจต่อคำถามอย่างเป็นขั้นตอนกล่าวคือ ปัจจุบันองค์กรอยู่ฐานะเช่นใด มีสถานะแวดล้อมขององค์กรในปัจจุบันเป็นอย่างไร ทั้งทางบวกและทางลบ และในอนาคตจะมีแนวโน้มที่ดีขึ้นแค่ไหน เพียงไร อนาคตองค์กรจะสามารถให้บริการแก่สังคมได้เต็มตามศักยภาพขององค์กร และตามความคาดหวังของสังคมได้แค่ไหน เพียงใด องค์กรจะไปถึงจุดมุ่งหมายดังกล่าวโดยมีทางเลือกอย่างไรที่เหมาะสม ต้องใช้กลวิธีและเครื่องมือให้เกิดความราบรื่นในการดำเนินการเช่นใด องค์กรรู้ได้อย่างไรว่าการดำเนินการขององค์กรถูกที่ถูกทางแล้วหากผิดควรแก้ไขอะไรบ้าง

เทคนิคการกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ต้องมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดแนวทางการวางแผน การเตรียมการวางแผนเป็นการหารือกันระหว่างบุคลากรที่ต้องรับภาระหลักของการวางแผน เพื่อกำหนดแนวทางและเลือกประยุกต์เทคนิควิธีการวางแผนที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรเจ้าของแผนโดยอาจจะหารือเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายนอกและภายใน เพื่อเข้าใจสถานะที่เป็นอยู่ขององค์กรและ/หรือกระบวนการพัฒนา เป็นขั้นตอนการทำแผนกลยุทธ์ที่รู้จักกันค่อนข้างมาก มักเรียกกันว่า “SWOT Analysis” ที่เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) ของสถานะแวดล้อมภายใน และการวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) ภาวะคุกคามหรือข้อจำกัด (Threats) สถานะแวดล้อมจากภายนอก

การวิเคราะห์นี้เป็นพื้นฐานของการกำหนดกลยุทธ์ การเลือกแนวทางดำเนินการหรือกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์และองค์กรส่วนใหญ่อาศัยผลการวิเคราะห์นี้ในการจินตนาการ SWOT ในอนาคตเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์หลักของแผนด้วย

3. ขั้นตอนหลักการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม มีรายละเอียดดังนี้

3.1 การทบทวนและประเมินผลการพัฒนาที่ผ่านมาให้ทราบประวัติข้อบ่งชี้และระดับการบริหารจัดการองค์กร ประสิทธิภาพความสำเร็จและความล้มเหลว ภาวะที่เป็นอยู่ที่สำคัญขององค์กรตลอดจนวิเคราะห์ให้ทราบสาเหตุและตัวแปรที่เกี่ยวข้องกัน

3.2 การกำหนดพันธกิจสมมุติและตัวแปรที่มีอิทธิพล เป็นขั้นตอนที่ทำความเข้าใจกับการทบทวนผลการพัฒนาที่ผ่านมา

3.3 การทำร่างตารางการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกในตารางการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก บทบาทของตัวแปรภายนอกจะแบ่งเป็นโอกาสและอุปสรรค (ภัยคุกคาม) บทบาทของตัวแปรภายในจะมีบทบาทแบ่งเป็นจุดอ่อนและจุดแข็ง

3.4 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก ที่พิจารณาบทบาทของตัวแปรที่โดยทั่วไปองค์กรควบคุมไม่ได้และ/หรือไม่ได้ควบคุม

3.5 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน เป็นการพิจารณาประเมินตรวจสอบสิ่งที่มีอิทธิพลที่มีอยู่ในแต่ละกระบวนการทำงานและผลงานขององค์กร โดยการพิจารณาบทบาทของตัวแปรภายในที่เป็นบวกต่อองค์กรที่มีอยู่และที่เป็นอยู่ และเป็นปัจจัยผลักดันองค์กรให้สามารถพัฒนาสู่ความสำเร็จได้เป็นสภาวะแวดล้อม “จุดแข็ง” อันเป็นภาวะที่องค์กรมีสมรรถนะและความได้เปรียบที่มีผลต่อการแข่งขันไปสู่ชัยชนะได้และบทบาทตัวแปรภายในองค์กรทางลบที่มีอยู่และ/หรือที่เป็นอยู่เป็นสภาวะแวดล้อม “จุดอ่อน” อันเป็นภาวะด้อยกว่าที่ไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ เป็นปัจจัยที่ต้องแก้ไขหรือตัดทิ้งไปขององค์กร

3.6 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมจากตัวแปรที่มีบทบาทสนับสนุนการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมมักจะปรากฏอยู่เสมอว่า ตัวแปรตัวหนึ่งมีผลต่อการพัฒนาได้ทั้งบวกและลบ หรือมีบทบาททั้งที่ก่อเกิดสภาวะแวดล้อมจุดอ่อน/หรือจุดแข็งเป็นโอกาสและ/หรืออุปสรรคได้ การวิเคราะห์ต้องให้ได้บทสรุปว่า ตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ในภาวะรวมมี “บทบาทหลัก” เป็นบวกหรือเป็นลบต่อการดำเนินการขององค์กร เพื่อมิให้เกิดความสับสนในการนำผลการวิเคราะห์ SWOT ไปใช้

3.7 การตรวจสอบข้อผิดพลาดของการวางแผนกลยุทธ์ เช่น ข้อผิดพลาดที่ได้บรรจุตัวแปรที่มีอิทธิพลที่สำคัญต่อความสำเร็จและล้มเหลวของ “องค์กรและ/หรือกระบวนการพัฒนา” เข้าไว้ในการวิเคราะห์ข้อผิดพลาดจากการวิเคราะห์บทบาทหลักของตัวแปรผิด

3.8 การวิเคราะห์ที่ผิดพลาดเนื่องจาก ตัวแปร เขา – เรา อาจสลับปรับเปลี่ยนแล้วแต่เหตุการณ์ การวิเคราะห์และกำหนดตัวแปร และบทบาทตัวแปรที่สะท้อนสภาวะแวดล้อมที่ใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุดของการวิเคราะห์แต่ละครั้ง จึงควรเป็นการกำหนดโดยกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง มิใช่เป็นการกำหนดโดยผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก

3.9 เพื่อให้การระดมสมองและ/หรือประชุมเชิงปฏิบัติการมีประสิทธิภาพ ควรจะเชิญผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร และพันธกิจที่องค์กรต้องนำมาเป็นวิทยากรบรรยายให้เห็นสภาวะแวดล้อมโดยทั่วไปเป็นการนำร่องแนวคิด

#### 4. การทำแผนที่สภาวะแวดล้อม (ผัง SWOT)

ปกติไม่ใช้ข้อมูลทุกประเด็นของสภาวะแวดล้อม แต่จะเลือกสภาวะแวดล้อมที่มีลำดับความสำคัญ หรือที่มีประเด็นเชิงกลยุทธ์เท่านั้น และผลการวิเคราะห์และคัดเลือกสภาวะแวดล้อมที่ได้จัดลำดับความสำคัญสามารถบรรจุเรียงสภาวะแวดล้อมตามความสำคัญของแต่ละประเด็นเป็นผังหรือเป็นแผนที่แสดงสภาวะแวดล้อมที่สำคัญแยกจากสภาวะแวดล้อมที่สำคัญมากไปหาน้อยได้ แผนที่ดังกล่าวเราอาจเรียกว่า “ผัง SWOT”

5. การวิเคราะห์และกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนา ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์หลักของแผน แนวทางและขั้นตอนการยกยกร่างเป้าหมาย มีดังนี้

5.1 การทบทวนข้อมูล รวบรวมข้อมูลพื้นฐานเท่าที่มีอยู่ที่เกี่ยวข้อง อาทิ วิสัยทัศน์ของแผนที่เกี่ยวข้อง แนวคิด หลักการที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังข้อมูลที่สำคัญในกรณีที่มีการวิเคราะห์ SWOT แล้ว ได้แก่ ข้อมูลจากผัง SWOT นั้นเอง

5.2 การจินตนาการสภาวะแวดล้อมรวมในอนาคต การวิเคราะห์ SWOT เพื่อการยกยกร่างเป้าประสงค์ สามารถจำแนกประเด็นสภาวะการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายนอก ภายในอย่างหยาบเท่าที่ข้อมูลพื้นฐานจะระบุได้โดยจำแนกบทบาทของตัวแปรทั้งภายในและภายนอกเป็นเพียงบทบาททางบวกและลบต่อการพัฒนาที่เด่นชัดแล้ว

5.3 การกำหนดสาระเบื้องต้นของร่างเป้าประสงค์ส่วนต่าง ๆ การดำเนินการขั้นนี้เป็นการดึงสาระจากภาพ SWOT อนาคตรวมเฉพาะส่วนที่เป็นภาพหมาย หรือส่วนที่ระบุว่าจะเกิดอะไรที่ดีกว่าในอนาคต มายกร่างเป็นร่างวิสัยทัศน์เบื้องต้น และดึงสาระที่เป็นภาระเงื่อนไขหลักที่องค์กรต้องทำ ทั้งนี้ต้องปรับปรุงและต้องเพิ่มบทบาท เพื่อให้เกิดผลโดยตรงต่อการพัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ ยกยกร่างขึ้นเป็นร่างพันธกิจเบื้องต้น และดึงสาระแนวทางที่ต้องดำเนินการให้เกิดผลสำเร็จที่ต้องการด้านต่าง ๆ (เป็นผลสัมฤทธิ์) ยกยกร่างขึ้นเป็นร่างวัตถุประสงค์หลักเบื้องต้น

5.4 การระดมสมองหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดเป้าประสงค์หลังจากดำเนินการยกยกร่างเป้าประสงค์แล้ว ต้องผ่านการพิจารณาร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้ปรับสาระสำคัญที่เป็นที่ยอมรับตลอดจนเป็นที่เข้าใจอย่างดีของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

5.5 การเจียรไนสาระของเป้าประสงค์ เป็นการปรับให้เป้าประสงค์ทันสมัยสอดคล้องกับองค์ประกอบหลักอื่น ๆ ของแผนและกับข้อมูลล่าสุดที่ได้รับเพิ่มเติมตลอดช่วงการวางแผน มีผลให้ได้เป้าประสงค์เป็นจุดอ้างอิงในการประสานแผนได้ในที่สุด

6. การวิเคราะห์และเลือกกลยุทธ์การดำเนินงานเป็นการกำหนดแนวทางเลือกดำเนินการพัฒนา ซึ่งเป็นขั้นตอนที่กำหนดกลยุทธ์จากการประเมินสถานะแวดล้อมให้เกิดแนวทางเลือกการดำเนินงานการพัฒนาอย่างรอบคอบ

#### 7. การวิเคราะห์แนวทางการปรับปรุงองค์การกลไก

เป็นการกำหนดเครื่องมือและ/หรือกลไกเพื่อเร่งรัดการพัฒนา (เน้นการปรับปรุงกลไกและระเบียบ ตลอดจนการปรับปรุงวัฒนธรรมและ/หรือความเชื่อขององค์กร) เพื่อเสริมประสิทธิผลของการทำงานให้ได้ผลลัพธ์ อันได้แก่ การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ และวัตถุประสงค์หลักของแผนตามที่กำหนดไว้แล้วในที่สุด

#### 8. การติดตามและประเมินผล

หลักการบริหารการพัฒนาประเทศในปัจจุบันจะไม่จำกัดการประเมินผลสำเร็จ การพัฒนาแต่เพียงผลิต (Outputs) ที่ได้จากการดำเนินโครงการแต่ละด้านเท่านั้น แต่ความสำเร็จของการพัฒนาจะต้องพิจารณาอย่างครอบคลุมถึงผลกระทบจากการพัฒนาทั้งหมดเป็นผลลัพธ์ (Outcomes) ทั้งด้านผลลัพธ์การพัฒนาและสมรรถนะการแข่งขันขององค์กรตามที่แผนพัฒนาที่กำหนดไว้

การบริหารการพัฒนาที่หวังผลทั้งผลผลิตและผลลัพธ์นี้ถูกเรียกว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การติดตามและประเมินผลจึงเป็นกระบวนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบการดำเนินการพัฒนาของกระบวนการดำเนินการทั้งด้านปัจจัย ต้นทุน (Input ของโครงการ) ด้านปัจจัยระหว่างดำเนินการ (Activities หรือกิจกรรมขั้นต่าง ๆ ของโครงการ) ด้านปัจจัยผลลัพธ์ (Outputs) เพื่อทราบเงื่อนไขและสถานการณ์ทั้งก่อนพัฒนา และความก้าวหน้าและความเป็นไประหว่างการพัฒนา และผลลัพธ์หลังการพัฒนาในที่สุด

หลักของการติดตามและประเมินผลอาศัยดัชนีชี้วัด ผลของการประเมินเป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีที่กำหนดเพื่อการติดตามและประเมินผลควรเป็นตัวชี้วัดที่ง่ายและช่วยให้เกิดความเข้าใจว่าแผนงานพัฒนาบรรลุผลและก่อให้เกิดประโยชน์ทางใดบ้าง และเป็นไปตามที่ควรเป็นหรือไม่อย่างไร ผลของการดำเนินการหรือความสำเร็จของแผน ยังสามารถจำแนกเป็นผลผลิตการดำเนินการ (Outputs) และผลกระทบ (Outcomes)

สรุปได้ว่ากระบวนการพัฒนากลยุทธ์สามารถสังเคราะห์เป็นขั้นตอนตามลำดับประกอบด้วย

1) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน หรือวิเคราะห์ SWOT 2) การกำหนดทิศทางขององค์กร/หน่วยงาน โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจ 3) การวิเคราะห์ถึงประเด็นที่

ต้องมุ่งเน้น/ที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ หรือการกำหนดประเด็นกลยุทธ์ 4) การกำหนดเป้าหมายสำหรับแต่ละประเด็นกลยุทธ์ คือการกำหนดเป้าประสงค์ 5) การกำหนดกลยุทธ์แต่ละเป้าประสงค์ และการกำหนดตัวชี้วัดและมาตรการ ซึ่งการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัย การอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ประยุกต์กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ด้วยกระบวนการดังกล่าว

## 1.4 การใช้เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการและการสนทนากลุ่มเพื่อพัฒนากลยุทธ์

### 1.4.1 การประชุมเชิงปฏิบัติการ

กลุ่มพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ (2560: 3 - 7) ได้อธิบายรายละเอียดไว้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการหรือที่เรียกกันว่า Workshop เป็นการประชุมอีกแบบหนึ่ง ที่ใช้กันมากในบริษัท วงการธุรกิจอุตสาหกรรม และในองค์กรต่าง ๆ เนื่องจากการประชุมแบบนี้จะต้องมีการฝึกปฏิบัติสำหรับผู้เข้าร่วมประชุมเป็นหลักสำคัญ การประชุมแบบนี้ปกติแล้วจะมีสมาชิกที่ร่วมประชุมจำนวนไม่มากนัก คือมักจะมีจำนวนแต่เพียงพอเหมาะ กับอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกในการฝึกปฏิบัติการในเรื่องที่จัดประชุม นั้น ๆ ขึ้น ในการประชุมเชิงปฏิบัติการนี้สมาชิกจะต้องร่วมกันศึกษารับฟังการบรรยาย หรือ ศึกษาค้นคว้า ทำความเข้าใจ และฝึกปฏิบัติตามหัวข้อของการประชุมปฏิบัติการครั้งนั้น ๆ หลักสำคัญของการประชุมแบบนี้คือการเรียนรู้- ฝึก ปฏิบัติ-แล้วนำไปปฏิบัติในการปฏิบัติงานจริง ตัวอย่าง การประชุมเชิงปฏิบัติการ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่องการสร้างแบบทดสอบ - แบบวัดความพึงพอใจของผู้บริหาร การประชุมเชิงปฏิบัติการซ่อมบำรุงเกียร์ระบบอัตโนมัติ เป็นต้น การจัดการประชุมแบบนี้จึงต้องมีเอกสาร มีหนังสือ มีรายละเอียดและข้อมูล ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์เพื่อประกอบการศึกษาและเพื่อการฝึกปฏิบัติ ซึ่งต้องเตรียมไว้ล่วงหน้าให้พร้อม เพื่อผู้เข้าประชุมจะใช้ประโยชน์ได้ทันทีในการฝึกปฏิบัติตาม กำหนดการ หรือตามตารางการปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้เป็นการเฉพาะ การประชุมเชิงปฏิบัติการดังกล่าวนี้จุดเน้นจะอยู่ที่การปฏิบัติได้ เป็นการแก้ปัญหาด้วยภาคปฏิบัติเน้นการปฏิบัติมากกว่า การบรรยายหรือการอภิปราย มุ่งปรับปรุงความสามารถและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานของสมาชิกแต่ละคน ส่วนใหญ่มักจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการงานหรือวิชาชีพ

#### ลักษณะเฉพาะของการประชุมแบบ Workshop มีดังนี้

1. มีการกำหนดเรื่องของการประชุมเชิงปฏิบัติการชัดเจน กำหนดสิ่งที่จะต้องปฏิบัติให้ได้ไว้เห็นได้ชัด และมีกำหนดการหรือตารางดำเนินงานในการประชุม

2. มีจุดมุ่งหมายสำคัญ ที่การเพิ่มพูนทักษะ ความรู้และประสบการณ์ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในเรื่องที่จัดประชุมปฏิบัติการนั้น ๆ โดยตรง
3. มีการเตรียมในด้านวัสดุอุปกรณ์สถานที่ เอกสาร ข้อมูลที่จำเป็นให้พร้อม เพื่อใช้ในการฝึกปฏิบัติ สำหรับสมาชิกโดยเฉพาะ
4. มีการฝึก / ทดลองปฏิบัติการหรือมีการฝึกปฏิบัติกิจกรรมในเรื่องที่จัดประชุม ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการประชุม
5. จุดเน้นของการประชุมปฏิบัติการนี้อยู่ที่การเตรียมคนให้มีความพร้อมสูง ให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในเรื่องที่จัดประชุม และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้

#### แนวทางการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ

1. การเตรียมการก่อนการจัดประชุม
  - 1.1 ประชุมหารือร่วมกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ผู้ดำเนินการประชุมและผู้เกี่ยวข้องในการจัดการประชุม
  - 1.2 แนวทางการออกแบบหลักสูตร เช่น กลุ่มเป้าหมาย รูปแบบ กิจกรรม เนื้อหาวิชา วิทยากร วัน เวลา และสถานที่ ระยะเวลา การติดตามและประเมินผล เป็นต้น
  - 1.3 บูรณาการงานเพื่อมอบหมายและแบ่งหน้าที่งานรับผิดชอบ
  - 1.4 ประชุมสรุปผลก่อนการดำเนินงาน
 

มอบหมายงาน เมื่อโครงการอนุมัติแล้ว ควรมีการแบ่งงานและมอบหมายงานให้บุคลากรในกลุ่ม และควรติดตามหรือสอบถามความก้าวหน้าของงานที่ได้มอบหมายเป็นระยะ ในเรื่อง

    - 1) ด้านเอกสาร เช่น ใบลงทะเบียน การจัดทำป้ายชื่อ คำกล่าวรายงาน คำกล่าวเปิด เอกสารประกอบการประชุม ป้ายตั้งโต๊ะ ได้แก่ ชื่อประธานการประชุม ชื่อผู้อำนวยการกลุ่มงาน ชื่อวิทยากรและป้ายลงทะเบียน แบบประเมินผลการจัดประชุม ไฟล์เอกสารต่าง ๆ ใบสำคัญรับเงิน
    - 2) ด้านงบประมาณ เช่น การขออนุมัติยืมเงินทรองราชการ
    - 3) จัดหาวัสดุอุปกรณ์ สำหรับแจกผู้เข้าร่วมประชุมและใช้ในการดำเนินการประชุม เช่น สมุด ปากกา แฟ้ม กระดาษ A4 กระดาษสี เป็นต้น
    - 4) การจัดเตรียมอุปกรณ์ เช่น คอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์ (สายไฟ ปลั๊กต่อพ่วง) กล้องถ่ายรูป พร้อมแบตเตอรี่สำรอง เครื่องอัดเสียง เครื่องพิมพ์ หมึกพิมพ์ กระดาษ A4 แฟ้มคำกล่าวรายงานและกล่าวเปิด เป็นต้น

5) ประสานและดูแลงานด้านอาหาร อาหารว่างและเครื่องดื่ม ป้ายโครงการ สถานที่จัดประชุม ถ่ายภาพตลอดหลักสูตร การประชาสัมพันธ์ข่าวบนเว็บไซต์

## 2. ชั้นระหว่างดำเนินการประชุม

### 2.1 การตรวจความพร้อมเวที

1) ตรวจสอบความเรียบร้อยของสถานที่ที่ประธานใช้ในการกล่าวเปิดโครงการ และสถานที่ที่ใช้ในการกล่าวรายงาน เช่น ผ้าปูโต๊ะ ดอกไม้ป้ายชื่อตั้งโต๊ะ

2) ตรวจสอบความพร้อมของอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ไมโครโฟน จอภาพ ไฟล์ข้อมูลที่ต้องนำเสนอตามหัวข้อการประชุมและของผู้ที่เกี่ยวข้องในเครื่องคอมพิวเตอร์

3) แพ้พร้อมคำกล่าวเปิด วางไว้สำหรับประธานในพิธีเปิด

### 2.2 การลงทะเบียน

1) ต้อนรับผู้เข้าประชุม อำนวยความสะดวก

2) ดำเนินการรับลงทะเบียน แจกเอกสารประกอบ คู่มือ และวัสดุเครื่องเขียน

### 2.3 การบันทึกภาพ

### 2.4 ต้อนรับวิทยากรและดูแลอำนวยความสะดวก

### 2.5 การปิดการประชุม แจกการประชุมครั้งต่อไป และกล่าวขอบคุณ

## 3. ชั้นหลังการเสร็จสิ้นการประชุม

3.1 ส่งหนังสือขอบคุณวิทยากร หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนให้ความช่วยเหลือในการประชุม

3.2 ดำเนินการเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการจัดประชุม หลักฐานใบสำคัญให้เป็นไปตามระเบียบว่าด้วยการประชุม

3.3 ดำเนินการประมวลผล แล้วดำเนินการวิเคราะห์จากข้อมูลที่ได้รับรวบรวมไว้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือที่เรียกกันว่า Workshop เป็นการประชุมที่ต้องมีการร่วมกันปฏิบัติในเรื่องใดเรื่องหนึ่งสำหรับผู้เข้าร่วมประชุม การประชุมแบบนี้ปกติแล้วจะมีสมาชิกที่ร่วมประชุมจำนวนไม่มากนัก หลักสำคัญของการประชุมแบบนี้คือ การเรียนรู้-ฝึกปฏิบัติ-แล้วนำไปปฏิบัติในการปฏิบัติงานจริง ต้องมีเอกสาร มีหนังสือ มีรายละเอียดและข้อมูลตลอดจนวัสดุอุปกรณ์เพื่อประกอบการศึกษาและเพื่อการฝึกปฏิบัติซึ่งต้องเตรียมไว้ล่วงหน้าให้พร้อมเพื่อผู้เข้าประชุมจะใช้ประโยชน์ได้ทันทีในการฝึกปฏิบัติตามกำหนดการ หรือตามตารางการปฏิบัติ

### 1.4.2 การสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) หมายถึง การรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในประเด็นใดประเด็นหนึ่งที่เฉพาะเจาะจง โดยมีผู้ดำเนินการสนทนา (Modulator) เป็นผู้คอยซักถามและจุดประเด็นการสนทนา เพื่อชักจูงให้กลุ่มผู้เข้าร่วมการสนทนาเกิดแนวคิดและแสดงความคิดเห็นในประเด็นที่กำหนดไว้อย่างกว้างขวางและลึกซึ้ง ทำให้ได้ข้อสรุปที่เป็นแนวทางเดียวกันภายในระยะเวลาสั้น ๆ จากผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้รู้ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง การศึกษา หรืออาชีพอื่น ๆ โดยมีลักษณะภูมิหลังใกล้เคียงกันที่สุดเรียกว่า “กลุ่มเอกพันธ์ (Homogeneous)” ซึ่งหมายถึงกลุ่มที่มีลักษณะและคุณสมบัติอื่น ๆ เหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน ถ้าการสนทนามีผู้ให้ข้อมูลหรือผู้ร่วมสนทนาจำนวนน้อย จะทำให้เกิดการโต้แย้งกันมากขึ้นภายในกลุ่ม ก่อให้เกิดการสนทนาที่เปิดกว้างสามารถสรุปผลได้ง่าย แต่ถ้ามีผู้ร่วมสนทนาจำนวนมาก ก็อาจจะทำให้เกิดการแบ่งเป็นกลุ่มย่อย ๆ ทับซ้อนภายในกลุ่มอีกชั้นหนึ่ง ทำให้ยากต่อการสรุปประเด็นปัญหาที่กำหนดไว้ ในทางปฏิบัติจึงกำหนดจำนวนผู้ร่วมสนทนาไว้ที่ 6-10 คน (Powell, 1996: 499-504)

มนต์ชัย เทียนทอง (2555: 229-231) กล่าวว่า การสนทนากลุ่ม มีประโยชน์ในประเด็นของภาพรวมของข้อมูลที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างผู้เข้าร่วมสนทนาในกลุ่ม เพื่อระดมและกลั่นกรองความคิดในประเด็นที่กำหนดไว้ ซึ่งอยู่ภายใต้หลักสำคัญ ได้แก่ 1) การรวมพลังของกลุ่ม (Synergism) 2) การกระตุ้นความสนใจ (Stimulation) 3) การขยายตัวของข้อมูลจากการสนทนา (Snowballing) 4) การให้ข้อมูลแบบทันที (Spontaneity) 5) ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) 6) เกิดจากการพินิจพิเคราะห์ (Scrutiny) 7) เกิดจากการตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Speed) 8) ความปลอดภัยจากการให้ข้อมูลในนามของกลุ่ม (Security) 9) การค้นพบสิ่งใหม่ ๆ (Serendipity) และ 10) การควบคุมประเด็นความคิดที่เป็นโครงสร้าง (Structure) การเก็บรวบรวมข้อมูลวิธีนี้จึงได้รับความนิยมนมากในการวิจัยเชิงคุณภาพ ทั้งการวิจัยทั่วไปและการวิจัยในสถานศึกษา

องค์ประกอบของการสนทนากลุ่ม มีดังนี้

#### 1. ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

1.1 ผู้ดำเนินการสนทนา (Modulator) ทำหน้าที่ดำเนินการและกำกับการสนทนา โดยการตั้งคำถามและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมสนทนาได้แสดงความคิดเห็น กระตุ้น และเร้าให้ผู้ร่วมสนทนาเกิดความคิดและอารมณ์ร่วม ซึ่งผู้ดำเนินการสนทนาควรมีแผนผังที่นั่งที่ระบุชื่อของผู้เข้าร่วมสนทนาทุกคน เพื่อให้สามารถเรียกชื่อผู้ร่วมสนทนาได้ถูกต้อง รวมทั้งใช้ท่าเครื่องหมายว่าในแต่ละ



ประเด็นได้ซักถามผู้ใดไปแล้ว ปกติผู้ดำเนินการสนทนาควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับในสาขาวิชาดังกล่าวเป็นอย่างดี

1.2 ผู้บันทึกข้อมูล (Notetaker) ทำหน้าที่จดบันทึกข้อมูลการสนทนา เพื่อใช้ประกอบกับบันทึกที่ได้จากการถอดคำจากเครื่องบันทึกเสียงการสนทนา ปกติจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ระดับเดียวกันกับผู้วิจัย

1.3 ผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ทำหน้าที่บันทึกเสียงการสนทนาโดยใช้เครื่องบันทึกเสียงและทำหน้าที่บริการเครื่องดื่ม อาหารว่าง ตลอดจนช่วยเหลือด้านอื่น ๆ เช่น จัดหากระดาษบันทึก ควบคุมอุปกรณ์โสตทัศน และหน้าที่อื่น ๆ เพื่อให้การสนทนาดำเนินไปได้อย่างราบรื่น

## 2. อุปกรณ์ที่ใช้ประกอบการสนทนากลุ่ม ได้แก่

2.1 เครื่องเสียง และเครื่องบันทึกเสียง

2.2 กระดาษสำหรับจดบันทึก ดินสอ และกระดาน Flipchart

2.3 คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ และเครื่องฉายโปรเจคเตอร์

## 3. สถานที่ ควรมีลักษณะดังนี้

3.1 เป็นห้องประชุมหรือห้องสัมมนาที่เงียบสงบ ไม่มีคนพลุกพล่าน มีระบบเครื่องเสียงที่สมบูรณ์ และมีระบบปรับอากาศ

3.2 มีโต๊ะและเก้าอี้ที่สะดวกสบาย สามารถจัดโต๊ะแบบวงกลม แบบตัวยู หรือแบบตัวโอได้ เพื่อรองรับผู้เข้าร่วมสนทนาได้มากกว่า 10 คน ซึ่งรวมทั้งผู้เกี่ยวข้องและผู้สังเกตการณ์ด้วย

## 4. สิ่งเสริมสร้างบรรยากาศ ได้แก่

4.1 เครื่องดื่ม ชา กาแฟ และของขบเคี้ยว

4.2 ของสมนาคุณผู้เข้าร่วมสนทนา

## ขั้นตอนการเข้าร่วมสนทนากลุ่ม มีดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์การสนทนากลุ่ม โดยการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาจากหัวข้อเรื่องรวมทั้งกำหนดแนวทางของคำถามที่จะใช้

2. กำหนดกรอบการคัดเลือกกลุ่มของผู้เข้าร่วมสนทนา โดยพิจารณากลุ่มที่มีลักษณะเฉพาะเหมือน ๆ กัน ซึ่งมีเกณฑ์การพิจารณากว้าง ๆ ดังนี้

2.1 เพศ เช่น หญิง ชาย หรือเพศใดก็ได้

2.2 อายุ เช่น ช่วงอายุเท่าไร หรือช่วงอายุเท่าไรก็ได้

2.3 ระดับ เช่น ระดับบริหารหน่วยงาน ระดับปฏิบัติการ รวมทั้งตำแหน่งทางวิชาการ เช่น ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ หรือ ศาสตราจารย์

2.4 สาขาวิชา เช่น วิทยาศาสตร์ การศึกษา หรือผสมผสานกัน

2.5 สถานที่อยู่ เช่น ภาคเหนือ ภาคใต้ ภาคตะวันออก หรือภาคใดก็ได้ ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการเดินทางเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

3. กำหนดกลุ่มดำเนินการ กำหนดและติดต่อประสานงานกับผู้ดำเนินการสนทนา ผู้จัดบันทึก และผู้อำนวยการความสะดวก

4. วางแผนดำเนินการ ดังนี้

4.1 วางแผนดำเนินการเกี่ยวกับกลุ่มผู้เข้าร่วมสนทนาและนัดหมายเรื่องวันเวลา

4.2 วางแผนดำเนินงานเกี่ยวกับกลุ่มดำเนินการและนัดหมายเรื่องวันเวลา

4.3 วางแผนเรื่องการส่งจดหมายเชิญ

4.4 วางแผนเรื่องสถานที่และจัดเตรียมการสนทนากลุ่ม

4.5 วางแผนเรื่องการเดินทางเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

5. ออกแบบคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม โดยพิจารณาจากวัตถุประสงค์และประเด็นปัญหาของการวิจัย หลังจากนั้นจึงทบทวนและทดสอบคำถามอีกครั้ง เพื่อให้มีความสมบูรณ์มากที่สุด โดยพิมพ์ออกมาเป็นคำถามเรียงตามลำดับจากคำถามง่าย ๆ ไปสู่คำถามที่ซับซ้อน

6. ดำเนินการสนทนากลุ่ม ดังนี้

6.1 เริ่มต้นการสนทนากลุ่ม โดยการพูดคุยเรื่องทั่ว ๆ ไปก่อน เพื่อเป็นการ “อุ่นเครื่อง” รวมทั้งการขออนุญาตบันทึกเสียง หลังจากนั้นผู้ดำเนินการสนทนาควรอธิบายวัตถุประสงค์ของการจัดการสนทนากลุ่ม ทบทวนวิธีการดำเนินการสนทนา และแนะนำผู้เข้าร่วมสนทนาทุกคน เพื่อสร้างสัมพันธภาพ และบรรยากาศที่เป็นมิตรในการการสนทนากลุ่ม

6.2 นำเสนอประเด็นต่าง ๆ โดยสรุป ในกรณีที่คาดว่าจะมีบางประเด็นที่ผู้เข้าร่วมสนทนายังอาจจะเข้าใจไม่ตรงกัน อาจจะนำเสนอประเด็นต่าง ๆ ดังกล่าวโดยสรุป เพื่อนำทางให้ทุกคนมีความเห็นสอดคล้องกันก่อน เพื่อให้การสนทนากลุ่มเป็นไปอย่างราบรื่น

6.3 ตั้งประเด็นคำถามตามทีออกแบบไว้ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ ดำเนินการสนทนาตามขั้นตอนที่วางแผนไว้ ในแต่ละประเด็นต้องพยายามให้ทุกคนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น และคอยควบคุมการให้สนทนาอยู่ในกรอบที่ต้องการจนกว่าจะจบประเด็น หลังจากนั้นควรสรุป

สาระสำคัญที่ได้จากกลุ่ม โดยอาจจะสรุปแต่ละประเด็นหรือสรุปในตอนสุดท้ายของการสนทนาก็ได้ ซึ่งการสนทนากลุ่มแต่ละครั้งควรใช้เวลาประมาณ 1-2 ชั่วโมง

#### 7. วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ต่อไป โดยดำเนินการดังนี้

7.1 ถอดคำถามจากเครื่องบันทึกเสียง เพื่อให้ได้บทสนทนาของผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มแต่ละคนอย่างละเอียด โดยเป็นข้อมูลที่ครบถ้วนและสมบูรณ์ ซึ่งจะต้องไม่เพิ่มเติมความคิดของตนเองที่เป็นข้อสรุปลงไป

7.2 วิเคราะห์ข้อมูล โดยแปลความหมายในลักษณะของการวิเคราะห์เนื้อหา ซึ่งควรทำการวิเคราะห์ร่วมกันหลาย ๆ คนแล้วอภิปรายผลร่วมกัน ถ้ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ควรกลับไปฟังเครื่องบันทึกเสียงใหม่ เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่สอดคล้องกันมากที่สุด

นอกจากนี้ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) (2554: 7-8) ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับการนำวิธีการสนทนากลุ่มมาใช้ในงานวิจัย ดังนี้

การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) หมายถึง การรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในประเด็นปัญหาที่เฉพาะเจาะจง โดยมีผู้ดำเนินการสนทนา (Modulator) เป็นผู้คอยจุดประเด็นในการสนทนา เพื่อชักจูงให้กลุ่มเกิดแนวคิดและแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นหรือแนวทางการสนทนาที่กว้างขวางและลึกซึ้ง โดยมีผู้เข้าร่วมสนทนาในแต่ละกลุ่มประมาณ 6-10 คน ซึ่งเลือกมาจากประชากรเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้ การสนทนากลุ่มมีประโยชน์ ดังนี้

1. ศึกษาความคิดเห็น ทศนคติ ความรู้สึก การรับรู้ ความเชื่อ และพฤติกรรม
2. กำหนดสมมุติฐานใหม่ ๆ
3. กำหนดคำถามต่าง ๆ ที่ใช้ในแบบสอบถาม
4. ค้นหาคำตอบที่ยังคลุมเครือหรือยังไม่แน่ชัดของการวิจัยแบบสำรวจ เพื่อช่วยให้งานวิจัยสมบูรณ์ขึ้น

#### 5. ประเมินผลทางด้านธุรกิจ

อย่างไรก็ตามวิธีการสนทนากลุ่มนี้ก็มีทั้งข้อดีและข้อจำกัด ข้อดีของการสนทนากลุ่ม คือ ผู้เก็บข้อมูลเป็นผู้ได้รับการฝึกอบรมเป็นอย่างดี การสนทนากลุ่มเป็นการเผชิญหน้ากันในลักษณะกลุ่มมากกว่าการสัมภาษณ์ตัวต่อตัว และให้มีปฏิริยาโต้ตอบกันได้ บรรยากาศของการคุยกันเป็นกลุ่มจะช่วยลดความกลัวที่จะแสดงความคิดเห็นส่วนตัว ส่วนข้อจำกัด คือ ถ้าในการสนทนากลุ่มมีผู้ร่วมสนทนาเพียงไม่กี่คนที่แสดงความคิดเห็นตลอดเวลาจะทำให้ข้อมูลที่ได้เป็นเพียงความคิดเห็นของคนส่วนน้อย

เหล่านั้น ดังนั้นจึงต้องระวังไม่ให้เกิดการผูกขาดการสนทนาขึ้น นอกจากนี้พฤติกรรมบางอย่างซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่ยอมรับในชุมชนอาจไม่ได้รับการเปิดเผยในกลุ่มสนทนา ในกรณีนี้ใช้การสัมภาษณ์ตัวต่อตัวจะดีกว่า และถ้าหากผู้ดำเนินการสนทนาไม่สามารถควบคุมขอบเขตการสนทนาได้ การสนทนานั้นก็จะไม่ราบรื่น

การจัดการสนทนามีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์
2. กำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้ให้ข้อมูล
3. ตัดสินใจว่าจะทำกี่กลุ่ม
4. วางแผนเรื่องระยะเวลาและตารางเวลา

5. ทำความเข้าใจกับผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) และผู้จดบันทึก (Notetaker) โดยผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ต้องสร้างบรรยากาศในการสนทนาและควบคุมเกมส์ได้เป็นอย่างดีให้เกิดความเป็นกันเองมากที่สุด Moderator จะต้องไม่แสดงความคิดเห็นของตนเองควรปล่อยให้ผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ อิสระเสรีและเป็นธรรมชาติมากที่สุด Moderator ที่ดีจะต้องสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี ผู้จดบันทึก (Notetaker) จะต้องอยู่ร่วมตลอดเวลาและควรทำหน้าที่ในการจดบันทึกเพียงอย่างเดียวไม่ควรร่วมสนทนาด้วย เพราะจะทำการจดบันทึกข้อมูลไม่ครบถ้วน และจะต้องเป็นผู้ถอดเทปด้วยตนเอง เพื่อความเข้าใจในสิ่งที่บันทึกและเนื้อหาสาระในเทปที่ตรงกัน และผู้ช่วยทั่วไป (Assistant) มีหน้าที่คอยควบคุมเครื่องบันทึกเสียงและเปลี่ยนเทปขณะที่กำลังดำเนินการสนทนา และอำนวยความสะดวกแก่ผู้ดำเนินการสนทนาและผู้จดบันทึก เพื่อให้แต่ละคนทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่

6. ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยถอดเทปออกมาเป็นบทสนทนา และวิเคราะห์ข้อมูล โดยการตีความหมายในรูปของการวิเคราะห์เนื้อหา

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การสนทนามุม (Focus Group Discussion) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในประเด็นใดประเด็นหนึ่งที่เฉพาะเจาะจง โดยมีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้คอยซักถามและจุดประเด็นการสนทนา ทำให้ได้ข้อสรุปที่เป็นแนวทางเดียวกันภายในระยะเวลาสั้น ๆ จากผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้รู้ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง การศึกษา หรืออาชีพอื่น ๆ ในทางปฏิบัติกำหนดจำนวนผู้ร่วมสนทนาไว้ที่ 6-10 คน

### 1.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การด้วยเทคนิค SWOT (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหรือการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ด้วยเทคนิค SWOT (SWOT Analysis) เป็นการประเมินวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค การวิเคราะห์ SWOT จะถูกใช้เป็นรากฐานของการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร ข้อมูลที่รวบรวมได้จากการวิเคราะห์ SWOT อาจเสนอแนะว่าองค์กรควรเปลี่ยนแปลงภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย หรือกลยุทธ์ขององค์กร

สมคิด บางโม (2557: 338-339) กล่าวว่า การวิเคราะห์สวอต (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อให้ผู้บริหารรู้จักจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ซึ่งมีหลักการวิเคราะห์ 4 ด้าน ดังนี้

#### S : Strength (จุดแข็ง)

องค์กรมีจุดแข็งหรือไม่ จุดแข็งขององค์กรของเรามีอะไรบ้าง จุดแข็งขององค์กรอาจพิจารณาถึงสิ่งต่อไปนี้ เช่น

1. บุคลากรขององค์กรมีความรู้ความสามารถ
2. มีเงินทุนมากมาย เพียงพอ มั่นคง
3. ตราสินค้าเป็นที่รู้จักกันดีเป็นเวลายาวนาน
4. ผู้บริหารหรือเจ้าของเป็นสมาชิกพรรคการเมืองที่เป็นรัฐบาล
5. มีแหล่งวัสดุอุปกรณ์ดี ราคาถูก
6. ตลาดกว้างขวางทั้งในประเทศและทั่วโลก

#### W : Weakness (จุดอ่อน)

องค์กรมีจุดอ่อนอะไรบ้าง จะได้แก้ไขปรับปรุงพัฒนาให้เข้มแข็ง การพิจารณาจุดอ่อนขององค์กรควรพิจารณาสิ่งต่อไปนี้ เช่น

1. บุคลากรมีน้อยไม่เพียงพอ หรือขาดความรู้ความสามารถ
2. มีเงินทุนน้อย ต้นทุนการผลิตสูง
3. สินค้าล้าสมัย คุณภาพสู้คู่แข่งไม่ได้
4. เทคโนโลยีหรือกระบวนการผลิตล้าสมัย
5. ไม่มีการวิจัยและพัฒนา (R & D)
6. เป็นบริษัทเกิดใหม่ ตราสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จัก

เมื่อพบจุดอ่อนแล้ว ต้องหาทางปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

### **O : Opportunity (โอกาส)**

การวิเคราะห์โอกาสขององค์การในการที่จะทำกิจกรรมใด ๆ เช่น ผลิตสินค้าใหม่ขยายตลาด การวิจัยพัฒนาสินค้า การปรับเพิ่มราคาสินค้า เป็นต้น หรือวิเคราะห์ว่าตลาดต้องการอะไร สัมพันธ์กับจุดแข็งขององค์การหรือไม่ เป็นการวิเคราะห์โอกาสจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ ควรพิจารณาสิ่งต่อไปนี้ เช่น

1. ลูกค้าต้องการสิ่งใหม่
2. การบริการใหม่
3. การเพิ่ม-ลดของประชากร
4. กฎหมายและการเมือง
5. การสนับสนุนของรัฐบาล (นโยบายของรัฐบาล)
6. สภาพสังคมที่เปลี่ยนไป
7. ความต้องการของตลาด

### **T : Threat (อุปสรรค)**

การวิเคราะห์ว่าอะไรเป็นอุปสรรคขององค์การในการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ทำให้องค์การไม่สามารถดำเนินได้หรือดำเนินไปอย่างไม่ราบรื่น เป็นการพิจารณาจากสิ่งภายนอก ควรพิจารณาสิ่งต่อไปนี้ เช่น

1. ตลาดแรงงาน ขาดแคลนแรงงาน
2. วัตถุดิบราคาสูง
3. ตลาดสินค้าแคบ
4. ประเพณี วัฒนธรรม และศาสนา
5. ระเบียบ กฎหมายต่าง ๆ เช่น กฎหมายควบคุมการค้า กฎหมายภาษีอากร
6. นโยบายของรัฐบาล
7. ปัญหาภาวะเศรษฐกิจ
8. การขาดแคลนเทคโนโลยี
9. การต่อต้านจากผู้บริโภค หรือแรงกดดันจากผู้บริโภค

การวิเคราะห์แต่ละด้านจะทำให้เกิดความเข้าใจถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์การ ต่อการวางแผน และการทำงานของบุคลากร จุดแข็งเป็นความสามารถที่จะใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ในขณะที่จุดอ่อนเป็นสิ่งที่ต้องแก้ไข โอกาสเป็นสถานการณ์ที่ได้เปรียบต้องรีบลงมือทันที ซึ่งจะช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ส่วนอุปสรรคเป็นปัญหาขององค์การทำให้องค์การไม่บรรลุเป้าหมาย

อุทิศ ขาวเขียว (2549: 72 -73) กล่าวว่า การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์การ หมายถึง ขั้นตอนการทำแผนกลยุทธ์ที่รู้จักกัน มักเรียกว่า SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weaknesses) ของสภาวะแวดล้อมภายใน และการวิเคราะห์โอกาส (Opportunity) ภาวะคุกคามหรือข้อจำกัด (Threat) ของสภาวะแวดล้อมภายนอกโดยมีวัตถุประสงค์ได้แก่ เพื่อทำความเข้าใจสภาวะแวดล้อมทั่วไปเกี่ยวกับแนวคิดและทิศทาง เพื่อประเมินความยากง่ายในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อการวางแผนทางปรับปรุงกลไกขององค์กร

นันทิยา หุตานุกวัตร และณรงค์ หุตานุกวัตร (2551: 44-46) ได้อธิบายถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหรือการวิเคราะห์ SWOT ไว้ว่า ในตำราพิชัยสงครามของซุนวู มีประโยคที่มักกล่าวกันเสมอ ๆ คือในการยุทธสงครามนั้นต้อง “รู้เขา รู้เรา” จึงรบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง ซึ่งมีความนัยตรงกับ SWOT ที่ถูกพัฒนาในช่วงต้นทศวรรษ 1950 โดยนักวิชาการหลายท่านจากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University) และมหาวิทยาลัยอื่น และตั้งแต่นั้นมา SWOT ได้ใช้กันอย่างแพร่หลาย และแตกแขนงไปมาก และยังเป็นเครื่องมือที่ใช้กันทั่วโลกจนถึงปัจจุบัน

SWOT เป็นคำย่อมาจากคำว่า Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats โดย Strengths คือ จุดแข็ง หมายถึง ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวก ซึ่งองค์กรนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือช่วยส่งเสริมให้กลุ่มสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้ง่าย หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ดี ในขณะที่ Weaknesses คือ จุดอ่อน หมายถึง สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบ และด้อยความสามารถ ซึ่งองค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือจะทำให้กลุ่มทำงานบรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้ยาก หรือไม่บรรลุเลย หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ไม่ดี ในการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งเหล่านี้ควรนำไปเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้น เพื่อให้เห็นความเป็นจุดอ่อนจุดแข็งที่ชัดเจนขึ้นและถูกต้องยิ่งขึ้น และยังคงวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งในบริบทของพันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กรของตนด้วยเพื่อให้รู้ว่า องค์กรของตนอยู่ในสนามแข่งขันใด

Opportunities คือ โอกาส หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยหรือเป็นประโยชน์ ซึ่งช่วยให้กลุ่มสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้ง่าย หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร และ Threats คือ อุปสรรค หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางหรือเป็นภัยคุกคาม ซึ่งจะทำให้กลุ่มทำงานบรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้ยากหรือไม่บรรลุเลย หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร

บางครั้งการจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนกลับซึ่งกันและกัน เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ และในทางกลับกันอุปสรรคอาจกลับกลายเป็นโอกาสได้เช่นกัน ด้วยเหตุนี้องค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์แวดล้อม

นอกจากนี้ นันทิยา หุตานุกัฏ และณรงค์ หุตานุกัฏ (2551: 73-82) ยังได้อธิบายเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT ว่าการประชุมปฏิบัติการ SWOT ซึ่งประยุกต์จากงานของ ฟลาวเวล และวิลเลียม (Flavel & Williams) และออกแบบเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและมีการดำเนินงานแบบสหกรณ์ หรือวิสาหกิจชุมชน รูปแบบการประชุมจึงเน้นที่การปฏิบัติ โดยจำแนกการประชุมออกเป็น 4 ครั้ง ดังนี้

### 1. การประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 1

การประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 1 เป็นการวิเคราะห์ประเมินจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และข้อจำกัด ควรใช้เวลาประมาณ 2 วัน การประชุมปฏิบัติการประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 4 ขั้นตอน ดังนี้

#### 1.1 การเตรียมตัวผู้เข้าร่วม

ขั้นตอนนี้จะช่วยให้ผู้เข้าร่วมตระหนักถึงสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กรของตนเอง ความจำเป็นที่จะต้องวางแผน และเกิดความพร้อมที่จะเข้าสู่กระบวนการวางแผน

#### 1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

ขั้นตอนนี้เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของกลุ่ม โดยเป้าหมายของกลุ่มควรกำหนดรายละเอียด เพื่อให้สามารถวัดได้

#### 1.3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในเพื่อระบุจุดแข็งและจุดอ่อน

ขั้นตอนนี้เป็นการให้ผู้เข้าร่วมพิจารณาค้นหาจุดอ่อนจุดแข็งจากการปฏิบัติงาน



ของกลุ่มและการหาปัจจัยสำคัญที่นำสู่ความสำเร็จ โดยการให้น้ำหนักจุดแข็งแต่ละข้อ ซึ่งพิจารณาจาก “เป็นจุดแข็งที่มีศักยภาพส่งผลกระทบต่อกลุ่ม” และ “เป็นจุดแข็งที่มีความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ” และการให้น้ำหนักจุดอ่อนแต่ละข้อซึ่งพิจารณาจาก “เป็นจุดอ่อนที่มีศักยภาพส่งผลกระทบต่อกลุ่ม” และ “เป็นจุดอ่อนที่มีความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ”

#### 1.4 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก เพื่อระบุโอกาสและอุปสรรค

ใช้ผลการศึกษาด้านการณีกายนอกองค์กรคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และการเปลี่ยนแปลงนั้นจะกระทบต่อกลุ่ม และธุรกิจของกลุ่มในเชิงโอกาสหรืออุปสรรค หลังจากนั้นหาปัจจัยสำคัญที่นำสู่ความสำเร็จ โดยผู้เข้าร่วมให้น้ำหนัก โอกาสแต่ละข้อ ซึ่งพิจารณาจาก “เป็นโอกาสที่มีศักยภาพส่งผลกระทบต่อกลุ่ม” และการให้น้ำหนักอุปสรรคแต่ละข้อ โดยพิจารณาจาก “เป็นอุปสรรคที่มีศักยภาพรุนแรงต่อกลุ่ม” และ “เป็นอุปสรรคที่มีความเป็นไปได้ของการเกิดขึ้น”

### 2. การประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 2

การประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 2 เป็นการสร้างกลยุทธ์ย่อย ควรใช้เวลาประมาณ 2 วัน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนย่อย

#### 2.1 การทบทวนวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่ม

ขั้นตอนนี้เป็นการทบทวนวัตถุประสงค์ของกลุ่มให้มีความสอดคล้อง ทางสังคม เศรษฐกิจ ซึ่งเกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคตหรือกล่าวได้ว่า เป็นการทบทวนวัตถุประสงค์ของกลุ่มในบริบทของจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 1

#### 2.2 การสร้างกลยุทธ์ย่อย

ขั้นตอนนี้เป็นการสร้างกลยุทธ์ย่อย ซึ่งกลุ่มต้องพิจารณาและตัดสินใจเลือกใช้ เป็นแนวทางปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มการสร้างกลยุทธ์ทางเลือกกระทำในขอบเขตจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของกลุ่มโดยใช้วิธีการที่เรียกว่า SWOT Matrix กล่าวคือ

2.2.1 ใช้จุดแข็งของกลุ่มไปช่วงชิงโอกาสที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดแข็งและโอกาส กลยุทธ์ย่อยที่ได้เรียกว่า กลยุทธ์จุดแข็ง – โอกาส

2.2.2 ใช้จุดแข็งของกลุ่มเลี่ยงอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดแข็งและอุปสรรค กลยุทธ์ย่อยที่ได้เรียกว่า กลยุทธ์จุดแข็ง-อุปสรรค

2.2.3 แก้ไขจุดอ่อนของกลุ่มเพื่อช่วงชิงโอกาสที่คาดว่าจะเกิด โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนและโอกาส กลยุทธ์ย่อยที่ได้เรียกว่า กลยุทธ์จุดอ่อน-โอกาส

2.2.4 แกไขจุดอ่อนของกลุ่มเพื่อเลี่ยงอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิด โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนและอุปสรรคกลยุทธ์ย่อยที่ได้เรียกว่า กลยุทธ์จุดอ่อน-อุปสรรค

### 2.3 การจัดกลุ่มกลยุทธ์ย่อย

ขั้นตอนนี้เป็นการจัดกลุ่มกลยุทธ์ย่อยที่ซ้ำหรือใกล้เคียงและรวบกลยุทธ์ย่อยที่อยู่ในเรื่องเดียวกันให้เป็นกลุ่มก้อน พร้อมทั้งตั้งชื่อกลยุทธ์นั้น

### 3. การประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 3

ในกรณีนี้อาจพบว่า ผู้เข้าร่วมใช้ข้อมูลที่ศึกษาคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจของกลุ่มได้ไม่กว้างขวางนัก หรืออาจจะพบว่ามีบางเหตุการณ์ที่ไม่ชัดเจนจึงมีความจำเป็นต้องจัดกระบวนการเสริมความรู้หรือข้อมูลโดยอาจเชิญบุคคลที่มีข้อมูลหรือความรู้ นั้น ๆ มาเป็นวิทยากร เพื่อขยายความคิด หรือมุมมองที่กว้างขวางขึ้น ดังนั้นการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 3 นี้ จึงผนวกเรื่องการศึกษาข้อมูลสถานการณ์ภายนอกเพิ่มเติม

สำหรับการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 3 ใช้เวลาประมาณ 2 วัน กับผู้เข้าร่วมเพิ่มเติม โดยมีขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอน ดังนี้

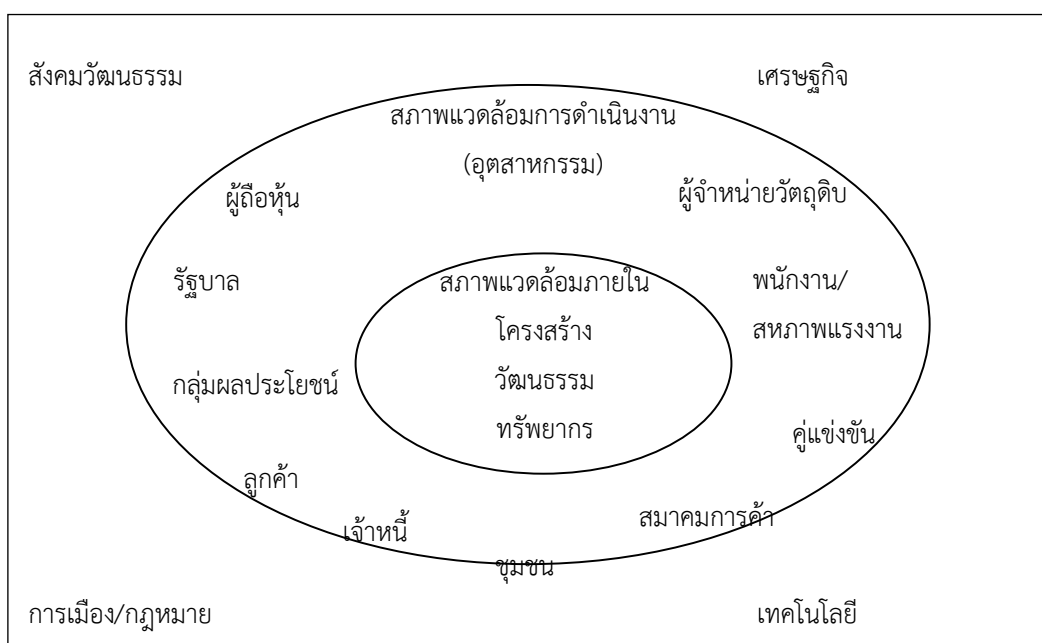
#### 3.1 การปรับปรุงกลยุทธ์

จากผลการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 2 ผู้ดำเนินการควรทราบแล้วว่า ผู้เข้าร่วมยังขาดข้อมูลในส่วนใด ควรจะเพิ่มข้อมูลในด้านใด ผู้ดำเนินการติดต่อวิทยากรมาบรรยายวิเคราะห์ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจในอนาคต หรือในการนี้ ผู้ดำเนินการและผู้เข้าร่วมอาจช่วยกันหาข้อมูลเพิ่มเติมแล้วนำมาวิเคราะห์ร่วมกันก็ได้ จากนั้นผู้เข้าร่วมทำการปรับปรุงกลยุทธ์โดยใช้ข้อมูลใหม่วิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น

เอกชัย บุญยาธิษฐาน (2553: 4-6) ได้กล่าวไว้ว่า SWOT คือ เทคนิคอย่างหนึ่งที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำผลที่ได้ในรูปแบบของ จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threat) มากำหนดเป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในการวางแผนและพัฒนาองค์กร ซึ่งคิดโดยบริษัทดูปองท์ (Du Pont) ในปี 1949 หลังจากนั้นจึงมีผู้ที่บัญญัติมันขึ้นมาแตกต่างกันออกไปเป็น 2 เส้นทาง เส้นทางแรกผู้ที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นหลักในการพัฒนาเทคนิคนี้ขึ้นมาคือ ศาสตราจารย์ อัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey) แห่งมหาวิทยาลัยแอสตันพอร์ด อีกค่ายหนึ่งที่กล่าวอ้างเป็นต้นตอที่มาของ SWOT เช่นกัน โดยผลงานของ ศาสตราจารย์ เคนเนท แอนดริวส์ (Keneth Andrews) ที่ในค่ายนี้บอกว่าท่านผู้นี้จัดเป็นผู้

บุกเบิกในเรื่องของ SWOT นี้เลยทีเดียว โดยผลงานของท่านนั้นเกิดขึ้นในปี 1971 ที่ท่านได้วางหลักการให้เกิดการเชื่อมโยงกันระหว่างความสามารถและทรัพยากรขององค์กรเข้ากับสภาพแวดล้อม

วิเชียร วิทย์อุดม (2553: 4-6) กล่าวว่า การวิเคราะห์ SWOT เป็นการประเมินวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อประเมินจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) การวิเคราะห์ SWOT จะถูกใช้เป็นรากฐานของการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อบรรลุภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร ข้อมูลที่รวบรวมได้จากการวิเคราะห์ SWOT อาจจะเสนอแนะว่าองค์กรควรจะเปลี่ยนแปลงภารกิจวัตถุประสงค์ นโยบาย หรือกลยุทธ์ขององค์กร



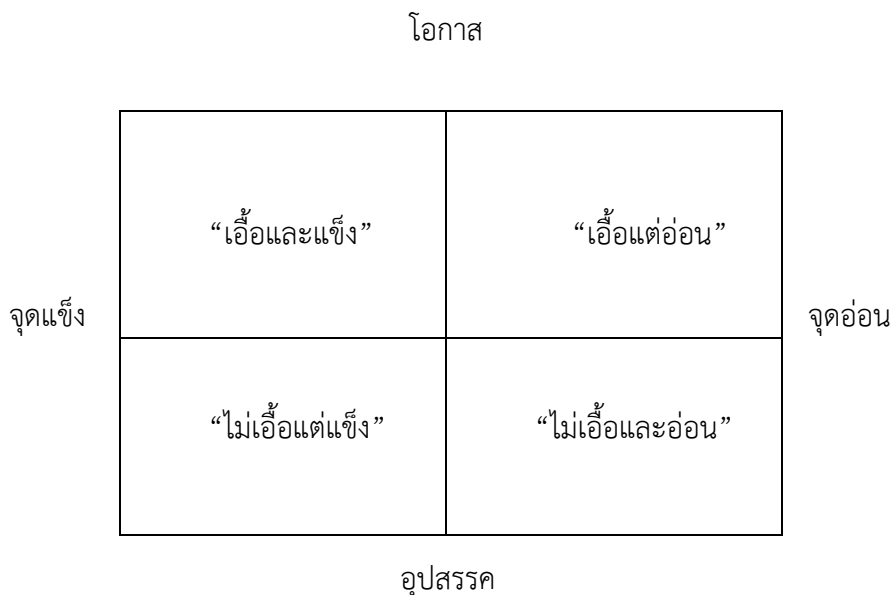
ภาพที่ 3 ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กรธุรกิจ

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคนอื่น ๆ (2548: 82) ได้เสนอการกำหนดกลยุทธ์ โดยการวิเคราะห์ SWOT ดังต่อไปนี้

#### 1. การวิเคราะห์ตำแหน่งสถานภาพขององค์กร

ประเมินสถานภาพขององค์กรในปัจจุบันว่าอยู่ในตำแหน่งที่มีความโน้มเอียงไปในทิศทางที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์หรือไม่เพียงใดจากการสังเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร และการสังเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร พร้อมกับสรุปลักษณะเด่นเชิงโอกาสและลักษณะด้อยเชิงอุปสรรค แล้วชี้แนะว่าโน้มเอียงไปในทาง “เอื้อ” หรือ “ไม่เอื้อ” มากน้อยเพียงใด

ในขณะเดียวกัน ก็สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนเชิงทรัพยากร แล้วชั่งน้ำหนักว่าโน้มเอียงไปในทาง “จุดแข็ง” หรือ “จุดอ่อน” มากน้อยเพียงใด จากนั้นจึงทำการกำหนดตำแหน่งใน ตาราง 2 x 2 ว่าอยู่ในตำแหน่งที่ “เอื้อและแข็ง” “เอื้อแต่อ่อน” “ไม่เอื้อแต่แข็ง” และ “ไม่เอื้อและอ่อน”



ภาพที่ 4 การวิเคราะห์ตำแหน่งสถานภาพขององค์กร

2. พิจารณาทางเลือกกลยุทธ์ในระดับขององค์กร เช่น เลือกกลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategy) โดยดำเนินงานเฉพาะแผนงานที่มีความรู้ความชำนาญเพียงชนิดเดียวและจะไม่ขยายไปทำแผนงานอื่น หรือเลือกกลยุทธ์การสร้างเติบโต (Growth Strategies) โดยขยายงานด้วยการทำแผนงานอื่น ๆ เพิ่มเติมนอกเหนือไปจากแผนงานเดิม หรือเพิ่มงาน/โครงการใหม่ที่หน่วยงานมีสมรรถนะเพียงพอที่จะจัดทำ หรือเพิ่มกิจกรรมใหม่ที่จะช่วยให้งาน/โครงการเดิมมีความสมบูรณ์มากขึ้น หรือส่งเสริมโครงการที่สนับสนุนให้ภาคธุรกิจเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยการจ้างเหมา หรือเลือกกลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment Strategies) โดยยกเลิกแผนงานที่หมดความจำเป็นออกไป หรือยกเลิกแผนงานประเภทที่มีหน่วยงานอื่นทำได้ดีกว่า หรือตัดงาน/โครงการที่หมดความจำเป็นออกไป หรือยกเลิกงาน/โครงการประเภทที่มีหน่วยงานอื่นทำได้ดีกว่า หรือลดกิจกรรมบางประเภทในงาน/โครงการที่ยังคงต้องทำอยู่ หรือโอนงานให้เอกชนไปทำ

3. การวิเคราะห์ตำแหน่งของสถานภาพแผนงาน ประเมินสถานภาพของแผนงานขององค์กรที่เลือกจะจัดทำว่า อยู่ในตำแหน่งที่มีความโน้มเอียงไปในทางที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์

หรือไม่เพียงใด พร้อมกับสรุปลักษณะเด่นเชิงโอกาสและลักษณะด้อยเชิงอุปสรรค แล้วชั่งน้ำหนักว่า โนม์เอียงไปในทาง “เอื้อ” หรือ “ไม่เอื้อ” มากน้อยเพียงใด ในขณะเดียวกัน ก็สรุปจุดแข็งจุดอ่อนเชิงทรัพยากร แล้วชั่งน้ำหนักว่า โนม์เอียงไปในทาง “จุดแข็ง” หรือ “จุดอ่อน” มากน้อยเพียงใด จากนั้นจึงทำการกำหนดตำแหน่งในตาราง 2 x 2 ว่าอยู่ในตำแหน่งที่ “เอื้อและแข็ง” “เอื้อแต่อ่อน” “ไม่เอื้อแต่แข็ง” และ “ไม่เอื้อและอ่อน”

4. พิจารณาทางเลือกกลยุทธ์ในระดับของแผนงาน เช่น เพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการผลิตและการให้บริการ ปรับปรุงระบบการวางแผน การติดตามผลการปฏิบัติงาน และการประเมิน/โครงการ ส่งเสริมการประสานงาน/โครงการ ภายใต้แผนงานเดียวกัน สลับสับเปลี่ยนผู้บริหารระดับกองและระดับฝ่าย เพื่อให้มีประสบการณ์ในงานขององค์การอย่างกว้างขวาง สร้างขวัญและแรงจูงใจของบุคลากรในการดำเนินงาน/โครงการ สนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินกิจกรรมของงาน/โครงการ ศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมของผู้รับบริการ ค้นคว้าหาวิธีลดต้นทุนในการดำเนินงาน/โครงการ และระดมเงินทุนจากเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน

5. การวิเคราะห์ตำแหน่งของสถานภาพของงาน/โครงการประเมินสถานภาพของงาน/โครงการขององค์การที่เลือกจะจัดทำว่าอยู่ในตำแหน่งที่มีความโน้มเอียงไปในทางที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์หรือไม่เพียงใด พร้อมกับสรุปลักษณะเด่นเชิงโอกาสและลักษณะด้อยเชิงอุปสรรค แล้วชั่งน้ำหนักว่า โนม์เอียงไปในทาง “เอื้อ” หรือ “ไม่เอื้อ” มากน้อยเพียงใด ในขณะเดียวกัน ก็สรุปจุดแข็งจุดอ่อนเชิงทรัพยากร แล้วชั่งน้ำหนักว่า โนม์เอียงไปในทาง “จุดแข็ง” หรือ “จุดอ่อน” มากน้อยเพียงใด จากนั้นจึงทำการกำหนดตำแหน่งในตาราง 2 x 2 ว่าอยู่ในตำแหน่งที่ “เอื้อและแข็ง” “เอื้อแต่อ่อน” “ไม่เอื้อแต่แข็ง” และ “ไม่เอื้อและอ่อน”

6. พิจารณาทางเลือกกลยุทธ์ในระดับของกิจกรรมภายใต้งาน/โครงการ เช่น ปรับปรุงรูปแบบของการผลิตและการให้บริการ ส่งเสริมการประสานกิจกรรมภายใต้งาน/โครงการเดียวกัน ศึกษาความเหมาะสมของค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรม พัฒนาบุคลากรทั้งในด้านความรู้และทักษะในการทำงาน และส่งเสริมความรู้แก่ประชาชนผ่านการฝึกอบรม

รังสรรค์ มณีเล็ก (2549: 36-37) ได้เสนอแนะให้ผู้บริหารพิจารณาปัจจัยหรือข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพดังนี้

1. บุคลากร (Man) ถ้าสถานศึกษามีครูและบุคลากรในชุมชนมาช่วยจัดกิจกรรมในสถานศึกษาอย่างพอเพียงและมีคุณภาพก็จะกลายเป็นจุดแข็งแต่ถ้าสถานศึกษาขาดแคลนบุคลากรหรือบุคลากรไม่มีคุณภาพ สภาพการณ์เช่นนี้จะกลายเป็นจุดอ่อนในเรื่องของบุคลากร

2. เงิน (Money) ถ้าสถานศึกษามีเงินพอเพียงที่จะนำมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายแล้วก็จะถือว่าเป็นจุดแข็งและเป็นเหตุที่ทำให้การทำงานไม่บรรลุเป้าหมายก็ถือว่าเป็นจุดอ่อน

3. วัสดุอุปกรณ์ (Materials) ก็มีหลักในการวิเคราะห์คล้าย ๆ กับเรื่องของบุคลากรและเงินนั่นคือ ถ้ามีวัสดุอุปกรณ์พอเพียงและมีคุณภาพต่อการนำไปใช้งานของสถานศึกษาก็ถือว่าเป็นจุดแข็ง แต่ในทางตรงกันข้าม คือ ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ หรือมีอยู่แต่ไม่มีคุณภาพก็ถือว่าเป็นจุดอ่อน

4. การบริหารจัดการ (Management) ในด้านนี้หมายถึง การจัดโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา รวมไปถึงลำดับขั้นตอนการดำเนินงานและการให้บริการแก่ผู้เกี่ยวข้องได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนนั้น มีความชัดเจน สะดวก คล่องตัว มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงไร คือ เกิดประโยชน์สูงสุดแต่เสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด ถ้าสะดวก คล่องตัวก็ถือว่าเป็นจุดแข็งแต่ถ้ามีลักษณะตรงกันข้ามก็ถือว่าเป็นจุดอ่อนการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนที่กล่าวมานี้ เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal environment) ของสถานศึกษา

ประเด็นที่จะนำมาพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในได้อีกคือ

1. โครงสร้าง (Structure) ซึ่งจะพิจารณาเกี่ยวกับลำดับขั้นตอนของการบังคับบัญชา การสื่อสารภายใน การจัดองค์การและการมอบหมายงาน

2. การบริการ (Service) เป็นการให้บริการและอำนวยความสะดวกของหน่วยงาน การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกสถานศึกษาได้แก่ การวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอก ในการดำเนินงานของสถานศึกษานั้น ประกอบด้วย

1. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political-Legal) หมายถึง นโยบายทางการเมืองระดับชาติและระดับท้องถิ่น เสถียรภาพของรัฐบาล ระเบียบกฎหมายต่าง ๆ

2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic) หมายถึง รายได้ของประชากร ภาวะเงินเฟ้อ หนี้สิน การมีงานทำ

3. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social - Cultural) หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ เจตคติ  
ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม

4. ด้านเทคโนโลยี (Technological) หมายถึง ความเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและ  
เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ ความทันสมัยของอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการดำเนินงาน

จุมพล พุฒภัทรชีวิน และคณะ (2553: 23-24) ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์บริบทภายนอกด้วย  
C-PEST ประกอบด้วย

C : Customer, Competitors

ลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Customer) คู่แข่ง (Competitors) เป็นอย่างไร ซึ่งในด้าน  
การศึกษา หมายถึงนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนที่อยู่โดยรอบสถานศึกษา

P : Politics

สถานการณ์ทางการเมือง (Politics) หมายถึง สถานการณ์ทางการเมืองนโยบายต่าง ๆ  
ของกระทรวงศึกษาธิการ เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไข 2545 แนวทาง  
ปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 มาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น  
พื้นฐาน มาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา เป็นต้น

E : Environment, Economics

สภาพแวดล้อม (Environment) หรือสภาพเศรษฐกิจ (Economic) ของชุมชนที่  
อยู่โดยรอบสถานศึกษาเป็นอย่างไร

S : Society

สภาพสังคม (Society) วัฒนธรรม (Culture) ค่านิยม (Value) ของประชาชนที่  
อาศัยโดยรอบสถานศึกษา เป็นอย่างไร

T : Technology

เทคโนโลยี (Technology) หมายถึง เทคโนโลยีระบบสารสนเทศ (Information  
Technology) และเทคโนโลยีทางการบริหาร (Management Technology) การศึกษาใหม่ ๆ ที่  
เกิดขึ้น

บอสมีอง (Boseman et al., 1986) กล่าวถึงข้อควรคำนึง และปัญหาในกระบวนการ  
วิเคราะห์ SWOT ไว้ว่า การวิเคราะห์ SWOT ขององค์กรมีข้อที่ควรคำนึง 4 ประการ คือ

1. องค์กรต้องกำหนดก่อนว่า องค์กรต้องการที่จะทำอะไร

2. การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคต้องกระทำในช่วงเวลาขณะนั้น ไม่ควรวิเคราะห์ไว้เนิ่นนานจนเกินไปเพราะเหตุการณ์อาจเปลี่ยนแปลง ซึ่งทำให้โอกาสและอุปสรรคเปลี่ยนแปลงได้

3. องค์กรต้องกำหนดปัจจัยหลัก (Key Success Factors) ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้ถูกต้อง

4. องค์กรต้องประเมินความสามารถของตนให้ถูกต้อง

นอกจากข้อที่ควรคำนึงแล้วยังมีปัญหาที่ควรระวังซึ่ง โนแลน (Nolan et al., 1993) ได้กล่าวไว้ ดังนี้

1. การระบุจุดอ่อนต้องกระทำอย่างซื่อสัตย์ และบางครั้งจุดอ่อนเฉพาะอย่างเป็นของเฉพาะบุคคล ถ้านำเอาจุดอ่อนเฉพาะบุคคลมาเป็นจุดอ่อนขององค์กร อาจจะทำให้กลยุทธ์ผิดพลาด

2. การจัดการกับกลไกการป้องกันตนเองต้องกระทำอย่างรอบคอบ

3. แนวโน้มการขยายจุดแข็งที่เกินความเป็นจริง

4. ความใกล้ชิดกับสถานการณ์ทำให้มองสถานการณ์ขององค์กรไม่ชัดเจน

5. การกำหนดบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลต้องระบุให้ชัดเจน

6. ข้อมูลไม่เพียงพอ และข้อมูลสิ่งแวดล้อมภายนอกเบี่ยงเบน นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอกอาจเป็นโอกาสหรืออุปสรรคก็ได้

ซัลลิส (Sallis, 1993: 114) เสนอตัวอย่างการวิเคราะห์ SWOT ในการประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กร ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ตัวอย่างการวิเคราะห์ SWOT ของซัลลิส

จุดแข็ง	จุดอ่อน
มีสมาชิกที่เข้มแข็ง	ตึกสร้างมานานปรับปรุงไม่ได้
ทีมงานบริหารที่กระตือรือร้น	คณะทำงานมีอายุโดยเฉลี่ยสูง
ผลการตรวจสอบออกมาได้ดีเยี่ยม	งบประมาณไม่พอจ่าย
สำนักงานมีความสนใจด้านดนตรี ศิลปะ และ	ขาดที่จอดรถ
การละครอย่างมาก	การส่งเสริมด้านกีฬายังไม่เพียงพอ
ได้รับการสนับสนุนอย่างเข้มแข็งจากบิดา มารดา	
ได้รับการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจรัฐ	



โอกาส	อุปสรรค
<p>ร่วมกับสถาบันท้องถิ่นในการกำหนดสถานที่ที่เหมาะสมในการทำงานแต่มีชื่อเสียงพัฒนาชื่อเสียงด้านการกีฬา ยินดีที่มีการตั้งหน่วยงานใหม่โอกาสดีจากการเพิ่มการชำนาญงานให้แก่เจ้าหน้าที่เป็นการเตรียมล่วงหน้าร่วมกับสถาบันอื่นประสานการเพิ่มทุนในการทำงาน</p>	<p>ขาดเอกลักษณ์ ความเข้มแข็ง และชื่อเสียง โอกาสเสี่ยงจากการสูญเสียครูที่มีประสบการณ์ เกษียณอายุ สถาบันอื่นมีจริยธรรมที่เป็นจุดเด่นขึ้นมา ขาดการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจของรัฐ</p>

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2551: 3-4) อธิบายการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงานว่ามี 3 ลักษณะซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ควรควบคุมประเด็นต่อไปนี้

1.1 ความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กรและความชัดเจนของนโยบายที่หน่วยงานกำหนด

1.2 ประสิทธิภาพในระดับผลลัพธ์ (เชิงปริมาณ เชิงคุณภาพตามมาตรฐาน เชิงเวลาและเชิงต้นทุน) ในช่วงเวลาที่ผ่านไป รวมทั้งความคุ้มค่า (B/C Ratio หรือ Cost-Effectiveness) ของภารกิจในช่วงเวลาที่ผ่านไป

1.3 การบริหารบุคคลและบุคลากร (อัตรากำลัง คุณภาพบุคลากร การคัดเลือกบุคลากร การให้รางวัลและการลงโทษ ขวัญและกำลังใจ การฝึกรวมระหว่างการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ การฝึกรวมผู้บริหารระดับต่าง ๆ การถ่ายทอดภูมิความรู้ก่อนเกษียณอายุ เป็นต้น)

1.4 ประสิทธิภาพทางการเงินและการระดมทุน

1.5 การบริหารพัสดุ (การจัดซื้อจัดจ้าง ความพร้อมใช้ของครุภัณฑ์ การใช้ครุภัณฑ์ได้อย่างสมประโยชน์ การบำรุงรักษาครุภัณฑ์และอาคารสถานที่ การจัดหาวัสดุสิ้นเปลือง เป็นต้น)

1.6 การบริหารจัดการ (การวางแผนปฏิบัติการ การวิจัยและพัฒนา การติดตามผลการปฏิบัติงาน การประเมินผล การจัดทำฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศ เพื่อการจัดการสื่อสารภายในหน่วยงาน วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำ เป็นต้น)

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ควรควบคุมประเด็นต่อไปนี้

2.1 ปัจจัยเอื้อ/ปัจจัยอุปสรรคด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัยเอื้อด้านสังคมในประเด็นเกี่ยวกับความต้องการของประชาชน หรือปัญหาของสังคมหรือข้อเรียกร้องของกลุ่มบุคคลที่มีส่วนได้เสีย รวมทั้งเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของภาคเอกชน ตลอดจนโครงสร้างประชากร การศึกษา อนามัย อาชีพ ความรู้ เจคติ พฤติกรรม แนวคิดอนุรักษ์ กระแสวัฒนธรรมจากต่างประเทศ ค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียม และประเพณี เป็นต้น

2.2 ปัจจัยเอื้อ/ปัจจัยอุปสรรคด้านเทคโนโลยี (นวัตกรรม และความพร้อมอยู่ของเทคโนโลยี เป็นต้น)

2.3 ปัจจัยเอื้อ/ปัจจัยอุปสรรคด้านเศรษฐกิจ (ภาวะทางเศรษฐกิจ ภาวะการณืจ้างงาน อัตราดอกเบี้ย และอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราระหว่างประเทศ เศรษฐกิจระหว่างประเทศ เป็นต้น)

2.4 ปัจจัยเอื้อ/ปัจจัยอุปสรรคด้านการเมืองและกฎหมายภายในประเทศและระหว่างประเทศ

2.4.1 แผนนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐตามรัฐธรรมนูญ และกฎกระทรวงเกี่ยวกับการแบ่งอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภายในกระทรวงปี 2545 และพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งหน่วยงาน

2.4.2 นโยบายของรัฐบาล

2.4.3 เป้าประสงค์ที่กำหนดในแผนยุทธศาสตร์กระทรวง

2.4.4 อุปสรรคเกี่ยวกับการประสานงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐ

2.4.5 อุปสรรคหรือข้อจำกัดที่เกิดจากกฎหมายหรือระเบียบ

2.4.6 อุปสรรคหรือข้อจำกัดที่เกิดจากโครงสร้างส่วนราชการ

2.4.7 อุปสรรคหรือข้อจำกัดที่เกิดจากมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อให้มีการยอมรับในระดับนานาชาติ

3. การประเมินสภาพของหน่วยงาน ควรควบคุมประเด็นต่อไปนี้

3.1 ความโน้มเอียงระหว่างจุดแข็งและจุดอ่อน

3.2 ความโน้มเอียงระหว่างโอกาสและภัยอุปสรรค

3.3 สรุปความเป็นไปได้ที่จะมียุทธศาสตร์เชิงรุก เชิงรักษาสภาพความเชี่ยวชาญเชิงปรับปรุงส่วนน้อย และเชิงตัดทอนภารกิจ เป็นต้น

หลักการเขียนข้อความวิเคราะห์ SWOT หรือข้อความวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ใน 6 ประเด็นดังต่อไปนี้

## 1. SWOT วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมกับการอยู่รอดขององค์กร

1.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกใดที่มีอิทธิพลต่อความคงอยู่และการขยายตัวของภารกิจขององค์กร ดังนั้น ปัจจัยภายนอกจึงเป็น Independent Variable ที่มีอิทธิพลต่อองค์กรที่ทำการวิเคราะห์ซึ่งเป็น Dependent Variable

1.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในใดที่แสดงศักยภาพขององค์กร ดังนั้น ปัจจัยภายในที่แสดงศักยภาพขององค์กรจึงเป็น Dependent variable ที่เกิดจากกระบวนการปฏิบัติงานซึ่งเป็น Independent variable

## 2. องค์กรคือ Unit of Analysis ในการวิเคราะห์

2.1 องค์กรธุรกิจเอกชนแสวงหากำไร องค์กรพัฒนาเอกชน หน่วยงานภาครัฐและองค์กรประชาชน อยู่ในฐานะองค์กรวิเคราะห์

2.2 ปัญหาของประเทศในด้านต่าง ๆ (เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งสิทธิมนุษยชน) มีรัฐบาล หรืออาจมีหน่วยงานในรูป Ad hoc committee เป็นหน่วยการวิเคราะห์ (เช่น คณะกรรมการเอตส์แห่งชาติ)

## 3. องค์กรมีผลลัพธ์ หรือ Outcome ในลักษณะใดบ้าง

3.1 หน่วยงานให้บริการสังคม มีกลุ่มสังคมที่ได้รับผลประโยชน์จากการบริการเป็น Outcome

3.2 หน่วยงานอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีพื้นที่ที่ได้รับผลประโยชน์จากการบริการเป็น Outcome

3.3 หน่วยงานจัดเก็บรายได้มีหน่วยงานที่ได้รับผลประโยชน์จากการจัดเก็บรายได้

3.4 หน่วยงานขายสินค้าและบริการ มีหน่วยงานที่ได้กำไรจากการขายสินค้าและบริการเป็น Outcome

## 4. ลักษณะของประโยคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

4.1 ไม่เขียนคำวลีที่ไม่สื่อต่อการกำหนดเป้าประสงค์/กลยุทธ์/กิจกรรม เช่น สังคมยอมรับหน่วยงานวัฒนธรรมเป็นอุปสรรค เทคโนโลยีเอื้อต่อการนำมาใช้ วิฤตเศรษฐกิจการเมืองแทรกแซง กฎหมายล้าสมัย โครงสร้างองค์กรไม่เหมาะสม นโยบายไม่ชัดเจน การส่งมอบบริการไม่มีคุณภาพ บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ ขาดเงินทุน วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ การบริหารจัดการไม่มีประสิทธิภาพ

4.2 ห้ามเขียนคำว่า “มี” ขึ้นประโยค ต้องเขียนคำประธานว่า “ใครมี”

4.3 ห้ามเขียนคำว่า “ถ้า” หรือ “หาก” เพราะว่าเป็นข้อความแสดง “เงื่อนไข” แต่การวิเคราะห์ต้องการข้อความที่แสดง “สภาพ” ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต

4.4 ห้ามใช้คำว่า “ควรมี” “ควรทำ” หรือ “ต้องการ” เพราะเป็นการแสดงข้อเสนอหรือกลยุทธ์ (โดยตรง) ให้เก็บไว้เพื่อนำไปเขียนข้อความกลยุทธ์

4.5 หลีกเลี่ยงการใช้คำว่า “ขาด” “ไม่มี” หรือ “ยังไม่มี” เพราะว่าเป็นข้อความแสดงข้อเสนอหรือกลยุทธ์ (โดยรวม)

#### 5. ลักษณะของประโยคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

ตัวแปรที่แสดงผล (Dependent variable) ของศักยภาพภายใน (แข็งหรืออ่อน) ขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต เนื่องจากตัวแปรสาเหตุ (Independent variable) ใด (ซึ่งจะช่วยในการเขียนกลยุทธ์หรือกิจกรรม)

#### 6. ลักษณะของประโยคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ตัวแปรที่แสดงอิทธิพลจากภายนอก (Independent Variable) ใดขององค์กร (ซึ่งจะช่วยในการเขียนเป้าประสงค์และผลลัพธ์)

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ส่วนใหญ่นิยมใช้เทคนิควิเคราะห์ SWOT ซึ่งการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (จุดแข็ง จุดอ่อน) และวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร (โอกาส อุปสรรค) ที่เกิดกับองค์กร เพื่อนำไปกำหนดทิศทางขององค์กร โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งเป็นการชี้ถึงทิศทางที่องค์กรต้องการที่จะมุ่งไปสู่ การกำหนดพันธกิจ (Mission) ที่จะบ่งบอกถึงขอบเขตในการดำเนินงานขององค์กร ตลอดถึงการกำหนดยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ต่อไป

### 1.6 การประเมินกลยุทธ์

การประเมินกลยุทธ์เป็นการประเมินดูว่ากลยุทธ์หรือทางเลือกเชิงกลยุทธ์ผ่านเกณฑ์การประเมินหรือไม่ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ผู้จัดทำหรือองค์กรที่จัดทำกลยุทธ์จะต้องให้ผู้จะนำกลยุทธ์ไปใช้และผู้เกี่ยวข้องประเมินคุณภาพของกลยุทธ์ หรือผู้ที่นำกลยุทธ์ไปใช้แล้วประเมินคุณภาพเชิงประจักษ์ (Empirical) หรือองค์กรที่จัดทำกลยุทธ์จะต้องมีการทำประชาพิจารณ์เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์นั้น ๆ ได้มีส่วนร่วมประเมินเพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่ถูกต้อง เหมาะสม ซึ่งการประเมินกลยุทธ์นี้มีนักวิชาการ ได้นำเสนอเกณฑ์หรือมาตรฐานการประเมินเป็นแนวคิดแนวปฏิบัติ ดังนี้

นันทยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร (2551: 190-192) ได้กล่าวถึงเรื่องการประเมินกลยุทธ์ไว้ดังนี้

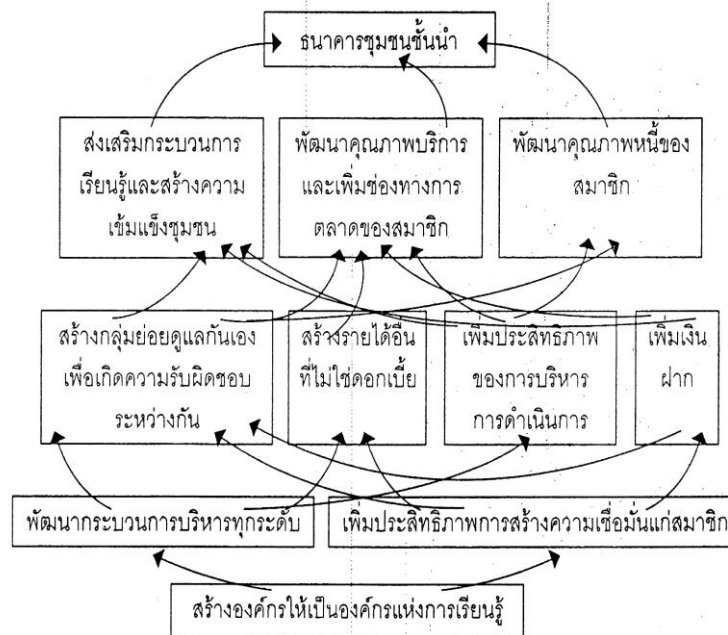
การประเมินกลยุทธ์จะกระทำเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การประเมินโดยใช้เกณฑ์ 3 ประการ คือ มีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นไปได้หรือไม่ และยอมรับกันหรือไม่ ทั้งนี้อาจมีกลยุทธ์ทางเลือกที่ไม่ผ่านเกณฑ์ทั้ง 3 ประการ ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 7 การใช้เกณฑ์ประเมินกลยุทธ์ของ นันทยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร

กลยุทธ์	เหมาะสมหรือไม่	เป็นไปได้หรือไม่	ยอมรับกันหรือไม่
1. ....	✓	✓	✓
2. ....	✓	-	✓
3. ....	-	✓	✓
ฯลฯ			

2. พิจารณาและตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ในแต่ละด้าน โดยอาจใช้แผนที่กลยุทธ์ (Strategic Map) ดังตัวอย่างธนาคารชุมชนแห่งหนึ่ง



ภาพที่ 5 แสดงตัวอย่างการใช้แผนที่กลยุทธ์พิจารณาและตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์

3. พิจารณาและตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ที่ผ่านการประเมินด้วยเกณฑ์ข้างต้นแล้วกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่ม โดยคาดว่าเมื่อนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติแล้วจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่มได้ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์กับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่ม

ด้าน	วัตถุประสงค์ ของกลุ่ม	เป้าหมาย ของกลุ่ม	กลยุทธ์	มาตรการ
ด้าน การพัฒนา กลุ่ม	วัตถุประสงค์ที่ 1	เป้าหมายที่ 1	กลยุทธ์ที่ 1	มาตรการที่ 1 มาตรการที่ 2
		เป้าหมายที่ 2	กลยุทธ์ที่ 3	มาตรการที่ 1
	วัตถุประสงค์ที่ 2	เป้าหมายที่ 1	กลยุทธ์ที่ 1	มาตรการที่ 1
			กลยุทธ์ที่ 2	มาตรการที่ 1
		เป้าหมายที่ 2	กลยุทธ์ที่ 4	มาตรการที่ 1
	วัตถุประสงค์ที่ 3	เป้าหมายที่ 1	กลยุทธ์ที่ 3	มาตรการที่ 2
		เป้าหมายที่ 2	กลยุทธ์ที่ 5	มาตรการที่ 3

สตัสเฟิลบีม (Stufflebeam, 1981 อ้างถึงใน ประภาพรรณ อุ๋นอบ, 2550) ได้ดำเนินการจัดทำมาตรฐานสำหรับการตัดสินคุณภาพของการประเมินทางการศึกษา ( the Joint Committee on Standards for Educational Evaluation, 1981 ) ประกอบด้วย

1. มาตรฐานการใช้ประโยชน์ (Utility Standards) หรือความเป็นประโยชน์ของผลการประเมิน

- 1.1 การระบุผู้ที่เกี่ยวข้องที่ต้องการใช้สารสนเทศ
- 1.2 ความเป็นที่น่าเชื่อถือของผู้ประเมิน
- 1.3 การรวบรวมข้อมูลครอบคลุมและตอบสนองความต้องการใช้สารสนเทศ
- 1.4 การแปลความหมายและการตัดสินคุณค่ามีความชัดเจน
- 1.5 รายงานการประเมินมีความชัดเจนทุกขั้นตอน
- 1.6 การเผยแพร่ผลการประเมินไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง

- 1.7 รายงานการประเมินเสร็จทันเวลาสำหรับนำไปใช้ประโยชน์
- 1.8 การประเมินส่งผลกระทบต่อผลกระทบในการกระตุ้นให้มีการดำเนินการประเมินอย่างต่อเนื่อง
2. มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) หมายถึง ความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เหมาะสมกับสถานการณ์ปฏิบัติ ยอมรับได้ ประหยัด และคุ้มค่า
  - 2.1 วิธีการประเมินสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง
  - 2.2 การเป็นที่ยอมรับได้ทางการเมือง
  - 2.3 ผลที่ได้มีความคุ้มค่า
3. มาตรฐานความเหมาะสม (Propriety Standards) ประเมินได้อย่างเหมาะสมตามกฎระเบียบ จรรยาบรรณ
  - 3.1 การกำหนดข้อตกลงของการประเมินอย่างเป็นทางการ
  - 3.2 การแก้ปัญหาของความขัดแย้งในการประเมินด้วยความเป็นธรรมและโปร่งใส
  - 3.3 รายงานผลการประเมินอย่างตรงไปตรงมา เปิดเผยและคำนึงถึงข้อจำกัดของการประเมิน
  - 3.4 การให้ความสำคัญต่อสิทธิในการรับรู้ข่าวสารของสาธารณะ
  - 3.5 การคำนึงถึงสิทธิส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง
  - 3.6 การเคารพสิทธิในการมีปฏิสัมพันธ์ของผู้ที่เกี่ยวข้อง
  - 3.7 รายงานผลการประเมินที่สมบูรณ์ ยุติธรรม และเสนอทั้งจุดเด่น และจุดด้อยของสิ่งที่ประเมิน
  - 3.8 ผู้ประเมินทำการประเมินด้วยความรับผิดชอบและมีจรรยาบรรณ
4. มาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy Standards) มีการใช้เทคนิคที่เหมาะสม
  - 4.1 การระบุวัตถุประสงค์ของการประเมินอย่างชัดเจน
  - 4.2 การวิเคราะห์บริบทของการประเมินอย่างพอเพียง
  - 4.3 การบรรยายจุดประสงค์และกระบวนการการประเมินอย่างชัดเจน
  - 4.4 การพัฒนาเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความตรง
  - 4.5 การพัฒนาเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความตรง
  - 4.6 การพัฒนาเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความเชื่อมั่นได้
  - 4.7 การจัดระบบควบคุมสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และรายงาน

4.8 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

4.9 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

4.10 การลงข้อสรุปที่มีผลสนับสนุน

4.11 การเขียนรายงานมีความเป็นปรนัย

คณะกรรมการมาตรฐานสำหรับการประเมินการศึกษา (Joint Committee on Standards for Educational Evaluation, 1994, อ้างถึงใน อวยพร เรื่องตระกูล, 2553) ซึ่งมี D. Stufflebeam เป็นผู้อำนวยการ ได้ดำเนินการจัดทำมาตรฐานสำหรับการตัดสินคุณภาพของการประเมินทางการศึกษาขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1981 โดยผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเกณฑ์จากนักการศึกษาหลายร้อยคน ได้ปรับปรุงพัฒนาเป็น “มาตรฐานการประเมินโครงการ/องค์การ” รวม 4 มาตรฐานดังนี้

1. วัตถุประสงค์ (Utility) มี 6 มาตรฐาน คือ

U1 - การระบุผู้มีส่วนได้เสียกับโครงการ/องค์การครบถ้วนทุกกลุ่ม

U2 - นักประเมินมีศักยภาพน่าเชื่อถือ

U3 - ขอบข่ายสารสนเทศและขอบเขตการประเมินตรงตามคำถามการประเมิน

U4 - การระบุเกณฑ์การประเมินสำหรับการตัดสินคุณค่าโครงการ/องค์การ

อย่างชัดเจน

U5 - รายงานการประเมินมีความสมบูรณ์ ชัดเจน อ่านเข้าใจง่าย

U6 - การประเมินมีผลกระทบทำให้ผู้มีส่วนได้เสียกับโครงการ/องค์การนำไปใช้

ประโยชน์ได้

2. ความเป็นไปได้ (Feasibility) มี 3 มาตรฐาน คือ

F1 - กระบวนการประเมินใช้ปฏิบัติได้จริงและไม่ทำให้เกิดความแตกแยกในกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย

F2 - นักประเมินได้รับความร่วมมือจากกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย โดยไม่มีอิทธิพลต่อการประเมิน

F3 - โครงการประเมินให้ผลประโยชน์คุ้มค่าการลงทุน

3. ความชอบธรรม (Propriety) มี 7 มาตรฐาน คือ

P1 - การประเมินสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียกับโครงการ/องค์การ และของสังคม



P2 – นักประเมินและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องมีการทำความเข้าใจและทำสัญญาสำหรับการประเมิน

P3 - มีการรักษาสิทธิของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน

P4 - มีการสำรวจวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของสิ่งที่ถูกประเมินอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

P5 - ผู้มีส่วนได้เสียกับโครงการ/องค์การทุกคนได้รับสิทธิในการเข้าถึงรายงานการประเมิน

P6 - หากมีการขัดผลประโยชน์ในกระบวนการประเมิน ต้องมีการแก้ปัญหาโดยเปิดเผยและซื่อสัตย์

P7 - การใช้จ่ายในการประเมินประหยัดและถูกต้องตามกฎหมายเกณฑ์

#### 4. ความถูกต้อง (Accuracy) มี 12 มาตรฐาน คือ

A1 - มีระบบเก็บเอกสารรายละเอียดสิ่งที่ถูกประเมินทุกเรื่องทุกประเด็น

A2 - มีการวิเคราะห์บริบทโครงการ/องค์การที่มีผลต่อการประเมินอย่างละเอียด

A3 - มีการบรรยายวัตถุประสงค์และกระบวนการประเมินอย่างละเอียด

A4 - มีการระบุแหล่งข้อมูลและข้อมูล มีรายละเอียดพอที่จะใช้ในการตัดสินใจ

คุณค่าโครงการ/องค์การ

A5 - ข้อมูลที่รวบรวมมาเหมาะสม สามารถตีความได้อย่างมีความตรง

A6 - กระบวนการรวบรวมข้อมูลเหมาะสมทำให้ได้ผลการประเมินที่มีความเที่ยง

A7 - การทบทวนและปรับแก้ข้อมูลสำหรับการประเมินในกรณีที่เป็น

A8 - การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่สมบูรณ์และตีความได้ชัดเจน

A9 - มีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่สมบูรณ์ และตีความได้ชัดเจน

A10 - นักประเมินสรุปผลการประเมินพร้อมทั้งให้เหตุผลที่สมเหตุสมผล

A11 - รายงานประเมินไม่ลำเอียง

A12 - การประเมินมีการประเมินอภิमानโดยใช้มาตรฐานทั้ง 4 มาตรฐาน

สมชาย ภคภาสวิวัฒน์ (2553: 198-200) ได้อธิบายเกี่ยวกับการประเมินกลยุทธ์ไว้

ดังต่อไปนี้

หลักเกณฑ์ในการประเมินกลยุทธ์ประการแรก คือ การยึดหลักการพิจารณาความเหมาะสม (Suitability) ซึ่งเป็นการประเมินดูว่ากลยุทธ์ หรือทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่ใช้นั้นเหมาะสมเพียงไร คำว่าเหมาะสมเพียงไรนั้นหมายถึง พิจารณาควบคู่ไปกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเหมาะสมเพียงไรในกรณีนี้อาจจะหมายถึงว่าเป็นกลยุทธ์ที่สามารถนำมาใช้ เพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีลักษณะเป็นภัยอันตราย (Threat) หรืออาจจะเป็นกลยุทธ์ที่อาศัยช่องว่างที่เปิดกว้างในแง่ของโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม (Opportunity) หรือเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงจุดแข็ง พุดง่าย ๆ ก็คือ ใช้จุดแข็งให้เป็นประโยชน์ในการดำเนินการ หรืออาจจะหมายถึงเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมในแง่ที่หลีกเลี่ยงส่วนที่เป็นผลมาจากจุดอ่อน (Weakness) เป็นกลยุทธ์ ที่พยายามแก้ไขจุดจุดตันที่เป็นปัญหา กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือเกณฑ์ในการที่จะดูความเหมาะสมนั้นก็คือ พิจารณากลยุทธ์คู่ไปกับเรื่องของ SWOT Analysis นั่นเอง

หลักเกณฑ์พื้นฐานในการประเมินกลยุทธ์ประการที่สองก็คือ การพิจารณาบนพื้นฐานของหลักเกณฑ์ความเป็นไปได้ (Feasibility) กล่าวคือ เป็นลักษณะของการประเมินกลยุทธ์ที่นำมาใช้นั้นมีโอกาสนั้นไปได้มากแค่ไหน สามารถดำเนินการได้ด้วยทรัพยากรที่เรามีอยู่เป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของภายในกรอบขององค์กรมองถึงความเป็นไปได้ในเรื่องของทิศทาง พุดง่าย ๆ ก็คือ เป็นการประเมินว่ากลยุทธ์นั้นมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จบนพื้นฐานของทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรและพื้นฐานของสภาพแวดล้อมแค่นั้นนั่นเอง

หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาในการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation) อีกประการหนึ่ง นั่นก็คือ การพิจารณาถึงการยอมรับ (Acceptability) กล่าวคือ เป็นการพิจารณาว่ากลยุทธ์ที่ใช้นั้น แม้ว่าจะมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ แต่ต้องคำนึงถึงข้อเท็จจริงว่าผู้ที่มีส่วนได้เสียขององค์กรนั้นจะเห็นด้วยและจะยอมรับหรือไม่ นั่นก็คือเป็นการพิจารณากลยุทธ์ว่า ผลที่ใช้นั้นจะทำให้ผู้ถือหุ้นนั้นยอมรับได้หรือไม่ คนในองค์กรยอมรับได้หรือไม่ ประชาคมที่เป็นที่ตั้งขององค์กรนั้นไม่คัดค้านและยอมรับกลยุทธ์ดังกล่าว และยังรวมถึงการยอมรับในระดับประเทศ เป็นมาตรการที่คิดว่าสามารถเป็นที่ยอมรับในทางการเมือง ถ้าหากว่าโครงการต่าง ๆ เหล่านั้นเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกลไกหรือองค์กร ทางด้านการเมือง เป็นต้น

เมื่อมาพิจารณาถึงรายละเอียดในการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation) โดยคำนึงถึงหลักเกณฑ์ทั้งสามประการนั้น เราจะพบว่าในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหลักเกณฑ์ที่ว่าด้วยความเหมาะสม (Suitability) นั้น กลยุทธ์ที่นำมาใช้จะต้องตอบคำถามประเภทดังนี้ เช่น กลยุทธ์ที่ใช้นั้น

สามารถที่จะฝ่าฟันอุปสรรคที่เป็นข้อจำกัดอันเป็นผลจากจุดอ่อน (Weakness) ของบริษัท หรือเป็นผลจากปัจจัยที่เป็นภัยอันตราย (Threat) ของสภาพแวดล้อม กล่าวคือ กลยุทธ์ดังกล่าวนั้นจะสามารถทำให้บริษัทหรือองค์กรสามารถที่จะต่อสู้กับคู่แข่ง ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญได้แค่ไหน กลยุทธ์ที่ใช้ นั้นภายใต้ข้อจำกัดของสภาพคล่อง ซึ่งเป็นจุดอ่อนจะเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยแก้ไขปัญหาที่เป็นจุดอ่อนได้แค่ไหน นอกจากนี้การพิจารณาถึงความเหมาะสมของการใช้กลยุทธ์อาจจะเป็นการพิจารณา กลยุทธ์ โดยเทียบกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เช่น วัตถุประสงค์ในแง่เป้าหมายของกำไร วัตถุประสงค์ในแง่ของเป้าหมายของการขยายตัว หรือวัตถุประสงค์ในแง่เป้าหมายของการควบคุม การดูถึงทางเลือกกลยุทธ์ที่จะสอดคล้องกับเป้าหมายดังกล่าวก็เป็นส่วนหนึ่งของหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความเหมาะสมในการใช้กลยุทธ์

ในส่วนรายละเอียดที่จะมาพิจารณาถึงหลักเกณฑ์ความเป็นไปได้ (Feasibility) ในแง่รายละเอียดนั้นอาจจะหมายความว่า ต้องมาคำนึงว่ากลยุทธ์ดังกล่าวนี้จะหาเงินที่ไหนมาดำเนินการ ได้ กลยุทธ์นั้นถ้ามองจากโครงสร้างองค์กรจะมีความเป็นไปได้ว่าจะบรรลุข้อจำกัดหรือเป้าหมายดังกล่าวได้แค่ไหน กลยุทธ์ดังกล่าวได้คำนึงถึงตำแหน่งทางด้านการตลาดว่ามีความเป็นไปได้ว่าจะใช้ประโยชน์จากตัวนี้ให้เป็นรูปธรรมได้อย่างไร ตลอดจนพิจารณาถึงระดับเทคโนโลยีที่เรามีอยู่ว่าเราจะสามารถใช้กลยุทธ์นี้เหมาะสมกับเทคโนโลยีที่เรามีอยู่หรือไม่ มีความเป็นไปได้แค่ไหนภายใต้ข้อจำกัดในแง่ทรัพยากรที่เราจะดำเนินการดังกล่าวนี้ให้เป็นผลสำเร็จ ตัวอย่างต่าง ๆ เหล่านี้จึงเป็นอีกภาพหนึ่งของรายละเอียดในการพิจารณาการประเมินกลยุทธ์บนพื้นฐานของหลักเกณฑ์ที่ว่าด้วยความเป็นไปได้ (Feasibility)

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหลักเกณฑ์ของการยอมรับ (Acceptability) ในแง่รายละเอียดย่อหมายถึง การพิจารณาว่าการดำเนินการต่าง ๆ เหล่านี้ เช่น ในเรื่องของความเสี่ยงทางการเงิน ซึ่งจะเกิดขึ้นจากการดำเนินการเป็นสิ่งที่ยอมรับได้มากแค่ไหน ผู้ถือหุ้นหรือผู้ที่มีอำนาจในบริษัทจะสามารถยอมรับกันทั้งหมดทั่วไปได้หรือไม่ ระดับความเหมาะสมของต้นทุนต่อกำไร (Cost – Benefit) ที่ยอมรับได้ของผู้ถือหุ้น การดำเนินการที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กรตลอดจนการยอมรับของชุมชนหรือของสังคม เป็นต้น

พอร์เตอร์ (Porter, n.d., อ้างถึงใน ชลลดา อิศรางกูร ณ อยุธยา, 2552) ได้กล่าวถึงหลักการในการประเมินกลยุทธ์เพื่อให้มีความเหมาะสมต่อองค์กร ประกอบด้วยหลัก 10 ประการ ดังนี้

1. ความเป็นไปได้ในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้ง

2. แผนปฏิบัติการครอบคลุม สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งและสนับสนุนกัน
3. กลยุทธ์เหมาะสมกับโอกาสที่มี
4. กลยุทธ์เหมาะสมกับความเสี่ยงที่มีหรือคุ้มกับโอกาสการทำกำไร
5. เป้าหมายและแผนปฏิบัติงานเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในขณะนั้น
6. เป้าหมายและแผนปฏิบัติงานเหมาะสมกับกำลังและความสามารถ
7. เป้าหมายและแผนปฏิบัติงานสอดคล้องกับจุดเด่นขององค์กร
8. เป้าหมายและแผนปฏิบัติงานสอดคล้องกับทัศนคติ ค่านิยม ของผู้นำองค์กร
9. ผู้นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีความเข้าใจเป้าหมายและแผนปฏิบัติงานอย่างถ่องแท้
10. ความสามารถขององค์กรในการบริหารจัดการที่จะนำกลยุทธ์ไปใช้อย่างมี

#### ประสิทธิภาพ

อนิวัช แก้วจันท (2551: 197 – 198) กล่าวถึงการประเมินกลยุทธ์ว่า การประเมินกลยุทธ์ ต้องคำนึงถึงหลักพื้นฐานในการประเมิน (Strategy Evaluation Principles) 3 ประการ ได้แก่ หลักเกณฑ์ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเหมาะสม หลักเกณฑ์ที่เป็นไปได้ และหลักเกณฑ์ของการยอมรับได้ ทั้งนี้จากกล่าวในรายละเอียด ดังนี้

1. หลักความเหมาะสม (Suitability) เป็นหลักการในการประเมินดูว่ากลยุทธ์หรือทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่ใช้มีความเหมาะสมเพียงไรโดยพิจารณาควบคู่ไปกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกหรืออาจเป็นการตรวจสอบดูว่ากลยุทธ์ที่นำมาใช้กลยุทธ์ใดสามารถนำมาใช้เพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีลักษณะเป็นภัยอันตรายต่อองค์กรหรืออาจจะเป็นกลยุทธ์ที่อาศัยช่องว่างที่เปิดกว้างในแง่ของโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมหรือเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงจุดแข็ง นั่นคือการใช้จุดแข็งให้เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานหรืออาจหมายถึงกลยุทธ์ที่เหมาะสมในแง่ที่หาทางหลีกเลี่ยงส่วนที่เป็นผลจากจุดอ่อน เป็นกลยุทธ์ที่พยายามแก้ไขจุดอ่อนต้นที่จะเป็นปัญหาสำหรับองค์กรก็ได้ หลักการความเหมาะสมจำเป็นต้องพิจารณากลยุทธ์ควบคู่ไปกับการวิเคราะห์ SWOT ด้วย

2. หลักเกณฑ์ที่เป็นไปได้ (Feasibility) เป็นการประเมินในลักษณะการประเมินกลยุทธ์ที่นำมาใช้ว่ามีโอกาสเป็นไปได้มากน้อยเพียงใดสามารถดำเนินการได้ด้วยทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่หรือไม่หรืออาจเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมโดยคำนึงความเป็นไปได้ของการกำหนดทิศทาง ว่าองค์กรมี

โอกาสในการบรรลุผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่แตกต่างกันรวมถึงทรัพยากรที่มีในองค์กร

3. หลักเกณฑ์ของการยอมรับได้ (Acceptability) เป็นการพิจารณาว่าถึงแม้กลยุทธ์ที่ใช้มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติแต่ต้องคำนึงถึงข้อเท็จจริงว่าผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรจะเห็นด้วยและยอมรับได้มากน้อยเพียงใด

การประเมินกลยุทธ์สามารถใช้หลักเกณฑ์และองค์ประกอบที่แตกต่างกันได้ในแต่ละองค์กร ทั้งนี้ในการประเมินกลยุทธ์ ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัย 3 ปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยการถ่วงน้ำหนัก 2) ข้อจำกัดในการใช้ทรัพยากร (Resource Utilization) และ 3) วัฒนธรรมองค์กร (Cooperate Culture) เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้เป็นส่วนสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ สำหรับเป็นแนวทางในการประเมินความเหมาะสมของแต่ละกลยุทธ์

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การประเมินกลยุทธ์เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่ดีนั้น จะประกอบด้วย การประเมิน 4 ด้าน ได้แก่ ความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ซึ่งผู้วิจัยนำมาใช้สำหรับการประเมินกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาที่พัฒนาขึ้นในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. ความสอดคล้อง (Propriety) หมายถึง การตัดสินคุณภาพของกลยุทธ์การบริหารองค์กร โดยพิจารณาถึงความเชื่อมโยงอย่างสมเหตุสมผลระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น

2. ความเหมาะสม (Suitability) หมายถึง คุณสมบัติของกลยุทธ์ ซึ่งมีความเหมาะสมตามผลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ได้แก่ โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อน

3. ความเป็นไปได้ (Feasibility) หมายถึง กลยุทธ์ที่นำมาใช้นั้นสามารถดำเนินการได้ด้วยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม มีความเป็นไปได้ว่าจะประสบความสำเร็จในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

4. ความเป็นประโยชน์ (Utility) หมายถึง คุณลักษณะของกลยุทธ์ที่นำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ได้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับกับบุคลากรทุกฝ่ายขององค์กรกับสถานศึกษาและกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลังการนำกลยุทธ์ไปใช้

## 2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

การบริหารเริ่มต้นเกิดขึ้นในสมัยการปฏิวัติทางอุตสาหกรรม โดยในสมัยนั้นมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นทางด้านอุตสาหกรรม ทำให้มีการติดต่อกันทางธุรกิจมากขึ้น แนวคิดทางการบริหารจึงเริ่มขึ้นตั้งแต่ในสมัยนั้นและมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาารูปแบบทางการบริหารเรื่อยมาจนกระทั่งถึงปัจจุบัน โดยผู้บริหารตระหนักดีว่าไม่มีทฤษฎีทางการบริหารใดใช้ได้ดีที่สุดและมีประสิทธิภาพมากที่สุด นักบริหารได้คิดค้นและกำหนดรูปแบบทางการบริหารเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากที่สุดตลอดเรื่อยมาจึงทำให้ในปัจจุบันมีแนวคิดทางการบริหารเกิดขึ้นมากมายหลายทฤษฎี แนวคิดทางการบริหารสมัยใหม่เริ่มต้นมาจากแนวคิดทางการบริหารสมัยดั้งเดิมที่มีมาก่อนเป็นระยะเวลายาวนานและได้มีวิวัฒนาการและการปรับปรุงตลอดมาจนกระทั่งถึงปัจจุบัน (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2556: 2-3)

### 2.1 ความหมายของการบริหาร

การบริหาร ได้มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

กู๊ด (Good, 1973: 13) ให้ความหมายว่า การบริหารหมายถึง เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานในองค์กรทางการศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการบริหารที่มุ่งสู่เป้าหมายการทำงานร่วมกันขององค์กรโดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่นๆ (Certo & Peter, 1991: 555) หรือเป็นกระบวนการออกแบบการทำงานร่วมกันในกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

กิฟฟิน (Griffin, 1997: 4) กล่าวว่า การบริหาร (Management) หมายถึง การทำหน้าที่ต่างๆ ที่ได้กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) ซึ่งเป็นการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้น ผลสำเร็จของการบริหารจัดการจึงต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 2001: 1-3) ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือให้ผู้อื่นทำงานอย่างเป็นกระบวนการ เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การบริหารในระดับสูง จะเน้นที่การกำหนดนโยบาย ที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูง นิยมใช้คำว่าการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงาน

ราชการ และคำว่า ผู้บริหาร (Administrator) จะหมายถึง ผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐ หรือ องค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไร (Schermerhorn, 2002: G-2)

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (ม.ป.ป.) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารว่า คำว่า การบริหาร (Administration) มาจากรากศัพท์ภาษาละตินว่า “Administatrae” หมายถึง ช่วยเหลือ (Assist) หรือการอำนวยความสะดวก (Direct) การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “Minister” หมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า Administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่างๆ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคนอื่นๆ (2548: 18-19) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหาร คือการรวมของการทำกิจกรรม ที่ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการหรือการอำนวยความสะดวก (Leading/Directing) และการควบคุม/ติดตาม (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์กันโดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานสู่จุดมุ่งหมายสำคัญและการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลตามต้องการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2549: 18) กล่าวว่า การบริหาร คือ การทำงานหรือการดำเนินงานต่างๆให้สำเร็จ บรรลุผลตามเป้าหมายโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ ซึ่งงานของผู้บริหารหรือผู้นำที่จะต้องกระทำเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานร่วมกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จันทร์ธานี สงวนนาม (2551: 23-25) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและบุคลากรหรือสมาชิกในองค์กรเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการใช้ทรัพยากรต่างๆ และเทคโนโลยีที่หลากหลาย

ภารดี อนันต์นารี (2553: 1) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินกิจกรรมของคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยการร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยใช้เทคนิคการทำงานและวิธีการต่างๆ

สรุปได้ว่าการบริหาร (Administration) หมายถึง การดำเนินกิจกรรมหรือการทำงานใดๆ ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้โดยนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ที่ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

## 2.2 กระบวนการบริหาร

มีนักการศึกษา นักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตรงเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพไว้หลายท่าน ดังนี้

ฟายอล (Fayol, 1964) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบหลักที่ต้องพิจารณาของกระบวนการบริหารมี 5 ประการ ได้แก่

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดรูปงานหรือการจัดองค์การ (Organizing)
3. การสั่งการ (Command)
4. การประสานงาน (Coordinating)
5. การควบคุม (Controlling)

กูริค และ อุวิก (Gulick and Urwick, 1973: 13) กล่าวว่า กระบวนการบริหารประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการบริหาร 7 ขั้นตอน โดยใช้ตัวย่อว่า “POSDCORB MODEL” อธิบายความหมาย ได้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การหรือการดำเนินงานว่าล่วงหน้าเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อะไร และจะดำเนินการได้อย่างไร
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดโครงสร้างอย่างเป็นทางการภายในองค์การเพื่อการทำงานของหน่วยงานย่อยขององค์การ ให้สามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมาย
3. การจัดหาบุคคล (Staffing) หมายถึง การบริหารงานบุคคลตามหน้าที่เพื่อจัดเตรียมบุคคลในการทำงานที่ดี
4. การอำนวยการ/การสั่งการ (Direction) หมายถึง การที่ฝ่ายบริหารทำหน้าที่สั่งการและให้คำแนะนำบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ในการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จของงานในองค์กร
5. การร่วมมือประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การทำหน้าที่ในการประสานงานกับส่วนต่าง ๆ ให้การทำงานเข้าด้วยกันด้วยดี
6. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การทำงานที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณในรูปแบบของการวางแผน การควบคุม และการติดตามด้านการเงินการบัญชี
7. การรายงานผล (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการดำเนินงานและความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ในองค์กรให้ทุกฝ่ายทราบ

โบวี (Bovee, 1993: 5) กล่าวว่า การบริหารจัดการควรทำตามหน้าที่ 4 ประการ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการดำเนินการกำหนดเป้าหมาย (Goal) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) และการจัดทำแผนย่อยเพื่อการดำเนินการขององค์กร



2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการวางกรอบการทำงานและจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงานในแต่ละหน่วยงานหลักและหน่วยงานย่อย ซึ่งเป็นกระบวนการที่เป็นทางการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

3. การนำ (Leading) เป็นการบริหารโดยการจูงใจผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการสั่งการ การสื่อสารที่มีประสิทธิผล รวมไปถึงการบริหารความขัดแย้ง

4. การควบคุม (Controlling) เป็นการติดตามผลการดำเนินงานและการแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่จำเป็นเพื่อให้งานบรรลุผลตามที่ได้วางแผนไว้

คูนท์และโอ คอนเนลล์ (Koontz and O'Donnell, 2001: 9) ได้กล่าวว่ากระบวนการในการบริหาร ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ซึ่งต้องดำเนินการตามลำดับเป็นกระบวนการ แต่ละขั้นตอนจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน แต่จะแยกหน้าที่กันตามภารกิจของงานที่ดำเนินการ มีดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดเป้าหมาย (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์การ

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการนำปัจจัยทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์และหลักการบริหารมาจัดการเพื่อที่จะทำให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน

3. การจูงใจ (Motivating) เป็นบริหารจัดการโดยการอำนวยการ (Directing) การติดต่อสื่อสาร (Communicating) และการเป็นผู้นำการดำเนินการ (Leading)

4. การควบคุม (Controlling) เป็นการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลในการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนด

ดูบริน (Dubrin, 2010: 12-13) ได้กล่าวถึงเกี่ยวกับหน้าที่การบริหารไว้คล้ายกับนักการศึกษาหลายท่าน แต่ได้รวมขั้นตอนที่การดำเนินงานคล้ายกันไว้ด้วยกัน เช่น การจัดบุคลากร (Staffing) ไปรวมไว้ในด้านการจัดองค์การ (Organizing) การกำหนดเป้าหมายขององค์การ (Goal Setting) ไว้ในการวางแผน (Planning) การตัดสินใจ สั่งการ การสื่อสารและการจูงใจ รวมไว้ในด้านการนำ (Leading) โดยกระบวนการบริหารตามแนวคิดของดูบรินมีดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายขององค์การหรือหน่วยงาน และวางแผนทางดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันขององค์การ การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดนโยบาย กลยุทธ์การดำเนินงาน และกำหนดมาตรการ รวมทั้งการกำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดการทรัพยากรและการจัดระบบการดำเนินงานเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามแผนที่กำหนดไว้ ประกอบด้วยการจัดทำแผนภูมิปฏิบัติงาน การจัดบุคลากรรับผิดชอบงาน การจัดทำมาตรฐานเพื่อกำหนดรายละเอียดการปฏิบัติงาน การจัดระบบการบังคับบัญชาและการประสานงาน การจัดระบบทรัพยากรในองค์การและการกำหนดภารกิจขององค์การ

3. การนำ (Leading) หมายถึง การจูงใจ การอำนวยความสะดวก และการประสานงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายองค์การตามแผนที่กำหนดไว้ ซึ่งต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร

4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและแผนขององค์การที่วางไว้ ประกอบด้วย การตรวจสอบ ติดตาม การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ รวมทั้งการปรับปรุงแก้ไขพัฒนางาน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคนอื่น ๆ (2548: 19) กล่าวว่ากระบวนการบริหารจัดการประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1. การวางแผน (P: Planning) 2. การจัดองค์การ (O: Organizing) 3. การนำ (L: Leading) 4. การควบคุม (C: Controlling)

ธงชัย สันติวงษ์ (2549: 157-182) กล่าวว่า กระบวนการบริหารหมายถึง หน้าที่งานของการบริหารซึ่งประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การจัดคนเข้าทำงาน 4) การสั่งการ และ 5) การควบคุม ซึ่งหน้าที่ที่เป็นตัวแปรของการบริหารแต่ละด้านดังกล่าว ต่างก็เป็นมาตรการหรือเทคนิควิธีบริหารที่พยายามจะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพ และความสำเร็จให้กับองค์การ

การวางแผนจะเป็นวิธีการบริหารองค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผนเตรียมเป็นการใช้ทรัพยากรเพื่อให้ผู้ทำงานได้เห็นและมีทางเลือกทำงานที่เป็นทางเลือกที่ดีที่สุด ได้รับผลสำเร็จได้ง่าย สะดวก และมีความปลอดภัย สามารถลดการเสี่ยงภัยหรือจัดการสูญเสียบางอย่างได้ ขั้นตอนนี้จึงเท่ากับให้ผู้บริหารได้ บริหารด้านความคิด

การจัดองค์การจะเป็นก้าวที่สองของการจัดแบ่งงานตามแผนให้มีความพร้อมเพื่อที่จะปฏิบัติตามภารกิจต่าง ๆ ให้เสร็จสิ้นไปได้อย่างมีระบบ เป็นระเบียบและได้ประสิทธิภาพ ขั้นตอนนี้จึงเท่ากับเป็นการบริหารสิ่งของ

ขั้นตอนต่อไปจะเป็นขั้นตอนของการปฏิบัติงานจริงโดยคนทำงาน ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารจะเกี่ยวข้องกับการบริหารคน โดยเลือกและจัดคนให้มีความเหมาะสม และมีความสามารถตรงกับงาน จากนั้นก็ต้องสั่งการและจูงใจผู้ปฏิบัติงานรวมทั้งควบคุมการปฏิบัติของคนให้ผลงานสำเร็จและเข้าสู่มาตรฐาน

#### การบริหารการวางแผน

การวางแผน แผนงานเปรียบเสมือนแผนที่และเข็มทิศที่จะช่วยนำทาง หากไม่มีการวางแผนสภาพก็เหมือนกับกำลังเดินอยู่ในความมืด การวางแผนเป็นการสร้างความมั่นใจและลดการเสี่ยงจากการผิดพลาด

การวางแผน จะเป็นเรื่องแรกที่จะทำในการบริหาร และจะครอบคลุมถึงงานต่างๆ ทุกอย่างที่จะต้องดำเนินการ การคาดการณ์และประสานกับจุดประสงค์ที่ต้องการต่าง ๆ การวางแผนเป็นการเตรียมการอย่างเป็นระบบไว้ล่วงหน้า เพื่อให้ผู้ทำงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แผนงานจะเป็นตัวบอกสิ่งต่างๆ ไว้ทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติ และแผนดำเนินงาน

โดยสรุป การวางแผน เป็นการเตรียมการอย่างเป็นระบบไว้ล่วงหน้า ทั้งเรื่องการใช้ทรัพยากรในการทำงาน การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ ซึ่งต้องศึกษาสภาพแวดล้อมขององค์การ เพื่อให้ผู้ทำงานได้เห็นและมีทางเลือกทำงานที่เป็นทางเลือกที่ดีที่สุด ได้รับความสำเร็จได้ง่าย สะดวก และมีความปลอดภัย ขั้นตอนการบริหารด้านการวางแผน จึงเท่ากับให้ผู้บริหารได้บริหารด้านความคิด

#### การบริหารการจัดองค์การ

การจัดองค์การมีจุดประสงค์คือ เพื่อให้มีทีมงานให้เสร็จตามวัตถุประสงค์ต่างๆ ที่ตั้งไว้ในแผน กระบวนการจัดองค์การเป็นขั้นตอนของการจัดเตรียมบุคลากร เตรียมตำแหน่งงาน และรวมกลุ่มงานเข้าด้วยกันเป็นโครงสร้างเพื่อให้ทุกฝ่ายนำเอาทรัพยากรมาปฏิบัติงานร่วมกันจนบรรลุในวัตถุประสงค์ต่างๆ

ตามที่กล่าวมาข้างต้น องค์การที่จัดตั้งขึ้นจึงควรตั้งขึ้นโดยวิธีมุ่งถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ หรือจัดตั้งขึ้นตามความจำเป็นของงานที่ต้องทำ แต่ไม่ควรเป็นการจัดโดยเลียนแบบจากองค์การอื่นหรือคนอื่น หรือการจัดตามความประสงค์ของผู้บริหาร

### การบริหารการจัดคนเข้าทำงาน

การจัดโครงสร้างองค์การก็เพื่อให้คนหรือบุคลากรในองค์การช่วยกันทำงานตามแผนให้เสร็จ ตัวผู้ทำงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องมีความพร้อม ฝ่ายบริหารต้องมีทักษะในการเลือกเฟ้นและจัดคนที่มีความรู้ความสามารถต่างกันให้ลงทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสมซึ่งมีความยากง่ายต่างกัน ตามคำกล่าวในภาษาอังกฤษที่ว่า Put the right man on the right job ผู้บริหารต้องรู้จักเลือกใช้คน การเลือกคนถูกกับงานถือได้ว่างานอาจเสร็จไปแล้วถึงครึ่งทาง ความรู้ความสามารถในด้านต่างๆ ของคนทั้งด้านเทคนิคปฏิบัติและความนึกคิด ตลอดจนประสบการณ์ต่างๆ นับว่าเป็นเรื่องยากที่จะพิจารณาให้เห็นชัด เทคนิคการคัดเลือกคนเพื่อให้ได้คนที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ และเหมาะสมกับงานจึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารต้องสนใจ

### การบริหารการสั่งการ

ตามความคิดหรือความเชื่อผิดๆ ในสมัยก่อนที่ว่า การปล่อยให้คนจากหลายๆ คน หลากๆ ฝ่ายเข้ามาร่วมในกระบวนการบริหารนับว่าเป็นวิธีที่ไม่อาจทำได้ในทางปฏิบัติ วิธีที่จะช่วยให้ธุรกิจก้าวหน้าเติบโตไปได้เร็วคือการส่งมอบอำนาจการตัดสินใจเอาไว้กับคนไม่กี่คนจะดีกว่า เพราะจะทำให้สามารถทำได้รวดเร็ว รวดรัด และฉับไว แต่ในความเป็นจริงแล้วงานต่างๆ ของธุรกิจในสมัยนี้ แม้งานที่อยู่ในระดับปฏิบัติการ ต่างก็มีความยุ่งยากและซับซ้อน ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งด้านเทคโนโลยีและความต้องการของลูกค้า สภาพเช่นนี้ทำให้การตัดสินใจโดยผู้บริหารระดับสูงทำได้ยากและไม่ทันเหตุการณ์

### การบริหารการควบคุม

การควบคุมคือ การติดตามความก้าวหน้าของงานเพื่อเทียบกับแผนงานที่กำหนดไว้ หรือการควบคุมหมายถึงการดำเนินการที่กระทำไปโดยอาศัยข้อมูลพื้นฐานที่ได้รับมา การควบคุมมักจะเข้าใจกันในนามของรายงาน ซึ่งจัดทำขึ้นตามกำหนดเวลาเพื่อต้องการทราบผลการทำงานที่ได้ทำไป โดยเนื้อหาของรายงานจะมีสาระและเรื่องสำคัญบางเรื่องที่ผู้บริหารต้องการทราบในแง่ของการปฏิบัติ การควบคุมไม่ใช่เป็นเรื่องของการจับผิดหรือเพื่อลงโทษ แต่จะเป็นเครื่องมือใช้เตือนภัยล่วงหน้าให้ทราบถึงสิ่งที่จะผิดเพี้ยนไปจากแผน

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549: 13 – 14) กล่าวว่า กระบวนการบริหาร เป็นการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ในกิจกรรมการบริหารเพื่อให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่บริหาร 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) โดยมีรายละเอียดดังนี้

หน้าที่ในการบริหาร 4 ประการดังกล่าว มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ เมื่อมีการวางแผนแล้วก็ต้องมีการจัดสรรหน้าที่ว่าให้ใครทำหน้าที่อะไรบ้าง แล้วขั้นต่อไปจึงมีการสั่งการให้บุคลากรปฏิบัติตามแผน โดยขั้นตอนสุดท้ายคือการควบคุม ตรวจสอบให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ซึ่งขั้นตอนการบริหารทั้ง 4 ขั้นตอนดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับทรัพยากรต่างๆ เช่น ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ทรัพยากรข้อมูล (Information Resources) ทรัพยากรทางการเงิน (Financial Resources) ซึ่งรายละเอียดของหน้าที่การบริหารทั้ง 4 ประการ มีดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การในอนาคต และวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายนั้นๆ ผู้บริหารวางแผนองค์การเพื่อเหตุผล 3 ประการ คือ 1) เพื่อกำหนดทิศทางขององค์การในอนาคต 2) เพื่อกำหนดงานที่จะต้องปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย และ 3) เพื่อกำหนดทรัพยากรขององค์การ

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นกระบวนการออกแบบงาน การจัดสรรทรัพยากรและการประสานกิจกรรมการทำงานของหน่วยงาน และเป็นกระบวนการตัดสินใจว่าใครจะทำงานหน่วยงานใด เป็นการใช้บุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับงาน (Staffing)

3. การนำ (Leading) เป็นการจูงใจหรือชักนำให้คนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้หลักการจูงใจที่ดีและต้องมีการสั่งการที่เหมาะสม โดยการกระตุ้นจูงใจให้ใช้ความพยายามปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย

4. การควบคุม (Controlling) เป็นขั้นตอนการติดตามการทำงานโดยบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์การ เป็นกระบวนการติดตาม วัดผลการทำงาน และการแก้ไข เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ การควบคุมมีขั้นตอนดังนี้

- 1) การกำหนดมาตรฐานการทำงานขององค์การ
- 2) การวัดผลการทำงานแล้วเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน
- 3) การปฏิบัติการแก้ไขสิ่งที่เบี่ยงเบนจากมาตรฐานที่กำหนดไว้
- 4) การปฏิบัติการแก้ไขมาตรฐานเพื่อความเหมาะสม

จันทราณี สงวนนาม (2551: 34-39) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารของนักการศึกษา ไว้ดังนี้

1. อองรี ฟาโยล์ (Henry Fayol) ซึ่งเป็นบิดาแห่งการบริหารจัดการ กล่าวว่า การบริหารเป็นศาสตร์อย่างหนึ่งและเป็นหลักสากลที่สามารถนำไปปรับใช้ได้กับการบริหารงานในสถานการณ์ต่างๆ โดยการบริหารจัดการประกอบด้วย 5 ประการที่เชื่อมโยงกัน ดังนี้

1.1 การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดแผนการปฏิบัติงานไว้เป็นแนวทางในการทำงาน เป็นการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่างๆ ในอนาคต ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารร่วมกับผู้ปฏิบัติงาน

1.2 การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการจัดโครงสร้างของงานในองค์การและอำนาจหน้าที่ของบุคคลในองค์การ

1.3 การบังคับบัญชา (Command) หมายถึง การจัดกระบวนการที่เกี่ยวกับการวินิจฉัยสั่งการ การตัดสินใจ การมอบหน้าที่การงาน และการนิเทศงาน

1.4 การประสานงาน (Coordinate) หมายถึง ความร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกลมกลืนกันเพื่อให้งานมีความสมดุล มีความเหมาะสมกับบริบทขององค์การ และบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ การประสานงานเปรียบเสมือนตัวกลางเพื่อทำให้กิจกรรมทั้งหลายดำเนินงานได้ให้สอดคล้องต่อกัน มีความกลมกลืน ราบรื่น และเรียบร้อย

1.5 การควบคุม (Control) หมายถึง การติดตาม การกำกับงาน และตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานได้ดำเนินไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ โดยอาศัยข้อมูลจากการรายงานและงบประมาณเป็นเครื่องมือ

2. เจสซี บีเชียร์ส (Jesse B. Sears) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารงานจะต้องดำเนินการไปตามกระบวนการบริหาร 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นการวางแผน (Planning) คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนงาน และโครงการล่วงหน้าเพื่ออนาคต ขั้นการจัดองค์การ (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างการบริหาร จัดระบบงาน และกำหนดตำแหน่งหน้าที่ ขั้นการอำนวย (Directing) คือ การสั่งการและมอบหมายงาน ขั้นการประสานงาน (Coordinating) คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานและตำแหน่งต่างๆ ในหน่วยงาน ขั้นการควบคุมงาน (Controlling) คือ การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

3. สมาคมผู้บริหารการศึกษาของสหรัฐอเมริกา (The American Association of School Administrators: AASA) กล่าวว่า กระบวนการบริหารทางการศึกษา ต้องประกอบด้วยการบริหาร 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นการวางแผน (Planning) 2) ขั้นการจัดสรรทรัพยากร (Allocation) 3)

ขั้นการบำรุงขวัญ (Stimulating) 4) ขั้นการประสานงาน (Coordinating) 4) การประเมินผล (Evaluation)

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556: 2-3) ได้กล่าวถึงขั้นตอนของกระบวนการบริหารไว้ 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นตอนการวางแผน (Planning) 2) ขั้นตอนการจัดองค์การ (Organizing) 3) ขั้นตอนการนำ (Leading) 4) ขั้นตอนการควบคุม (Controlling)

วรณารถ แสงมณี (2553: 10-1) กล่าวว่า องค์การทุกองค์การจำเป็นต้องมี กระบวนการจัดการ (Management Process) โดยผู้บริหารจะแสดงบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการ ซึ่งอาจเรียกว่า “หน้าที่ด้านการจัดการ” (Management Function) ประกอบด้วย 4 อย่าง ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดรูปองค์การ (Organizing) การอำนวยการหรือการนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

เดมมิ่ง (Deming, 1995) ได้เสนอวงจรที่พัฒนามาจากการคิดค้นโดยวอลท์เตอร์ ชิวฮาร์ต (Walter Shewhart) ต่อมาวงจรนี้เป็นที่รู้จักกันมากขึ้นเมื่อ เอดเวิร์ด เดมมิ่ง (W.Edwards Deming) ประมาจารย์ด้านการบริหารคุณภาพนำมาเผยแพร่ให้เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการทำงานของพนักงานภายในโรงงานให้ดียิ่งขึ้น และสามารถนำมาใช้ได้กับการบริหารทุกกิจกรรม ขั้นตอนการบริหารงาน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่

#### 1. การจัดทำหรือการวางแผน (Plan)

- 1.1 กำหนดวัตถุประสงค์หลักหรือเป้าหมายของการบริหารองค์การ
- 1.2 กำหนดค่าเป้าหมายที่ต้องการบรรลุหรือให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์
- 1.3 กำหนดวิธีดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- 1.4 กำหนดผู้รับผิดชอบ งบประมาณ และระยะเวลาที่เหมาะสม

#### 2. การปฏิบัติตามแผน (Do)

- 2.1 ดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้
- 2.2 ประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อการดำเนินงานตามแผน
- 2.3 ดำเนินการตามระยะเวลาและงบประมาณที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

#### 3. การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลตามแผน (Check)

- 3.1 กำหนดวิธีการ/รูปแบบการประเมินให้เหมาะสม
- 3.2 ตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่

- 3.3 ตรวจสอบว่าค่าที่วัดได้อยู่บนเกณฑ์มาตรฐานหรือไม่
- 3.4 ตรวจสอบผลการประเมินตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่

#### 4. การปรับปรุงแก้ไข (Act)

- 4.1 หากการปฏิบัติงานไม่บรรลุตามแผนที่วางไว้ให้หาทางปรับปรุงแก้ไข
- 4.2 ระดมสมองเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาที่พบและหาทางเสริมข้อดี/จุดแข็งเพิ่มขึ้น
- 4.3 นำผลจากการระดมสมองเสนอฝ่ายบริหารเพื่อพิจารณาสำหรับวางแผนครั้งต่อไป

สรุปจากการศึกษาแนวคิดกระบวนการบริหารซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิชาการได้คิดและพัฒนาขึ้นมีหลากหลายรูปแบบหลากหลายแนวคิด เมื่อนำมาสังเคราะห์และสรุป เพื่อประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Planning: P) ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์กร (Organizing: O) ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติ (Do: D) ขั้นตอนที่ 4 การควบคุมและติดตาม (Controlling: C) ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุงและพัฒนา (Development: D)

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม

งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา สถานศึกษาทุกประเภททุกระดับต่างมีภารกิจที่สำคัญอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามที่คาดหวังหรือตามที่ต้องการ การดำเนินการให้ได้ผลดังกล่าว ต้องอาศัยการทำงานที่เป็นระบบ ดำเนินการที่ถูกต้อง โดยหลักวิชาการทางการศึกษา และอาศัยความตั้งใจและความสามารถในการทำงาน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 และมาตรา 40 กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และจัดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาของสถานศึกษาแต่ละแห่งทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนงานของสถานศึกษาด้านต่างๆ นั้น งานดังกล่าว ได้แก่ งานด้านวิชาการ งบประมาณ และการบริหารทั่วไป

รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษา จึงเป็นรูปแบบของการบริหารโดยสถานศึกษาเป็นฐาน (School-Based Management-SBM) มุ่งเน้นให้การบริหารสถานศึกษา การบริหารการจัดการเรียนการสอน มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และมีมาตรฐานสอดคล้องกับความมุ่งหมายในการสร้างผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฯ โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ (อุทัย บุญประเสริฐ 2552)



การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาโดยเฉพาะการบริหารหลักสูตรในรูปแบบของการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการทำงานของสถานศึกษา จากที่หน่วยงานส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบาย และแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา มาเป็นการทำงานมีการคิดริเริ่มด้วยตนเอง คิดสร้างความเข้มแข็งให้ตนเอง และรู้จักรับผิดชอบตนเองของสถานศึกษา อันเป็นเงื่อนไขความสำเร็จของสถานศึกษาที่มีผลโดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอน

กระบวนการการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาใช้กระบวนการระดมทรัพยากรบุคคลให้มีส่วนร่วมจัดการศึกษา การประกันคุณภาพการจัดการศึกษา การพัฒนา ครูและนักเรียน การจัดแหล่งเรียนรู้ การสร้างบรรยากาศทางวิชาการโดยใช้กระบวนการวิจัยกับการจัดการเรียนการสอน สร้างองค์ความรู้ใหม่ และการแก้ปัญหา จัดกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติ เติบโตตามศักยภาพ ให้มีความรู้คู่คุณธรรม บริหารโดยยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง ส่งเสริมการใช้และพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น ประสานความสัมพันธ์กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชนให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ สร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมการค้นคว้าวิจัยให้เกิดขึ้นทั้งในกลุ่มครู และผู้เรียน

เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาใช้กระบวนการกลุ่ม การทำงานเป็นทีม ในรูปแบบคณะกรรมการ ให้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงในการทำงานเป็นทีม จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกเวลาทุกสถานที่ และร่วมมือการทำงานกับทุกฝ่าย ใช้กระบวนการวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนรู้ ยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา

ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้มีบทบาทในการกำหนดแบบแผน วิธีการ และขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานบริหารวิชาการไว้อย่างเป็นระบบ รู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา มีความสามารถในการทำงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ รวมไปถึงงานที่เป็นความคาดหวังของสังคมว่า ผู้บริหารควรทำ และงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาคิดด้วยตนเอง จากความรู้ความสามารถและประสบการณ์

ทรัสต์รี (Trusty: 1986 อ้างถึงใน รุจิรี ภู่อสาระ และจันทราณี สงวนนาม 2550: 30-32) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการ มีภาระงาน 17 ประการ คือ

1) สร้างความเชื่อมั่นว่าโครงการทางวิชาการของสถานศึกษาเป็นผลจากผลการวิจัยและการปฏิบัติทางการศึกษา

2) ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ทางวิชาการของสถานศึกษา

3) สร้างความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมของสถานศึกษาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

4) มีการวางแผนร่วมกันกับคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่างๆ ทางวิชาการเพื่อให้บรรลุความต้องการของนักเรียน

5) ปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการประเมินผลโครงการทางวิชาการของโรงเรียน

6) ติดต่อสื่อสารกับครู และนักเรียนด้วยความคาดหวังที่สูงในด้านมาตรฐานทางวิชาการ

7) ส่งเสริมให้ครูนำ โครงการทางวิชาการไปปฏิบัติ

8) ส่งเสริมให้ครูนำ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของสถานศึกษาไปปฏิบัติ

9) ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมทางสังคมของนักเรียน

10) ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างเขาวนปัญญาของนักเรียน

11) มีการจัดสรรเวลาเพื่องานวิชาการร่วมกับครูไว้อย่างชัดเจน

12) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างยุติธรรม

13) ร่วมมือกับนักเรียนให้มีการนำระเบียบ กฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมากำกับปัญหาด้านวินัย

14) ให้ความร่วมมือกับนักเรียนในการกำหนดระเบียบเพื่อแก้ไขปัญหาด้านวินัย

15) ร่วมมือกับคณะครูให้มีการนำระเบียบ กฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมากำกับการแก้ปัญหาด้านวินัยของนักเรียน

16) ช่วยเหลือครูในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

17) มีการปฐมนิเทศคณะครูเกี่ยวกับโครงการของสถานศึกษา

จะเห็นได้ว่าภาระงานของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดของทฤษฎีที่นำมากล่าวไว้ข้างต้นนั้น เป็นเรื่องของการส่งเสริมให้ครูปฏิบัติหน้าที่ด้านวิชาการไปในทิศทางที่ถูกต้องตามเป้าหมาย ร่วมวางแผนและให้การสนับสนุนครูในการปฏิบัติงานวิชาการ รวมทั้งการให้ความร่วมมือกับผู้เรียนในส่วนของการบริหารจัดการผู้เรียน การบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงเป็นกลยุทธ์การบริหารที่ผู้บริหารพึงนำมาใช้ในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

สรุป การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาดังกล่าว เป็นการบริหารโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงได้แก่ ผู้เรียน ผู้ปกครอง ผู้สอน และชุมชน มีการบริหารงานในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษา คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง และคณะกรรมการนักเรียน

### 3.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการมีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

กิติมา ปรีดีติลล (2549: 74) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาเพื่อดำเนินการและพัฒนาศึกษาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพ

อำภา บุญช่วย (2551: 2) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจการทุกชนิดในโรงเรียนหรือสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพมากที่สุด

ชุมศักดิ์ อินทรรักษ์ (2552: 9) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นการจัดกิจกรรมในงานวิชาการ ซึ่งเป็นภารกิจหลักให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาและเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553: 16) ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการหมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

สรุปได้ว่าการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนหรือในสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

### 3.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

จิรวิทย์ มั่นคงวัฒนะ (2555: 1-2) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียนหรือสถานศึกษาหรือสถาบันการศึกษา ส่วนงานด้านอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้สถานศึกษาดำเนินไปด้วยความราบรื่นเท่านั้น ผู้บริหารการศึกษา จะต้องสนใจและรับผิดชอบในความเป็นผู้นำของครูในด้านวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของสถานศึกษาทุกแห่ง คือ การให้ความรู้แก่นักเรียนในด้านวิชาการ โดยการทำงานร่วมกับครู กระตุ้นเตือนครูให้คำแนะนำครู และประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะสถานศึกษาประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา อาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อม ก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น

งานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษา เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาก็คือ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น งานวิชาการเป็นกิจกรรมการจัดการเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ งานการ

เรียนการสอน งานสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศ การศึกษา งานวางแผนการศึกษา และงานประชุมอบรมทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุ จุดหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทศนี วงศ์ยี่น (ม.ป.ป.: 11-12) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ มีความสำคัญต่อ สถานศึกษา ต่อผู้บริหาร และครู ดังนี้

1. ทำให้สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนางานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนให้มี ประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน
2. ทำให้ผู้บริหารตระหนักเห็นความสำคัญของงานวิชาการซึ่งเป็นงานหลักของ สถานศึกษา เพราะความสำเร็จของสถานศึกษาส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน
3. ทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนในการพัฒนาการเรียน การสอนตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน
4. ทำให้ผู้บริหารและครูวางแผนพัฒนางานวิชาการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อ เสริมสร้างผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

สรุปงานวิชาการจัดว่าเป็นหัวใจของสถานศึกษา ส่วนงานด้านอื่นๆ เป็นองค์ประกอบที่จะ ทำให้สถานศึกษาดำเนินไปด้วยความราบรื่น หน้าที่ของสถานศึกษาทุกแห่ง คือ การให้ความรู้แก่นักเรียนในด้านวิชาการ โดยการทำงานร่วมกับครู กระตุ้นเตือนครูให้คำแนะนำครู และประสานงาน ให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน งานวิชาการเป็นงานหลักของ การบริหารสถานศึกษา

### 3.3 ความมุ่งหมายของการบริหารงานวิชาการ

สถานศึกษาซึ่งมีบุคลากรประกอบด้วยโดยผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู และคณะ กรรมการสถานศึกษาของแต่ละสถานศึกษา จะต้องศึกษาวิเคราะห์พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมาตรฐานการศึกษาของชาติ เพื่อ ตระหนักถึงความมุ่งหมายในการจัดการศึกษา ดังนี้

- 1) เป้าหมายของการจัดการศึกษาอยู่ที่การพัฒนาคนไทยทุกคนให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้งในฐานะพลเมืองไทยและพลเมืองโลก ได้แก่ มีสุขภาพ กาย และจิตใจที่ดี ได้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพของตนเอง สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ รวมทั้งมีความสามารถในการใช้แหล่งความรู้ และสื่อต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเองได้ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี เข้าใจในธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความรับผิดชอบ ยอมรับ และตระหนักในคุณค่าของวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน สามารถแก้ปัญหาได้โดยสันติวิธี ดำเนินชีวิตโดยความสุจริต มีจิตสำนึกในเกียรติภูมิของคนไทย มีความภูมิใจในชนชาติไทย มีจิตอาสา และปฏิบัติตนตามระบอบประชาธิปไตย

2) การจัดการศึกษา ต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

3) ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักส่งเสริมและรักษาสิทธิหน้าที่ เสรีภาพ มีความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมและอนุรักษ์ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

สรุปการบริหารงานวิชาการที่จะเกิดขึ้นในสถานศึกษา จะต้องดำเนินไปให้สำเร็จบรรลุตามความมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยมีความมุ่งหมายหรือเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และกระบวนการพัฒนาหลักสูตร และนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ เพื่อสร้างสมรรถนะสำคัญและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ซึ่งบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องให้ความร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมรับรู้ ร่วมควบคุมตรวจสอบ และร่วมประเมินผลเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนตลอดไป

### 3.4 หลักการบริหารงานวิชาการ

จิริวิทย์ มั่นคงวัฒนะ (2555: 8-9) กล่าวว่า ในการบริหารงานวิชาการสิ่งสำคัญประการหนึ่งคือจะต้องมีหลักการและวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ความคล่องตัวในการบริหาร ดังนั้นในหลักการเบื้องต้นของการบริหารงานวิชาการจะต้องกำหนดไว้ให้ชัดเจนในเรื่องต่างๆ ดังนี้

1. มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

2. มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้

3. ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลาง และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมี ครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม

4. มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการ จัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5. มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดการ หลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้น

ทัศน์ วิสัย (ม.ป.ป.: 11-12) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักที่สำคัญ ของสถานศึกษา ดังนั้นสถานศึกษาควรมีหลักการบริหารงานวิชาการดังนี้

1. สถานศึกษาต้องมีโครงสร้างการบริหารงานวิชาการที่ชัดเจนมีการกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของ ผู้ปฏิบัติงาน

2. สถานศึกษาต้องคำนึงถึงองค์ประกอบหลักที่สำคัญของงานวิชาการได้แก่ การ พัฒนาหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อวัตกรรมการเรียนการสอน และการ จัดประเมินผลการเรียนการสอน

3. สถานศึกษาต้องมีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดประเมินผล การวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยคำนึงถึงผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. สถานศึกษาต้องมีกลไกควบคุมมาตรฐานทางวิชาการของสถานศึกษาให้มีคุณภาพ เพื่อการพัฒนาทางวิชาการจะได้มีทิศทางพัฒนางานวิชาการอย่างชัดเจน และไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับการประเมินคุณภาพภายใน และการประเมินจากหน่วยงานภายนอก

5. สถานศึกษาต้องมีการประเมินติดตามผลการปฏิบัติงานทางวิชาการเพื่อให้ได้ มาตรฐานของงานวิชาการ และนำผลที่ได้มาปรับปรุงวางแผนงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6. สถานศึกษาต้องสามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างมีอิสระคล่องตัวและสอดคล้อง กับความต้องการของผู้เรียน และชุมชน

7. สถานศึกษาต้องมีเครือข่ายการประสานงานความร่วมมือระหว่างครอบครัว ชุมชน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการของสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียน

สรุปหลักการบริหารงานวิชาการดังที่กล่าวมาแล้วคือ จะต้องมียุทธศาสตร์และวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร ควรประกอบด้วย ต้องมุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด และยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลาง และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมสถานศึกษาต้องมีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดประเมินผล การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถานศึกษาต้องมีการประเมินติดตามผลการปฏิบัติงานทางวิชาการเพื่อให้ได้มาตรฐานของงานวิชาการ และนำผลที่ได้มาปรับปรุงวางแผนงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### 3.5 ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการมีขอบข่ายครอบคลุมเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดบริการการสอน ตลอดจนการวัดและประเมินผล และสื่อการสอนรวมถึงการพัฒนาผู้สอน การดำเนินกิจการของโรงเรียนจะต้องเป็นไปตามหลักสูตร และระเบียบวิธีการของการเรียนการสอน การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมทุกระดับ ด้วยการจัดเนื้อหาวิชาให้ทันสมัย บางครั้งก็มีการเพิ่มวิชาใหม่ๆ เข้าไปด้วย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการเรียนการสอน การปรับหรือเพิ่มการใช้หลักสูตรในสถานศึกษาจะมีส่วนเกี่ยวข้องไปถึงการจัดตารางสอนการจัดชั้นเรียน วิธีสอน การใช้อุปกรณ์การสอนและการประเมินผลด้วย ถ้ามองในด้านของงานสถานศึกษา การบริหารงานวิชาการ ได้แก่ งานควบคุมดูแลหลักสูตร การสอน อุปกรณ์การสอน การจัดการเรียน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การฝึกอบรมครู การนิเทศการศึกษา การเผยแพร่งานวิชาการ การวัดผลการศึกษา การศึกษาวิจัย การประเมินมาตรฐานสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงคุณภาพ และประสิทธิภาพสถานศึกษา

นักการศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้  
กมล ภูประเสริฐ (2548: 9-14) กำหนดขอบข่ายงานวิชาการไว้ 9 ประการ ดังนี้

1. งานการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ การวิเคราะห์ และการกำหนดกิจกรรมการเรียน การสอนให้เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การเตรียมการ และการจัดหาสื่อการเรียนการสอน อุปกรณ์การสอนที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียน การสอน การกำหนดวิธีการประเมินผลการเรียนในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ การจัดทำแผนการสอนหรือ แผนการจัดการเรียนรู้ของผู้สอนแต่ละคน การควบคุมดูแล และส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียน การสอน ตามแผนการจัดการเรียนรู้ การร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอน

2. งานหลักสูตร ได้แก่ การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ การกำหนด มาตรฐานการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัดทำหน่วยการเรียนรู้ตามหลักสูตร

3. งานการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ ได้แก่ การวิเคราะห์ปัญหาร่วมกันเกี่ยวกับ ความรู้ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา การพัฒนาบุคลากร การควบคุมดูแลให้การ ดำเนินงานพัฒนาบุคลากรเป็นไปตามที่กำหนดไว้

4. งานการบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ ได้แก่ การกำหนดข้อมูลและ สารสนเทศทางวิชาการของงานบริหารทั้งหมด การกำหนดเวลาในการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ การควบคุมดูแลและส่งเสริมการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศ การนำข้อมูลและสารสนเทศไปใช้ ประกอบการดำเนินงานอื่นๆ

5. งานการประเมินผลการเรียน ได้แก่ การกำหนดวิธีการและเครื่องมือที่จะต้องใช้ใน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การควบคุมดูแล และส่งเสริมให้มีการประเมินผลการเรียนตาม วิธีการ และเครื่องมือที่ได้กำหนดไว้ การนำผลการประเมินไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียน การกำหนดรูปแบบระยะเวลาการรายงานผลการเรียนรู้ การรายงานผู้ปกครองระหว่างปี และการ รายงานผลของสถานศึกษาต่อสาธารณะและหน่วยงานต้นสังกัด

6. งานการบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา ได้แก่ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการ นิเทศภายในที่มีหลักการให้บุคลากรทุกคนร่วมกันรับผิดชอบเพื่อการนำสถานศึกษาไปสู่มาตรฐาน การศึกษาร่วมกัน การกำหนดวิธีการและระยะเวลาการนิเทศภายใน การควบคุมและส่งเสริมให้มีการ ดำเนินการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ การร่วมกันแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น ฯลฯ

7. งานการวิจัยและพัฒนา ได้แก่ การทำความเข้าใจและส่งเสริมให้มีการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน การร่วมกันกำหนดประเด็นปัญหาที่เป็นข้อขัดข้องหรือข้อควรพัฒนา ร่วมกันในสถานศึกษา การควบคุมดูแลและส่งเสริมการดำเนินการวิจัยที่ได้กำหนดไว้



8. งานการบริหารโครงการทางวิชาการอื่นๆ ได้แก่ การกำหนดหัวข้อเรื่องทางวิชาการที่เป็นการสนับสนุนงานหลักทางวิชาการ การกำหนดวิธีดำเนินการและระยะเวลาที่จะดำเนินการ การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้

9. งานการบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา ได้แก่ การกำหนดหัวข้อประเมินผลงาน การกำหนดวิธีการและเครื่องมือในการประเมิน การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการดำเนินการประเมิน การสรุปผลและการเขียนรายงานประจำปี

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2552:4) ได้วางระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2552 โดยได้กำหนดขอบข่ายของงานวิชาการแบ่งออกเป็นแผนกและงานต่างๆ ได้แก่ 1) แผนกวิชา 2) งานพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน 3) งานวัดผลและประเมินผล 4) งานวิทยบริการและห้องสมุด 5) งานอาชีวศึกษาระบบ ทวิภาคี และ 6) งานสื่อการเรียนการสอน

รุจิรั ภู่อาระ และจันทธานี สงวนนาม (2550: 58-76); พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2551: 9-55); ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553: 17-19) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

1. หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วย
  - 1.1 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
  - 1.2 หลักสูตร สารการเรียนรู้ของหลักสูตรและการจัดระบบ
  - 1.3 สื่อการเรียนรู้
  - 1.4 การจัดและประเมินผลการเรียนรู้
2. การวิจัยในชั้นเรียน
3. การสอนซ่อมเสริม
4. การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
5. การนิเทศภายในสถานศึกษา
6. การประกันคุณภาพการศึกษา

เพชริน สงค์ประเสริฐ (2554 : 192-197) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การพัฒนาสื่อ

นวัตกรรม และเทคโนโลยีการศึกษา 6) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ 7) การนิเทศการศึกษา 8) การแนะแนวทางการศึกษา 9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และ 10) การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน

จากการวิเคราะห์เนื้อหาตามขอบข่ายงานวิชาการในสถานศึกษา ซึ่งเป็นภาระงานโดยตรงของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในสังคมที่โรงเรียนตั้งอยู่ ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาจึงต้องอยู่ในความดูแลส่งเสริม สนับสนุนของคณะกรรมการสถานศึกษาและมีประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ดังนี้

1) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้วยความสำคัญของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่เปรียบเสมือนเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษา เป็นงานที่ต้องมีส่วนร่วมสัมพันธ์กับงานของสถานศึกษาทั้งระบบ จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ส่งผลไปสู่ความสำเร็จของการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นผลผลิตที่มีคุณภาพของสังคม

2) การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การบริหารสถานศึกษาในยุคของการปฏิรูปการศึกษา การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เชิงบริหาร เป็นที่ประจักษ์ชัดว่าเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนที่จะต้องร่วมกันทำงานเป็นทีม การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสม และสอดคล้องกับความสามารถเฉพาะตน และมีความรักในงานที่ตนจะมีส่วนดำเนินการนั้น ย่อมส่งผลให้ งานประสบผลสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ด้วยความภาคภูมิใจ

3) การเปลี่ยนภาพลักษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากผู้นำที่คอยสั่งการเพียงอย่างเดียว มาเป็นผู้นำที่ทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทุกคนปฏิบัติงานเต็มความสามารถ ด้วยความศรัทธาในงานที่ทำ

สรุปจากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการดังกล่าว ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบคิดเพื่อการพัฒนาภารกิจในขอบข่ายงานวิชาการด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการวัดผลและประเมินผล และด้านการส่งเสริมอาชีพศึกษาระบบทวิภาคีและบริการวิชาการแก่ชุมชน

### 3.6 กระบวนการบริหารงานวิชาการ

ทัศนีย์ วงศ์เย็น (ม.ป.ป.: 29-37) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานวิชาการไว้ว่า กระบวนการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย การวางแผนการบริหาร การกำหนดยุทธศาสตร์การบริหาร การนำแผนการบริหารงานวิชาการสู่การปฏิบัติ และการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการบริหารงาน วิชาการ มีรายละเอียดดังนี้

#### 1. การวางแผนการบริหารงานวิชาการ

การวางแผนการบริหารงานวิชาการเป็นกิจกรรมอันดับแรกที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะการวางแผนเป็นการกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย และเพื่อให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีเป้าหมายและทิศทางการทำงานด้านวิชาการร่วมกัน เข้าใจหน้าที่ความรับผิดชอบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของตน และให้สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนครูคนอื่น ได้โดยไม่เกิดความขัดแย้ง และความท้อแท้ที่เกิดขึ้นจากการทำงานโดยขาดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน กระบวนการวางแผนประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

##### 1) ขั้นตอนการวางแผน ประกอบด้วย

(1) ก่อนการวางแผนต้องศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานที่จะดำเนินการ เช่น วิเคราะห์พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559) การประกันคุณภาพการศึกษา และมาตรฐานการศึกษาของชาติ

(2) ศึกษาวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา จัดเตรียมสารสนเทศสำคัญ เพื่อการวางแผนการบริหารงานวิชาการ

(3) การเตรียมบุคลากรที่จะเข้าร่วมวางแผน ได้แก่ ผู้แทนจากหน่วยงานย่อยภายในสถานศึกษาทุกหน่วยให้มีความพร้อมและตระหนักในความสำคัญของการวางแผนการบริหารงาน วิชาการ

##### 2) ขั้นตอนดำเนินการ ประกอบด้วย

(1) การกำหนดพันธกิจหรือภารกิจ (Mission) ด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา เช่น กำหนดให้เป็นนโยบายในการส่งเสริม สนับสนุน และควบคุมให้มีการจัดการเรียนรู้ เพื่อปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์ให้เกิดขึ้นในผู้เรียนทุกคน ได้แก่ ความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์

ชื่อสัตย์สุจริต มีวินัย ใฝ่เรียนรู้ อยู่อย่างพอเพียง มุ่งมั่นในการทำงาน รักความเป็นไทย และมีจิต  
สาธารณะ

(2) การกำหนดเป้าหมายของงานด้านวิชาการ (Goals) ที่ต้องสอดคล้องกับพันธกิจ  
เพื่อให้มองเห็นพันธกิจของสถานศึกษาได้ชัดเจนและดำเนินงานได้ตามพันธกิจของสถานศึกษา  
เป้าหมายงานด้านวิชาการที่ดีควรมีลักษณะของความท้าทาย (Challenge) เกี่ยวข้องกับงานและมุ่งไป  
ที่ผลลัพธ์ที่ต้องการ (Relevant and Result Oriented) สามารถบรรลุได้ (Attainable)  
เฉพาะเจาะจงและวัดได้ (Specific and Measurable) และควรมีกำหนดระยะเวลาที่ต้องการให้งาน  
นั้นสำเร็จ

### 3) ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการ

ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการ เป็นการกำหนดกลยุทธ์และ  
มาตรการการบริหารงานวิชาการอย่างเป็นระบบให้สอดคล้องกับพันธกิจ เป้าหมายของการ  
บริหารงานวิชาการที่ตั้งไว้ มีการพิจารณาร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครูทุกคน และผู้มีส่วน  
เกี่ยวข้องอื่น ๆ ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อให้ทราบ  
จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) เพื่อการ  
รู้จักตนเอง พยายามรักษาจุดเด่นไปสู่การรักษามาตรฐานคุณภาพ และพัฒนาจุดด้อยเพื่อยกระดับ  
สถานศึกษาเข้าสู่มาตรฐานคุณภาพและนำไปสู่การกำหนดทิศทางการทำงานด้านวิชาการของ  
สถานศึกษาว่าจะพัฒนางานไปในทิศทางใดไปสู่เป้าหมายใด ด้วยวิธีใด ภายในระยะเวลาใด ที่กำหนด  
ไว้เป็นการแน่นอน

## 2. ยุทธศาสตร์การนำแผนการบริหารงานวิชาการสู่การปฏิบัติ

ยุทธศาสตร์การนำแผนการบริหารงานวิชาการไปสู่การปฏิบัติ เป็นกิจกรรมภายหลัง  
การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับสถานศึกษาเรียบร้อยแล้ว โดยดำเนินการในรูปของงาน โครงการหรือ  
กิจกรรมที่สถานศึกษาจะต้องดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา ภายหลังจากที่  
สถานศึกษาได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ กำหนดมาตรการดำเนินการและเขียนโครงการเสร็จเรียบร้อยแล้ว  
จึงดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป ดังนี้

1) การประสานแผน วัตถุประสงค์สำคัญของการประสานแผน คือการบูรณาการ  
โครงการที่มีทิศทางการดำเนินการ วัตถุประสงค์ของโครงการ กลุ่มเป้าหมายของผู้ดำเนินการที่

คล้ายคลึงกันสามารถรวมเข้าเป็นโครงการเดียวกันหรือดำเนินโครงการในช่วงเวลาเดียวกันได้ การประสานแผนเข้าด้วยกันนี้เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของสถานศึกษาต่อไป

2) การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ คือ ขั้นตอนดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ในขั้นตอนดำเนินโครงการตามแผนนี้ สถานศึกษามีความจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีระบบกำกับ ติดตาม และประเมินผล ซึ่งจะต้องดำเนินการเป็น 3 ระยะ คือ ก่อนดำเนินโครงการ ระหว่างดำเนินโครงการ และเมื่อสิ้นสุดการดำเนินโครงการ การวางระบบ กำกับ ติดตาม และประเมินผล จะจัดทำประกอบไว้ในภารกิจหรืองานบริหารสถานศึกษา

3) การมอบหมายงานแก่ทีมงาน หรือคณะกรรมการ เป็นการมอบหมายทั้งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ด้วยความจริงใจ เพื่อความสำเร็จของงานที่รวดเร็ว และเพิ่มพูนทักษะและความเชี่ยวชาญในการทำงานของทีมงานเพื่อนครูให้สูงขึ้น

4) การประสานงาน เพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างทีมงานแต่ละโครงการ และหน่วยงานย่อยภายในสถานศึกษาสามารถดำเนินงานต่างๆ ตามแผนได้อย่างราบรื่น และสอดคล้องกัน

5) การกำกับติดตามงาน เพื่อผลสัมฤทธิ์ของการบริหารงานวิชาการ และสามารถนำผลจากการกำกับติดตามมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนวิธีดำเนินการอย่างสอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการนำแผนไปปฏิบัติ

6) การประเมินผลการบริหารงานตามแผน เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากของยุทธศาสตร์การนำแผนการบริหารงานสู่การปฏิบัติ เพราะการประเมินผลจะเป็นตัววัด และบอกให้ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วางแผน รวมทั้งผู้เกี่ยวข้องกับแผนทุกฝ่ายได้รู้ว่าแผนหรือโครงการที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานของสถานศึกษานั้น เมื่อเสร็จสิ้นแผนแล้วผลที่ได้เป็นประการใด เป็นไปตามที่คาดหมายและมุ่งหวังมากน้อยเพียงใด คุ่มค่าหรือไม่ ควรดำเนินโครงการต่อไป ควรหยุด หรือควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไรต่อไป

### 3. การนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการบริหารงานวิชาการ

ดังที่กล่าวมาแล้วว่า การบริหารงานวิชาการ คือ การบริหารงานเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณสมบัติอันพึงประสงค์ ตามความคาดหวังของหลักสูตร ชุมชน สังคม ความคาดหวังของสถานศึกษาและความคาดหวังของตัวผู้เรียน งานวิชาการจึงเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิผลเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

จากลักษณะงานที่มีขอบข่ายกว้างขวาง เกี่ยวพันกับบุคลากรทุกกลุ่มภายในสถานศึกษา และบุคลากรภายนอกสถานศึกษาอีกบางส่วน เป็นผลทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสนใจใส่ต่อกระบวนการบริหารงานวิชาการด้วยการจัดระบบการบริหารที่ต่อเนื่อง ครบวงจร เริ่มต้นจากการวางแผน การกำหนดยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานที่มีอัตราความเป็นไปได้สูง การทำความเข้าใจให้ตรงกันในแผนงาน โครงการที่กำหนดไว้เป็นมาตรการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนสู่การปฏิบัติ การนิเทศ ติดตาม ประเมินผลระหว่างการดำเนินโครงการแต่ละโครงการ เพื่อปรับแผนเป็นระยะๆ เมื่อเกิดปัญหาข้อขัดข้องในทางปฏิบัติ และการประเมินผลในขั้นตอนสุดท้ายภายหลังเสร็จสิ้นโครงการ รวมไปถึงภาพรวมการประเมินผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเป็นขั้นตอนสุดท้าย

การนิเทศเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างาน หัวหน้าแผนกวิชา และหัวหน้าโครงการ ฯลฯ และครูในสถานศึกษาเดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนางานในหน้าที่ความรับผิดชอบ ในลักษณะของเพื่อนช่วยเพื่อน เป็นการนำความสามารถพิเศษของครูคนหนึ่งมาช่วยเหลือ เพื่อประโยชน์ของครูคนอื่นๆ ที่มีความสามารถในเรื่องนั้นด้อยกว่า หรือเพื่อการช่วยเหลือให้คำแนะนำในเรื่องของการบริหารโครงการสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

การติดตาม เป็นกระบวนการของการควบคุม ดูแล ให้งานในโครงการดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง สามารถควบคุมช่วงเวลาการปฏิบัติงานให้เสร็จสิ้นตามช่วงเวลาที่กำหนด และสามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงาน ไม่เกิดผลเสียหรือข้อบกพร่องต่องาน โครงการในภาพรวม เมื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการในขั้นตอนสุดท้าย

การประเมินผล ดังได้กล่าวมาแล้วว่าเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญของการวางแผน เพราะจะได้รู้ว่าแผนหรือโครงการที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้วผลที่ได้เป็นประการใด

สรุปจากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารและการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมสรุปว่า การบริหาร เป็นการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลายในการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการต่าง ๆ การบริหารงานวิชาการ โดยเฉพาะการบริหารหลักสูตรเน้นรูปแบบของการมีส่วนร่วมหรือการทำงานเป็นทีมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

กระบวนการบริหารงานวิชาการใช้กระบวนการระดมทรัพยากรบุคคลให้มีส่วนร่วมจัดการศึกษา กระบวนการจัดการเรียนรู้ การประกันคุณภาพการจัดการศึกษา การพัฒนาครู ผู้เรียน จัดแหล่งเรียนรู้ การสร้างบรรยากาศทางวิชาการด้วยการส่งเสริมให้ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อการเรียนการสอน สร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อการบริหารงาน และเพื่อการแก้ปัญหา จัดกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติ เติบโตตามศักยภาพ ให้มีความรู้คู่คุณธรรม และเชื่อมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข บริหารโดยยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชนให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมการค้นคว้าวิจัยให้เกิดขึ้นทั้งในกลุ่มครู นักเรียน และจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายใน เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาใช้กระบวนการกลุ่ม การทำงานเป็นทีม ในรูปแบบคณะกรรมการ ให้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกเวลา ทุกสถานที่ และร่วมมือกับทุกฝ่าย จัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม ใช้กระบวนการวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนรู้จักคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบด้วยกระบวนการวิจัย ยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา ในส่วนของกระบวนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมสามารถวิเคราะห์ และสรุปเพื่อประยุกต์ใช้เป็นกรอบในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดังตาราง 9

ตารางที่ 9 การสังเคราะห์แนวคิดกระบวนการบริหารเพื่อสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนากลยุทธ์  
การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

นักการศึกษา	Henry Fayol	Luther Gulick and Lyndall Urwick	Bovee	Koontz and O'Donnell	Dubrin	Jesse B. Sears	The American Association of School	Edwards Deming	จันทร์ธานี สงวนนาม	ธงชัย สันติวงษ์	รังสรรค์ ประเสริฐศรี	ทัศนีย์ วงศ์เย็น	กระบวนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย
กระบวนการบริหาร													
การวางแผน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓ 1. การวางแผน
การจัดองค์การ	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓			
การสั่งการ	✓	✓	✓							✓			
การอำนวยการ		✓				✓							
การประสานงาน	✓	✓	✓			✓	✓						✓ 3. การนำ
การนำ			✓		✓			✓		✓			
การลงมือปฏิบัติ								✓			✓		
การบำรุงขวัญ							✓						
การงบประมาณ		✓	✓										
การควบคุม	✓		✓	✓	✓				✓	✓			✓ 4. การควบคุมและติดตาม
การประเมินผล							✓	✓			✓		
การปรับปรุงแก้ไข พัฒนา		✓	✓					✓			✓		✓ 5. การปรับปรุงและพัฒนา

สรุป กระบวนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Planning: P)



ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์กร (Organizing: O) ขั้นตอนที่ 3 การนำ (Leading: D) ขั้นตอนที่ 4 การควบคุมและติดตาม (Controlling: C) ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุงและพัฒนา (Action: A) ซึ่งในแต่ละขั้นตอนมีการดำเนินงานตามหน้าที่และภาระงานเป็นไปอย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการตามลำดับขั้นและเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน

### 3.7 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

เนื่องจากการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัยครั้งนี้ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) ดังนั้นผู้วิจัยจึงศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัยโดยศึกษาปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เป็นภายนอกองค์กร มีรายละเอียดดังนี้

#### ปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

การเข้าใจสภาพแวดล้อมภายในสำคัญมากต่อการคาดการณ์อนาคต ดังนั้นการพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรจึงต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ ปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้ ซึ่งเป็นปัจจัยที่แสดงถึง จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร สำหรับนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน หากองค์กรบริหารจุดแข็ง จุดอ่อนได้ถูกต้องเหมาะสมปัจจัยภายในจะมีความสำคัญกว่าปัจจัยภายนอก ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่า จะละเลยความสำคัญของการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอก เพราะความสำเร็จของการบริหารกลยุทธ์ก็ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอกส่วนหนึ่งด้วย (เสนาะ ตีเขารว, 2546: 58) ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านอธิบายปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กรไว้ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2551: 114 – 127) กล่าวว่า ผู้บริหารไม่สามารถบรรลุความสำเร็จภายในการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้เลย ถ้าปราศจากความเข้าใจปัจจัยเชิงกลยุทธ์อย่างลึกซึ้งภายในองค์กร ปัจจัยกลยุทธ์เหล่านี้คือ จุดแข็งและจุดอ่อนภายในที่อาจจะเป็นข้อจำกัด หรือสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กรได้ ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรคือ ปัจจัยด้านโครงสร้าง (Structure) ปัจจัยด้านวัฒนธรรม (Culture) และปัจจัยด้านทรัพยากร (Resources) มีรายละเอียดดังนี้ 1) ปัจจัยด้านโครงสร้าง (Structure) หมายถึง โครงสร้างขององค์กรที่แสดงให้เห็นถึงการติดต่อสื่อสาร

อำนาจหน้าที่ กระแสของงาน เป็นการจัดระเบียบบทบาทและความสัมพันธ์ของพนักงานอย่างเป็นทางการ การวิเคราะห์โครงสร้างขององค์การ จะมีประโยชน์อย่างมากต่อการดำเนินกลยุทธ์ขององค์การ ถ้าโครงสร้างขององค์การสอดคล้องกับกลยุทธ์แล้ว นี่ก็จุดแข็งขององค์การ แต่ถ้าโครงสร้างขององค์การไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์แล้วนี่คือจุดอ่อนขององค์การ 2) ปัจจัยด้านวัฒนธรรม (Culture) หมายถึง ความเชื่อ ความคาดหวัง และค่านิยมร่วมกันของบรรดาพนักงานภายในองค์การและจะถูกถ่ายทอดจากพนักงานคนหนึ่งไปยังพนักงานอีกคนหนึ่ง วัฒนธรรมขององค์การเหล่านี้ได้สร้างบรรทัดฐาน (กฎ) ที่ระบุพฤติกรรมที่ยอมรับได้ของพนักงาน ตั้งแต่ผู้บริหารสูงสุดลงมาจนถึงพนักงานต่ำสุด การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ขององค์การไม่อาจจะบรรลุความสำเร็จได้ ถ้าการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ขัดแย้งกับวัฒนธรรมขององค์การที่ยอมรับกันภายในองค์กร 3) ปัจจัยด้านทรัพยากร (Resources) โดยทั่วไปทรัพยากรขององค์กรจะถูกพิจารณาในแง่ของทรัพยากรการเงิน มนุษย์ ข้อมูล และเทคโนโลยีขององค์กร เนื่องจากทรัพยากรขององค์กรต่างมีความหมายในเชิงหน้าที่ขององค์กร ดังนั้นเราสามารถพิจารณาทรัพยากรขององค์กรภายใต้หน้าที่ที่ยอมรับกันโดยทั่วไป คือ การตลาด การผลิต การวิจัย และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระบบข้อมูลได้ ผู้บริหารควรจะตรวจสอบทรัพยากรขององค์การ เพื่อการพิจารณาถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของปัจจัยเหล่านี้

อนิวัช แก้วจางค์ (2551: 55 - 56 ) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายในขององค์การ เป็นปัจจัยที่มีผลหรือมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การโดยอาจทำให้องค์การประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์การ ในปัจจุบันอาจเรียกว่า การวิเคราะห์องค์การ เนื่องจากเป็นการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์การเพื่อประเมินทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานขององค์การว่าอยู่ในสภาพของจุดอ่อนและจุดแข็งอย่างไร

สมชาย ภคภาสวิวัฒน์ (2553: 69 – 71) กล่าวถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) นั้นหมายถึงการพิจารณาองค์ประกอบที่อยู่ภายในขององค์การ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเงิน ทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยี โครงสร้างองค์การ ค่านิยม ส่วนแบ่งการตลาด แบรินด์เนม และอื่น ๆ โดยพิจารณาว่าองค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้เมื่อเทียบกับคู่แข่งแล้วจะเหนือกว่าหรือด้อยกว่า ถ้าเหนือกว่าก็หมายความว่า เป็นจุดแข็ง (Strength) หรือถ้าด้อยกว่าก็หมายความว่า เป็นจุดอ่อน (Weakness) ซึ่งต้องหาทางแก้ไข

สมคิด บางโม (2557: 63) อธิบายว่าการบริหารกิจการต่าง ๆ จำเป็นต้องมีทรัพยากร อันเป็นปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการ โดยทั่วไปมี 4 ประการ ได้แก่ 1) คน (Men) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์กรนั้น ๆ 2) เงิน (Money) เป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ 3) วัสดุ สิ่งของ (Material) เป็นอุปกรณ์เครื่องใช้ เครื่องมือต่าง ๆ รวมทั้งสถานที่ด้วย 4) ความรู้ด้านการจัดการ (Management) หมายถึงความรู้เกี่ยวกับการจัดการ

สงวน หอกคำ (2556) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง พบว่า ปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายในที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านงบประมาณ ปัจจัยด้านวัสดุ อุปกรณ์หรือสิ่งของ และปัจจัยด้านการบริหารและการจัดการ

ประภาส เกตุไทย (2556) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ได้แก่ ปัจจัยด้านวัฒนธรรม ปัจจัยด้านงบประมาณ ปัจจัยด้านบุคลากรฝ่ายบริหาร ปัจจัยด้านบุคลากรที่เป็นครูผู้สอน และปัจจัยด้านวัสดุ/อุปกรณ์

### **ปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย**

การเข้าใจสภาพแวดล้อมภายนอกสำคัญมากต่อการคาดการณ์อนาคต ดังนั้นการพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรจึงจำเป็นต้องวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment) ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากอาจก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคต่อการดำเนินงาน ผู้บริหารต้องพิจารณาและระบุได้ว่าปัจจัยใดมีผลต่อองค์กรในระดับใด ซึ่งแต่ละปัจจัยมีผลต่อองค์กรแตกต่างกันไป (อนิวัช แก้วจางงค์, 2551: 35) มีนักวิชาการหลายท่านอธิบายปัจจัยในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรไว้ดังนี้

อนิวัช แก้วจางงค์ (2551: 37 - 47) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรอาจจำแนกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรทั่วไป สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรทางการแข่งขันและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรในการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกก่อให้เกิดโอกาส (Opportunities) และข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threats) ในการ

ดำเนินงานขององค์กรได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นและหาวิธีการในการหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้กับองค์กร สำหรับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกแต่ละประเภท รายละเอียด ดังนี้

สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป (General External Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่อยู่ภายนอกองค์กรไม่มีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรงแต่มีผลหรือมีอิทธิพลสูงต่อองค์กรโดยเฉพาะในระยะยาว โดยที่องค์กรไม่สามารถควบคุมปัจจัยเหล่านี้ได้เนื่องจากอยู่นอกเหนือระบบขององค์กร แบ่งได้เป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ ประชากรศาสตร์ สภาพเศรษฐกิจ การเมือง/กฎหมาย สภาพสังคมวัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี และโลก เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อการแข่งขัน (Competitive External Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่องค์กรอาจเผชิญในเวลาเดียวกันหรือต่างสถานการณ์กัน ซึ่งเป็นพลัง 5 ประการ ที่ผลักดันให้เกิดการแข่งขันในเชิงธุรกิจ ได้แก่ ข้อจำกัดในการเข้าสู่อุตสาหกรรมของคู่แข่งใหม่ อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า ข้อจำกัดจากสินค้าทดแทนกันได้ และความรุนแรงของสภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรในการดำเนินงาน (Task Environment) เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีความใกล้ชิดมากที่สุดกับองค์กร โดยทั่วไปสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานจะเป็นองค์ประกอบในการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า สภาพการแข่งขัน ตลาดแรงงาน และสถาบันการเงิน

สมชาย ภคภาสวิวัฒน์ (2553: 39 – 40) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) มีวัตถุประสงค์คือต้องการที่จะดูถึงแนวทางหรือทิศทางในการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อุตสาหกรรม คู่แข่ง เทคโนโลยี และอื่น ๆ อันจะมีผลกระทบต่อธุรกิจเพื่อที่จะพิจารณาว่าผลกระทบดังกล่าวนี้เป็นไปในทางบวกก็ถือว่าเป็นโอกาส และถ้าเป็นไปทางลบก็ถือเป็นภัยอันตราย ซึ่งปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงนั้นอาจจะจำแนกออกมามากมาย เป็นปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจซึ่งอาจจะหมายถึงการศึกษาทางด้านโครงสร้างเศรษฐกิจ การศึกษาทางด้านเสถียรภาพทางเศรษฐกิจหรืออัตราการเติบโต ปัจจัยทางการเงิน ปัจจัยทางการเปลี่ยนแปลงของประชากร ปัจจัยทางด้านสังคมปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ปัจจัยในเรื่องของสภาพแวดล้อม ปัจจัยด้านอุตสาหกรรมและคู่แข่ง ตลอดจนปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การบริโภคและอื่น ๆ

วิเชียร วิทยอดม (2553: 46 – 48) กล่าวว่าสภาพแวดล้อมภายนอกมักมีอิทธิพลต่อทิศทางและการดำเนินงานขององค์กร โครงสร้างองค์กรและกระบวนการภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ถูกกำหนดโดยสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งสามารถสรุปได้เป็น 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยในสภาพแวดล้อมระยะไกล 2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมอุตสาหกรรม และ 3) ปัจจัยในสภาพแวดล้อมที่กระทำ

สภาพแวดล้อมระยะไกลประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่องค์กรกำลังเผชิญกับสถานการณ์ใด ๆ ที่ย่อมมีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรทั้งสิ้นไม่ว่าจะเป็น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี

ปัจจัยในทางเศรษฐกิจเกี่ยวข้องกับธรรมชาติและทิศทางของเศรษฐกิจ เพราะารูปแบบของการบริโภคจะมีความเกี่ยวข้องกับการแบ่งส่วนทางการตลาด แต่ละบริษัทหรือองค์กรก็ต้องพิจารณาถึงทิศทางในทางเศรษฐกิจในส่วนที่จะมีผลต่ออุตสาหกรรมของบริษัททั้งในระดับประเทศและในระดับระหว่างประเทศ

ปัจจัยในทางสังคมที่มีผลต่อบริษัทหรือองค์กรคือความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยมและวิถีชีวิตของบุคคลในสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร การศึกษาในเรื่องประชากรศาสตร์ การศึกษา และเงื่อนไขทางจริยธรรม ตลอดจนรวมถึงการเปลี่ยนแปลงทัศนคติทางสังคมซึ่งมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในการบริโภคได้เป็นอย่างมาก

ปัจจัยในทางการเมืองส่งผลต่อการบริหารของบริษัทหรือองค์กร คือ ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงในกฎหมาย กฎข้อบังคับและกฎระเบียบของธุรกิจ ซึ่งเป็นผลมาจากการพัฒนาอำนาจทางการเมืองและความถูกต้องตามกฎหมายภายในสังคมนั้น ๆ นอกจากนั้นแล้วสถานการณ์ทางการเมืองที่มีความไม่แน่นอนย่อมมีผลต่อสภาพแวดล้อมที่เป็นลบบต่อองค์กรเป็นอย่างมาก ยิ่ง เช่น การเมืองไม่มั่นคง มีการคอร์รัปชันกันมาก ก็ย่อมส่งผลต่อโครงสร้างทางธุรกิจ ทำให้มีการลงทุนจากต่างชาติลดลง ซึ่งก็จะมีผลกระทบต่อการจ้างงานภายในประเทศเป็นอย่างมาก

ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีมีผลกระทบต่อส่วนต่าง ๆ ของสังคมอย่างหนีไม่พ้น การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วสำหรับเทคโนโลยีนี้เป็นส่วนผลักดันสำคัญที่ทำให้บริษัทหรือองค์กรต่าง ๆ หันมาศึกษาปัจจัยด้านเทคโนโลยีเพื่อหาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้บริษัทประสบความสำเร็จในส่วนแบ่งทางการตลาดที่สูงกว่าคู่แข่งชั้น เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงสามารถผลิตสินค้าที่ทำให้ล้ำสมัยได้อย่างรวดเร็วและในเวลาเดียวกันก็มีความเป็นไปได้ที่จะผลิตสินค้าขึ้นมาใหม่

ทดแทนเรื่อย ๆ ไป ดังนั้นเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงจึงเป็นทั้งในเชิงทำลายและในเชิงสร้างสรรค์หรือเป็นทั้งอุปสรรคและโอกาสพร้อมกันไปในตัวเอง

สมยศ นาวิการ (2551: 94 - 97) กล่าวว่าองค์การจำเป็นจะต้องตระหนักถึงปัจจัยที่สำคัญในสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การ ปัจจัยเหล่านี้อาจจะอยู่ภายในสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (Operating Environment) หรือภายในสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป (General Environment) ดังนี้

สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน ประกอบด้วยปัจจัยที่เฉพาะเจาะจงและกระทบต่อการบริหารงานขององค์การในทันที ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ รัฐบาล ชุมชน ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ คู่แข่งขัน ลูกค้า เจ้าหนี้ กลุ่มผลประโยชน์และสมาคมการค้า เป็นต้น ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ 1) ปัจจัยด้านลูกค้า เป็นคุณลักษณะและพฤติกรรมของลูกค้าที่ซื้อสินค้าและบริการจากองค์การหรือบริษัท จะมีความสำคัญเพราะว่าจะช่วยสร้างแนวความคิดของการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างการยอมรับจากลูกค้า 2) ปัจจัยด้านการแข่งขัน เป็นการทำสงครามระหว่างคู่แข่งด้วยกันเพื่อการเพิ่มส่วนแบ่งของตลาดและการจัดหาทรัพยากร ความเข้าใจคู่แข่งจะช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นจุดแข็งและจุดอ่อนของคู่แข่งได้และสามารถคาดคะเนได้ว่าพวกเขาจะใช้กลยุทธ์อะไร 3) ปัจจัยด้านแรงงาน ได้แก่ ตลาดแรงงาน ทักษะ ค่าจ้าง และอายุเฉลี่ยของแรงงานที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์การ เช่น การขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะบางอย่าง ค่าจ้างที่สูง และการนัดหยุดงานบ่อยครั้งขึ้นจะทำให้องค์การหรือบริษัทต้องใช้เครื่องจักรทดแทนแรงงานมากขึ้น

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552: 123) กล่าวว่าไว้ว่า การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกองค์การเพื่อประเมินว่ามีเรื่องใดที่มีผลกระทบทางบวกหรือสร้างโอกาสให้กับองค์การ และมีเรื่องใดบ้างที่มีแนวโน้มมีผลทางลบหรือเป็นอุปสรรคต่อองค์การ อาจจำแนกออกเป็น 3 ประเภทหลัก คือ 1) พลังและแนวโน้ม 2) ผู้ควบคุมทรัพยากรหลัก 3) คู่แข่งหรือพันธมิตรที่เป็นจริงและที่มีศักยภาพที่มีผลต่อการแข่งขันและความร่วมมือ และความได้เปรียบในการแข่งขันและความร่วมมือที่มีต่อองค์การ พลังและแนวโน้มสามารถจำแนกเป็นด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2557) ได้กล่าวไว้ว่า การกำหนดทิศทางและนโยบายการจัดการศึกษาไทย จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดทำฐานข้อมูล โดยวิเคราะห์และสกัดปัจจัยสำคัญออกมา โดยได้นำเสนอปัจจัยภายนอก 5 ประการสำคัญที่มีผลต่อการจัดการศึกษาไทย ดังนี้

1. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลต่อการกำหนดคุณสมบัติและคุณภาพของแรงงานในอนาคต เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการขนส่ง เทคโนโลยีการผลิต นาโน

เทคโนโลยี เทคโนโลยีชีวภาพ ฯลฯ มีความก้าวหน้าขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้มีประโยชน์ในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ ดังนั้นการจัดการศึกษาจึงต้องมีการเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในหลักสูตรการเรียนการสอน และปรับปรุงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยทางเศรษฐกิจมีผลต่อตลาดแรงงานและตลาดการศึกษา เนื่องจากการกำหนดลักษณะของแรงงานที่ต้องการ อาทิ เศรษฐกิจใหม่ จะแข่งขันกันด้วยนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งต้องอาศัยการวิจัยและพัฒนา ดังนั้น การศึกษาต้องพัฒนาคนให้มีทักษะการทำวิจัย ให้สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ที่มีคุณค่าต่อระบบเศรษฐกิจ

3. ปัจจัยด้านระบบราชการ การปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาเคลื่อนไปอย่างยากลำบาก เนื่องด้วยระบบราชการเป็นอุปสรรค ซึ่งเกิดจาก ความล่าช้าในการประสานงาน เนื่องจากการทำงานตามระบบราชการไทย มักทำงานแบบต่างคนต่างทำไม่ไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ยังมีลักษณะของการรวมศูนย์ที่ส่วนกลางมากเกินไป การทำงานแบบราชการ ที่ยึดกฎระเบียบตายตัวขาดความยืดหยุ่น และเอื้อต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาและครูบางส่วนที่ไม่ยอมปรับตัว

4. ปัจจัยด้านการเมือง กล่าวกันว่า การปฏิรูปหรือพัฒนาการจัดการศึกษาจะสำเร็จหรือล้มเหลว ขึ้นอยู่กับการเมืองมากกว่าแนวทางและวิธีการ แต่หากการเมืองไทยมีเงื่อนไขบางประการที่เป็นอุปสรรค จะส่งผลให้การปฏิรูปการศึกษาไทยไม่ก้าวหน้าหรือ ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

5. ปัจจัยด้านวัฒนธรรม สังคมไทยมีเงื่อนไขทางวัฒนธรรมหลายประการ ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาไทย เช่น ขาดวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม รักความสนุกสนาน สะดวกสบาย ระบบสังคมอุปถัมภ์ และขาดการเปิดกว้างทางความคิด เป็นต้น

ปัจจัยที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น ล้วนเป็นปัจจัยหลักที่หน่วยงานกำหนดการพัฒนากระบวนการศึกษาไทย จะต้องให้ความสำคัญ และนำไปใช้วิเคราะห์วางแผนกำหนดทิศทางและนโยบาย โดยเฉพาะปัจจัยด้านการเมือง ซึ่งมีอิทธิพลมากต่อการพัฒนาการศึกษาไทย เพราะหากแม้ว่าจะมีการขยับหรือพัฒนาปัจจัยอื่นยอมกระทำได้อย่าง สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป ประกอบด้วย ปัจจัยที่มีขอบเขตกว้างกว่าสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน แต่จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจระยะยาวขององค์กร ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ 1) ปัจจัยทางเศรษฐกิจ จะชี้ให้เห็นว่าทรัพยากรได้ถูกจัดสรรและถูกใช้ภายในสภาพแวดล้อมอย่างไร เช่น รายได้ประชาชาติ อัตราเงินเฟ้อ อัตราการจ้างงาน และอัตราภาษี เป็นต้น 2) ปัจจัยทางสังคม จะชี้ให้เห็นถึงคุณลักษณะของสังคมโดยทั่วไป คือ การศึกษา ความเชื่อ ค่านิยม

วัฒนธรรม และคุณลักษณะทางประชากร เป็นต้น 3) ปัจจัยด้านการเมืองจะเกี่ยวพันกับการบริหารงานของรัฐบาล เช่น เสถียรภาพของรัฐบาล และคุณภาพของนักการเมือง เป็นต้น 4) ปัจจัยด้านกฎหมายจะเกี่ยวพันกับการออกกฎหมายของรัฐบาล กฎหมายที่ทุกคนต้องปฏิบัติตาม และการยกเลิกกฎหมายเก่าจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา 5) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีจะเกี่ยวพันกับการคิดค้นสิ่งใหม่ เช่น กระบวนการผลิตสินค้าใหม่ ระเบียบวิธีปฏิบัติงานใหม่ และอุปกรณ์ใหม่ เป็นต้น

สงวน หอกคำ (2556) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง พบว่า ปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านผู้รับบริการ

ประภาส เกตุไทย (2556) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง พบว่า ปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ได้แก่ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านสังคม ปัจจัยด้านการเมือง/กฎหมาย ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านอำนาจของผู้มีส่วนได้เสีย

สรุปจากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมขององค์การ ประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์การ และปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ซึ่งปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ได้แก่ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ส่วนแรกได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไป ประกอบด้วยปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมือง ด้านกฎหมาย และด้านเทคโนโลยี ส่วนที่สองได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน ประกอบด้วยปัจจัยด้านลูกค้า ด้านคู่แข่ง ด้านแรงงาน และด้านผู้จัดจำหน่าย เป็นต้น หรืออีกแนวคิดหนึ่งระบุว่าปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน ประกอบด้วยปัจจัยด้านการคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ ด้านการแข่งขันระหว่างบริษัทที่มีอยู่เดิม ด้านการคุกคามของผลิตภัณฑ์ทดแทน ด้านอำนาจการเจรจาต่อรองของผู้ซื้อ และด้านอำนาจของผู้มีส่วนได้เสีย จากที่นักวิชาการและนักวิจัยได้นำเสนอและกำหนดตัวแปรไว้หลากหลายดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นแนวทางในการสังเคราะห์เลือกปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัยได้ตามตารางที่ 10



ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยตามปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายในและ  
ภายนอกองค์การ

นักวิชาการและนักวิจัย ปัจจัยในสภาพแวดล้อม ภายในและภายนอกองค์การ	สมยศ นวกิจการ (2543)	สมชาย ภาคภาสวิวัฒน์ (2553)	สมคิด บางโม (2557)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2554)	วิเชียร วิทย์อุดม (2553)	พิชาย รัตนดิถลก ณ. ภูเก็ต (2552)	สงวน หอกคำ (2556)	ประภาส เกตุไทย (2556)
1. ด้านบุคลากร		✓	✓				✓	✓
2. ด้านงบประมาณ		✓	✓		✓		✓	✓
3. ด้านวัสดุอุปกรณ์			✓	✓	✓		✓	✓
4. ด้านการบริหารจัดการ		✓	✓			✓	✓	
5. ด้านโครงสร้าง	✓						✓	
6. ด้านวัฒนธรรม	✓			✓				
7. ด้านทรัพยากร	✓					✓		
8. ด้านเศรษฐกิจ		✓		✓		✓	✓	✓
9. ด้านการเมือง/กฎหมาย	✓			✓	✓		✓	
10. ด้านผู้รับบริการ		✓		✓		✓		
11. ด้านเทคโนโลยี	✓	✓	✓				✓	✓
12. ด้านสังคมและวัฒนธรรม	✓		✓				✓	✓
13. ด้านนโยบายรัฐบาล								✓

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ประมวลปัจจัยในสภาพแวดล้อมที่น่าจะเกี่ยวข้องกับ  
กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ตามตารางที่ 10 โดยใช้การพิจารณา สังเคราะห์ เลือก  
ปัจจัยในสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ที่มีความถี่ 3 ขึ้นไป ประกอบด้วย ปัจจัยสภาพ  
แวดล้อมภายใน ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร ประกอบด้วย ด้านผู้บริหาร และด้านครูผู้สอน 2) ด้าน

งบประมาณ 3) ด้านวัสดุและอุปกรณ์ และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ 1) ด้านเศรษฐกิจ 2) ด้านสังคม 3) ด้านการเมือง/กฎหมาย 4) ด้านเทคโนโลยี โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านบุคลากรที่เป็นผู้บริหารและครูผู้สอน หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับบุคคลที่เป็นผู้บริหารและครูผู้สอนภายในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ได้แก่ ด้านชีวสังคม เช่น เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ภาระงาน การศึกษาอบรม ด้านจิตวิทยา เช่น ทักษะคิดต่อการบริหารงานวิชาการ ด้านสมรรถภาพการบริหารของผู้บริหารและครูผู้สอน เช่น การปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท การมีความรู้ความสามารถ

2. ปัจจัยด้านงบประมาณ หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณค่าใช้จ่ายที่มีการใช้จ่ายในการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ได้แก่ งบประมาณที่ได้รับจากสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และจากทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก

3. ปัจจัยด้านวัสดุ/อุปกรณ์ หมายถึง สภาพของวัสดุ สิ่งของ อุปกรณ์เครื่องใช้ เครื่องมือต่าง ๆ รวมทั้งสถานที่ สื่อการสอน และแหล่งค้นคว้าข้อมูล ซึ่งใช้ในการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

4. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ หมายถึง สภาพที่ชี้ให้เห็นว่าภาวะเศรษฐกิจ ที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมภายนอกของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัยเป็นอย่างไร ได้แก่ โครงสร้างทางรายได้ การกระจายรายได้ ภาวะเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย ภาวะการว่างงาน งบประมาณแผ่นดิน ที่มีผลทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียน นักศึกษา

5. ปัจจัยด้านสังคม หมายถึง สภาพที่ชี้ให้เห็นถึงคุณลักษณะของสังคมโดยทั่วไป ทั้งภายในและภายนอกของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ในด้านการศึกษา ความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรม วิถีชีวิต และคุณลักษณะทางประชากร เป็นต้น ซึ่งได้แก่ ด้านการยอมรับความสำคัญของการพัฒนา งานวิชาการ การส่งเสริมสนับสนุนการจัดอาชีวศึกษาของหน่วยงานในท้องถิ่น เจตคติที่ดีต่อการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษา และภาพพจน์ต่าง ๆ ของนักเรียนนักศึกษาอาชีวศึกษา

6. ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย สาธารณของรัฐบาลที่มีผลต่อการดำเนินงานการบริหารงานวิชาการวิทยาลัย ได้แก่ ความต่อเนื่องของ นโยบายสาธารณด้านอาชีวศึกษา การบริหารงานวิชาการของอาชีวศึกษา การปฏิรูปการอาชีวศึกษา

การสนับสนุนการอาชีวศึกษาของหน่วยงานการปกครองท้องถิ่นการบริหารงานของรัฐบาลและภาคเอกชนที่มีผลต่อการดำเนินงานวิชาการของวิทยาลัย ได้แก่ เสถียรภาพของรัฐบาลต่อการบริหารจัดการอาชีวศึกษา นโยบายส่งเสริมการบริหารงานวิชาการของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา นโยบายการปฏิรูปการอาชีวศึกษา ลักษณะการดำเนินงานทางการเมืองท้องถิ่นที่สนับสนุนการอาชีวศึกษา ความร่วมมือทางการจัดการอาชีวศึกษาของภาคเอกชนหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

7. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับการคิดค้นสิ่งใหม่ นวัตกรรมใหม่ โดยเฉพาะเครื่องมือ เครื่องจักร ที่ผลิตและใช้เทคโนโลยีใหม่มาเกี่ยวข้อง การสนับสนุนจากรัฐบาลและเอกชนในการวิจัยและพัฒนาการใช้ความรู้เพื่อพัฒนาเทคโนโลยี เทคโนโลยีในการสื่อสารสมัยใหม่ การปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ซึ่งมีผลต่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมภายนอกของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

#### 4. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ และจะต้องสร้างความพึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมโดยทั่วไป ทั้งนี้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต้องอาศัยความรับผิดชอบร่วมทั้งในระดับประเทศ และระดับสถานศึกษา โดยคำนึงถึงองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ หลักสูตรสื่อการสอนและเทคโนโลยี การประเมินผลผู้เรียน การพัฒนาครู การประเมินคุณภาพสถานศึกษา และการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา ที่เชื่อมโยงกับทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้ต้องอาศัยแนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา การเรียนรู้ และการสอนเป็นฐานในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (รัตนา ดวงแก้ว, 2556ข)

##### 4.1 คุณภาพการศึกษา

คุณภาพการศึกษาเป็นประเด็นที่ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกให้ความสนใจกันอย่างกว้างขวาง เพราะถือว่าเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญด้านสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ แต่มุมมองในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อสามารถตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งมีทั้งผู้รับบริการการศึกษาซึ่งได้แก่ นักเรียน พ่อแม่ ผู้ปกครอง และชุมชน นั้นอาจแตกต่างกันไปตามบริบท ความเชื่อหรือกระบวนทัศน์ในการพัฒนาในแต่ละยุค สมัย การทำความเข้าใจกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงต้องเข้าใจทั้งความหมายและองค์ประกอบของ คุณภาพการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

#### 4.1.1 ความหมายของคุณภาพการศึกษา

อดัม (Adams, 1993 อ้างถึงใน UNICEF, 2000: 4) กล่าวว่า คำที่มักใช้ในความหมายเดียวกับคุณภาพ ได้แก่ ประสิทธิภาพ (efficiency) ประสิทธิผล (effectiveness) และความเสมอภาค (equity) ถึงแม้คำจะแตกต่างกันแต่นักการศึกษาปัจจุบันเห็นสอดคล้องกันว่า คำเหล่านี้ประกอบกันเป็นมิติพื้นฐานของการศึกษาที่มีคุณภาพ ดังนั้น คุณภาพการศึกษาตามแนวคิดของยูนิเซฟจึงพิจารณาจาก 5 ประการ ได้แก่ ตัวผู้เรียน สภาพแวดล้อมในการเรียน เนื้อหาสาระการเรียนรู้ กระบวนการเรียนการสอน และผลลัพธ์ ดังนี้

ผู้เรียนที่มีสุขภาพแข็งแรง มีภาวะโภชนาการที่ดี มีความพร้อมที่จะเรียนรู้ และได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือการเรียนจากครอบครัวและชุมชน

สภาพแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะ ปลอดภัย ป้องกันการคุกคามทางเพศ และมีการจัดหาทั้งทรัพยากร และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอเหมาะสม

เนื้อหาสาระการเรียนรู้ต้องสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างหลักสูตร หนังสือ สื่อ อุปกรณ์การเรียน และ ทักษะพื้นฐาน โดยเฉพาะการอ่านออกเขียนได้ และการคิดคำนวณ รวมถึงทักษะชีวิตที่เด็กจะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับสุขภาพที่ดี ความปลอดภัย ความรู้เรื่องเพศศึกษา การโภชนาการ การป้องกันการติดเชื้อต่าง ๆ

กระบวนการเรียนการสอนที่ครูเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในบรรยากาศของห้องเรียนนอกห้องเรียนมีการบริหารจัดการที่ดี ครูมีทักษะการประเมินผลการเรียนรู้เพื่อนำมาพัฒนาผู้เรียนและลดช่องว่างความแตกต่างใน การเรียนรู้ของผู้เรียน ผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องสะท้อนถึงความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เชื่อมโยง กับเป้าหมายการศึกษาของชาติ และการมีส่วนร่วมของสังคม

คุณภาพการศึกษายังเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงคุณลักษณะของการจัดการศึกษาที่มีมาตรฐาน ทำให้เกิดผลอย่างยั่งยืนแก่ผู้เรียนตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรและสามารถสนองความต้องการของ นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน หรืออาจกล่าวได้ว่า คุณภาพการศึกษา คือ คุณภาพของผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนด ทั้งนี้ คุณภาพของผู้เรียนดังกล่าวเกิดจากความร่วมมือของทุกๆ ฝ่าย ได้แก่ พ่อแม่ผู้ปกครอง และชุมชนที่เอาใจใส่การจัดการศึกษา หน่วยงานระดับนโยบายและระดับปฏิบัติมีระบบการบริหารที่ได้มาตรฐาน และ โดยเฉพาะระดับปฏิบัติซึ่งหมายถึงสถานศึกษามีระบบการเรียนการสอนที่ลงถึงระดับห้องเรียน

อย่างมีคุณภาพ อันเป็นผลมาจากการมีผู้บริหารและครูมืออาชีพ รวมทั้งมีคณะกรรมการสถานศึกษาที่  
ให้คำปรึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (รัตนา ดวงแก้ว 2556ก: 11) แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษา  
ดังกล่าว ทำให้เข้าใจได้ว่า การศึกษาเป็นระบบที่ซับซ้อนที่มีบริบท ทางการเมือง วัฒนธรรม และ  
เศรษฐกิจฝังรากลึก และมีมิติต่าง ๆ ก็มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน และมีอิทธิพลซึ่งกันและกันซึ่งใน  
บางครั้งไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ และคุณภาพการศึกษามีตัวร่วมที่สำคัญ ได้แก่ บริบท  
กระบวนการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ที่เป็นคุณภาพของผู้เรียน และหัวใจของการพัฒนาคุณภาพ  
การศึกษา จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะกล่าวว่า เกี่ยวข้องโดยตรงกับกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มี  
เป้าหมายคือ คุณภาพ ของผู้เรียนที่ไม่ต่ำกว่ามาตรฐานที่รัฐกำหนดไว้

#### 4.1.2 ความหมายของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สำหรับความหมายของ “การพัฒนาคุณภาพการศึกษา” ถ้าอาศัยแนวคิด ISO 9000  
(Hoyle, 2009) อาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาคุณภาพ หรือการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาเป็นการ  
ดำเนินการทั่วทั้งองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกิจกรรม (Activities) และ  
กระบวนการ (Processes) เพื่อให้เกิดสิทธิประโยชน์แก่ทั้งองค์การ ผู้ปกครอง และชุมชน หรืออาจ  
กล่าวง่าย ๆ ว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นอะไรก็ตามที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็น  
ประโยชน์ในการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ และในการพัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพการศึกษาตามแนวทาง  
ของ ISO 9000 สามารถดำเนินการได้ 2 วิธีพื้นฐาน ได้แก่ วิธีการควบคุมที่ดีกว่า (Better control)  
และวิธีการสร้างมาตรฐานหรือนวัตกรรม (Raise Standards/ Innovation )

ถ้าอาศัยแนวคิดของออฟสเต็ด (Ofsted, 1994: 6 อ้างถึงในรัตนา ดวงแก้ว 2556ก: 12)  
“การพัฒนาคุณภาพการศึกษา” จะใช้ในความหมายแตกต่างกัน ใน 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) ยกกระดับ  
มาตรฐาน (Raise Standards) 2) เพิ่มคุณภาพ (Enhance Quality) 3) เพิ่มประสิทธิภาพ (Increase  
Efficiency) และ 4) บรรลุเป้าหมายในการพัฒนานักเรียนทั้งด้านคุณธรรมจริยธรรม สังคม และ  
วัฒนธรรม จากความหมายทั้ง 4 ลักษณะดังกล่าว สถาบันการศึกษาสามารถนำมาใช้อย่างเป็น  
รูปธรรม เพื่อเป็นแนวทางในการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาโดยพิจารณาทั้งด้านกระบวนการและ  
เป้าหมายหรือผลลัพธ์ว่ามีการพัฒนาเพิ่มขึ้นหรือไม่เพียงใด โดยมีแนวคำถามในการตรวจสอบ 4 ข้อ  
ได้แก่ 1) สภาพที่เป็นอยู่ในขณะนี้เป็นอย่างไรร 2) ต้องการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง 3) เมื่อเวลาผ่านไป  
จะบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างไร และ 4) จะทราบได้อย่างไรว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้น  
ประสบความสำเร็จ

สำหรับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในบริบทของสังคมไทยนับตั้งแต่มีพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้มุ่งเน้นการขยายโอกาสทางการศึกษาเพื่อให้ประชาชนได้รับ การศึกษาอย่างทั่วถึงและมีแนวคิดเรื่องการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในทุกๆระดับ ดังจะเห็นได้จาก การกำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อเป็นหลักประกันว่า การให้บริการการศึกษา ของหน่วยงานการศึกษาจะสามารถสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมได้ ดังนั้น สถานศึกษาจึงต้องยึดมาตรฐานคุณภาพที่กำหนดโดยหน่วยงานต้นสังกัดเป็นแนวทางในการ ปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษาของตนเพื่อเป็นหลักประกันว่ากระบวนการบริหารจัดการศึกษา ของสถานศึกษาบรรลุตามมาตรฐานคุณภาพที่ได้กำหนดไว้ตลอดเวลา พร้อมทั้งมีการทบทวน ตรวจสอบรับรองคุณภาพมาตรฐานจากหน่วยงานอิสระภายนอกเป็นระยะ

จึงเห็นได้ว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในแนวคิดของต่างประเทศและในบริบทของ สังคมไทยมีความสอดคล้องกันในประเด็นที่เกี่ยวกับเป็นกระบวนการ “เปลี่ยนแปลง” หรือ “ปรับปรุง หรือพัฒนา” ในการจัดการศึกษาเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่คาดหวังไว้ อันจะนำมาซึ่งความพึงพอใจของ ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมโดยทั่วไป ไม่มีสูตรเฉพาะหรือแบบแผนที่ตายตัวและก็ไม่ง่ายในการ ขับเคลื่อน ทั้งนี้ขึ้นกับบริบทของสังคมนั้น ๆ และการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคต

#### 4.2 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

การพัฒนาผู้เรียน (Student Development) หมายถึง ความสามารถในการปลูกฝัง คุณธรรมจริยธรรม การพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกายและสุขภาพจิต ความเป็นประชาธิปไตย ความ ภูมิใจในความเป็นไทย การจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ (สคราญ วิเศษสมบัติ, 2558) การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ตามที่หลักสูตรกำหนด จะส่งผลให้ผู้เรียนมี คุณภาพหรือคุณลักษณะตามที่ต้องการได้

##### 4.2.1 ความหมายของคุณภาพผู้เรียน

คุณภาพผู้เรียนได้มีนักการศึกษาให้ความหมายไว้ดังนี้

พร้อมพิไล บัวสุวรรณ (2554 : 10) คุณภาพผู้เรียน หมายถึง ผู้เรียนมีความ สามารถตามเป้าหมายของหลักสูตร คือเป็นคนเก่ง และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตด้วยความพอเพียง และเป็น คนดี ผู้เรียนมีทักษะทางสังคมที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสุขในการทำงานและอยู่ร่วมในสังคม อย่างมีความสุข

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554 : 4) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน หมายถึงคุณภาพในตัวผู้เรียนที่มีความครอบคลุมในด้านความสามารถ และทักษะ ตลอดจนคุณลักษณะที่จะช่วยเสริมสร้างให้ผู้เรียนมีคุณภาพบรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตร

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2553 : 6) กล่าวว่า การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน หมายถึง กระบวนการพัฒนาผู้เรียนโดยมีเป้าหมายให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

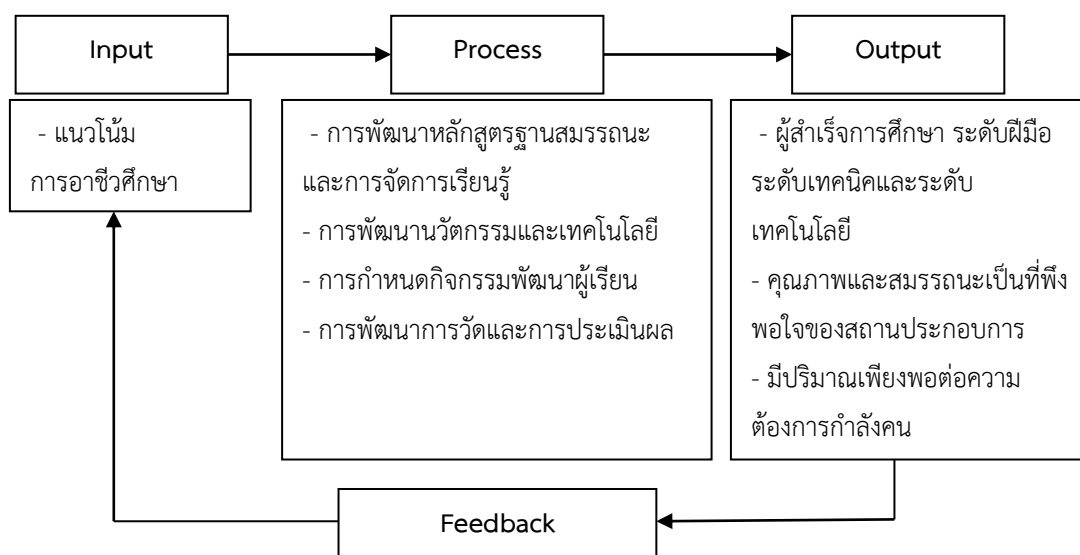
วิจารณ์ พานิช (2555: 19-20) กล่าวว่า ทักษะของคนในศตวรรษที่ 21 ที่คนทุกคนต้องเรียนรู้ คือ 3R x 7C 3R ได้แก่ Reading (อ่านออก), (W) Riting (เขียนได้) และ (A) Rithmetics (คิดเลขเป็น) 7C ได้แก่ Critical thinking & problem solving (ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา) Creativity & innovation (ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม) Cross-cultural understanding (ทักษะด้านความเข้าใจต่าง วัฒนธรรม ต่าง กระบวนทัศน์) Collaboration, teamwork & leadership (ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ) Communications, information & media literacy (ทักษะด้าน การสื่อสาร สารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ) Computing & ICT literacy (ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร) Career & learning skills (ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้)

จิรวัดน์ โคตรสมบัติ (2556) กล่าวถึงสมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารการจัดการศึกษาของประเทศจะต้องตระหนักและนำไปพิจารณาไปประยุกต์ใช้ในการบริหาร ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการสื่อสาร 2) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี 3) ความสามารถในการคิด 4) ความสามารถในการแก้ปัญหา และ 5) ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต

โดยสรุปคุณภาพผู้เรียน หมายถึง คุณลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ในด้านต่าง ๆ ที่มีความครอบคลุมในด้านความรู้ และทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตด้วยความพอเพียง และเป็นคนดี ผู้เรียนมีทักษะทางสังคมที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสุขในการทำงานและอยู่ร่วมในสังคมอย่างมีความสุข ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ทางวิชาการและทักษะวิชาชีพตามหลักสูตรการเรียน ด้านความสามารถในการสื่อสาร ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ด้านการคิดและแก้ปัญหา และด้านการใช้ทักษะชีวิต

#### 4.2.2 กระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนอาชีวศึกษา

อนันท์ งามสะอาด (2553) ได้อธิบายเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนอาชีวศึกษาไว้ว่า หากพิจารณาถึงกระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนอาชีวศึกษา ในเชิงระบบสามารถแสดง ดังแสดงในรูปที่ 6



ภาพที่ 6 แสดงรูปแบบเชิงระบบในการจัดการอาชีวศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน

(ที่มา : อนันท์ งามสะอาด, 2553)

จากรูปที่ 6 แสดงรูปแบบเชิงระบบในการจัดการอาชีวศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน ดังนี้

1. ปัจจัย (Input) ได้แก่ แนวโน้มการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย การปฏิรูปการศึกษา ทศวรรษที่สอง (2552 – 2561) พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 มาตรา 8 และภารกิจของสถานศึกษาอาชีวศึกษา
2. กระบวนการ (Process) ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะ การจัดการเรียนรู้ การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี การกำหนดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การพัฒนาการวัดและการประเมินผล
3. ผลผลิต (Output) ได้แก่ ผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษา ระดับฝีมือ ระดับเทคนิค ระดับเทคโนโลยี มีคุณภาพและสมรรถนะเป็นที่พึงพอใจของสถานประกอบการ และมีปริมาณเพียงพอต่อความต้องการกำลังคน

จากรูปแบบเชิงระบบในการจัดการอาชีวศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน สามารถอธิบายได้ ดังนี้



## แนวโน้มการอาชีวศึกษา

1. การปฏิรูปการศึกษาทศวรรษที่สอง (2552 – 2561) ให้ความสำคัญกับการปรับคุณภาพ ค่านิยม และมาตรฐานการอาชีวศึกษา เนื่องจากการอาชีวศึกษาเป็นหน่วยงานหลักในการผลิตและพัฒนากำลังคนในด้านวิชาชีพ ระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยี ไปทำงานในสถานประกอบการ และประกอบอาชีพอิสระ

2. พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 มาตรา 8 การจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพให้จัดได้โดยรูปแบบ ดังต่อไปนี้

2.1 การศึกษาในระบบ เป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพที่เน้นการศึกษาในสถานศึกษา อาชีวศึกษาหรือสถาบันเป็นหลัก โดยมีการกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาการวัดและการประเมินผลที่เป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน

2.2 การศึกษานอกระบบ เป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการศึกษา ระยะเวลา การวัดและการประเมินผลที่เป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม

2.3 การศึกษาระบบทวิภาคี เป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพที่เกิดจากข้อตกลงระหว่างสถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบันกับสถานประกอบการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานของรัฐในเรื่องการจัดหลักสูตรการเรียนการสอน การวัดและการประเมินผลโดยผู้เรียนใช้เวลาส่วนหนึ่งในสถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบัน และเรียนภาคปฏิบัติในสถานประกอบการ รัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานของรัฐเพื่อประโยชน์ในการผลิตและพัฒนากำลังคน สถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบันสามารถจัดการศึกษาตามวรรคหนึ่งในหลายรูปแบบรวมกันก็ได้ ทั้งนี้ สถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบันนั้นต้องมุ่งเน้นการจัดการศึกษาระบบทวิภาคีเป็นสำคัญ

3. ภารกิจของสถานศึกษาอาชีวศึกษา มีภารกิจในการผลิตกำลังคนระดับช่างฝีมือ ระดับช่างเทคนิค และระดับเทคโนโลยี โดยเน้นให้มีทักษะที่หลากหลาย (Multi Skill) เปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมฐานความรู้ (Social Knowledge Based) เพื่อการพัฒนาประเทศ ตระหนักในความสำคัญของการสร้างคุณภาพ โอกาส ความร่วมมือ และขับเคลื่อนให้การอาชีวศึกษามีความพร้อมรองรับการเปิดเสรีทางการศึกษา พ.ศ.2558 มุ่งเน้นการผลิตผู้สำเร็จการศึกษาทั้งปริมาณ และคุณภาพ มีสมรรถนะทักษะฝีมือ เป็นที่ยอมรับของสถานประกอบการ สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนด้านอาชีวศึกษา

ทั้งในระดับพื้นที่ ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ เน้นการศึกษาในระบบ นอกระบบ การศึกษา  
ระบบทวิภาคี ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) พัฒนา  
หลักสูตรฐานสมรรถนะร่วมกับสถานประกอบการ ตอบสนองความต้องการกำลังคนในประเภทวิชา  
อุตสาหกรรม ประเภทวิชาพาณิชยกรรม / บริหารธุรกิจ ประเภทวิชาคหกรรม ประเภทวิชาศิลปกรรม  
ประเภทวิชาเกษตรกรรม ประเภทวิชาประมง ประเภทวิชาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ประเภทวิชา  
อุตสาหกรรมสิ่งทอและประเภทวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยมีรูปแบบเชิงระบบใน  
การจัดการอาชีวศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน

### **การพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะและการจัดการเรียนรู้**

หลักสูตรการอาชีวศึกษาในปัจจุบัน ประกอบด้วย

1. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ พุทธศักราช 2545 (ปรับปรุง พ.ศ. 2546)
2. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง พุทธศักราช 2546
3. หลักสูตรระยะสั้น พุทธศักราช 2551

เมื่อพิจารณาแนวโน้มสภาพตลาดแรงงานในปัจจุบัน จำนวนแรงงานอาชีวศึกษามีความ  
ขาดแคลน และไม่ตรงสาขา ในแต่ละอุตสาหกรรม ในภาพรวมทั้งประเทศควรพิจารณา ดังนี้

เนื่องจากหลักสูตร ไม่สอดคล้องสภาพความต้องการแรงงานตามสาขาวิชา สถานศึกษา  
อาชีวศึกษาควรดำเนินการจัดทำหลักสูตรระดับสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น  
สังคม และสถานประกอบการ โดยจัดทำความร่วมมือกับสถานประกอบการเพื่อพัฒนาหลักสูตรฐาน  
สมรรถนะของแต่ละอาชีพ โดยเชิญตัวแทนผู้เชี่ยวชาญในอาชีพแต่ละกลุ่มอาชีพและครูผู้สอนที่มีความ  
เชี่ยวชาญสาขาอาชีพมาร่วมดำเนินการ ตรงกับความต้องการของสถานประกอบการสอดคล้องกับงาน  
อาชีพที่มีอยู่จริงในปัจจุบัน สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาได้ง่าย สอดคล้องกับการประกัน  
คุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอก

### **การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี**

นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ เทคโนโลยีการบริหารจัดการการอาชีวศึกษา  
ควรพิจารณา ดังนี้

1. ใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (พ.ศ.  
2553-2556)

2. สนับสนุนการจัดการอาชีวศึกษาทั้งการเรียนการสอน การฝึกอบรมและการบริหารจัดการ อาทิ การจัดหาและพัฒนาระบบ Virtual Classroom การจัดการระบบ Learning System Management : LMS โดยการจัดการเรียนการสอน Cyber Community ผ่านเครือข่ายระบบอินเทอร์เน็ต จัดการเรียนการสอน e-Learning การเรียนการสอนบนเว็บ (WBI) การฝึกอบรมบนเว็บ (WBT) การส่งเสริมการเรียนการสอนบนโทรศัพท์ เคลื่อนที่ การจัดตั้งห้องปฏิบัติการ Cyber ปลายทางในสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้เครือข่าย จัดหาและพัฒนา สื่อ ICT เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ให้ครอบคลุมสาขาวิชาชีพหลัก และหลักสูตรแกนวิชาชีพ รวมทั้งวิชาเลือก จัดหาและพัฒนาเพื่อเผยแพร่ความรู้ e-Book, e-Library, Self Access Learning, Internet Mobile, e-Office, VDO Conference และ Social Media

3. พัฒนาคุณภาพการอาชีวศึกษาเพื่อการแข่งขันของประเทศ จัดหาและพัฒนาเครื่องมือ อุปกรณ์ และชุดฝึกทันสมัยในสาขาวิชาที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ จัดหาและพัฒนาห้องเรียนจำลองและห้องปฏิบัติการทันสมัย จัดหาครุภัณฑ์ยานพาหนะสนับสนุนการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี และการส่งเสริม การพัฒนาอาชีพแก่ประชาชนในท้องถิ่น พัฒนาสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศเฉพาะทาง เพื่อสนับสนุนขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ พัฒนาระบบบริหารจัดการอาชีวศึกษาแบบมีส่วนร่วม และเน้นหลักการบูรณาการ

4. พัฒนาองค์ความรู้เทคโนโลยีวิชาชีพเชื่อมโยงภูมิปัญญาท้องถิ่น พัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนา การสร้างสิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรมและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านวิชาชีพเพื่อส่งเสริม การเรียนรู้ตลอดชีวิต ส่งเสริมความเป็นเลิศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม และองค์ความรู้ นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาวิชาชีพ และประเทศชาติ

### การกำหนดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

การกำหนดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอาชีวศึกษาให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ (Smart & Smile) มีสมรรถนะตรงกับความต้องการของสถานประกอบการและสังคม ควรพิจารณา ดังนี้

#### 1. คุณลักษณะของผู้เรียนอาชีวศึกษา

##### 1.1 Smart ได้แก่

1.1.1 เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในด้านวิชาชีพ ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ

1.1.2 เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ในศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำรงชีวิตใน

สังคมปัจจุบัน

1.1.3 มีความรู้ความสามารถในด้านการจัดการ

1.2 Smile ได้แก่

1.2.1 เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถดำรงตนอยู่ในทุกสังคมที่ดีได้อย่าง  
เต็มภาคภูมิ

1.2.2 มีเอกลักษณ์ความเป็นคนไทย

1.2.3 มีค่านิยมที่พึงประสงค์ของสังคม ได้แก่ รับผิดชอบ มีวินัย มีน้ำใจ มี  
มนุษยสัมพันธ์ มีจิตสาธารณะ นิยมประชาธิปไตย การทำงานเป็นทีม จงรักภักดีต่อองค์กร

1.2.4 ดำรงตนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2. กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอาชีวศึกษา ควรพิจารณาดำเนินการ ดังนี้ กิจกรรมนอก  
หลักสูตร (Extra Curricular Activities) กิจกรรมร่วมหลักสูตร (Co – Curricular Activities)  
กิจกรรมกึ่งหลักสูตร (Semi Curricular Activities) กิจกรรมพิเศษ (Extra Activities) กิจกรรม  
สถานศึกษา (School Activities) กิจกรรมกลุ่ม (Group Activities) กิจกรรมริเริ่ม (Initiate  
Activities) กิจกรรมครูและนักเรียน (Teacher – Student Activities) กิจกรรมชีวิตในสถานศึกษา  
(School – Life Activities) กิจกรรมพัฒนา (Developmental Activities) กิจกรรมสถานศึกษาเชิง  
สร้างสรรค์ (Creative School Activities) กิจกรรมไม่เป็นทางการ (Informal Activities)

3. แนวทางดำเนินการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

แนวทางการดำเนินงานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอาชีวศึกษาควรพิจารณา ดังนี้

3.1 กิจกรรมพัฒนามาตรฐานการอาชีวศึกษาและการเรียนรู้ด้านวิชาชีพตลอดชีวิต  
พัฒนามาตรฐานอาชีพ พัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะหลักสูตรวิชาชีพเฉพาะทาง หลักสูตรวิชาชีพทั้ง  
ในและนอกระบบให้มีความหลากหลาย เชื่อมโยงกับระบบคุณวุฒิวิชาชีพและการพัฒนาคุณภาพ  
อาชีวศึกษาบ่มเพาะให้ผู้เรียนใฝ่หาความรู้ มีค่านิยมใฝ่สูงสู่การเรียนรู้อาชีวศึกษาเพิ่มมากขึ้น เสริมสร้าง  
ให้มีสมรรถนะ ด้านการสื่อสาร ภาษา IT การคิดวิเคราะห์ ทักษะอาชีพ รองรับการแข่งขันด้าน  
เศรษฐกิจของประเทศ มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะ (Public Mind) และวุฒิภาวะทางอารมณ์

3.2 กิจกรรมพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้ด้านวิชาชีพ สร้างระบบการเรียนรู้  
อาชีวศึกษาส่งเสริมโอกาสการเรียนรู้วิชาชีพตลอดชีวิต วัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อการมีงาน  
ทำ การสร้างผู้ประกอบการใหม่ให้สอดคล้องกับภูมิสังคมอาชีพ

3.3 กิจกรรมสร้างเครือข่ายชุมชนความรู้ด้านวิชาชีพ พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิชาชีพในชุมชน ร่วมกับ สถานประกอบการ ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บ้าน สถาบันศาสนา สถาบันทางการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ

#### **การพัฒนาการวัดและประเมินผล**

แนวทางการวัดและประเมินผลผู้เรียนอาชีวศึกษา ควรพิจารณา ดังนี้

ควรใช้รูปแบบการประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic Assessment) โดยประเมินตามสมรรถนะงาน สมรรถนะรายวิชา และสมรรถนะผู้เรียน ที่กำหนดในหลักสูตรฐานสมรรถนะ และใช้ข้อสอบ V-net ( Vocational National Education Test ) ซึ่งเป็นการทดสอบวัดความรู้มาตรฐานทางวิชาการ และวิชาชีพตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ตามโครงสร้างหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) พุทธศักราช 2545 ปรับปรุง พ.ศ. 2546 โดยใช้คุณวุฒิวิชาชีพ (Vocational Qualification) เป็นฐานเปรียบเทียบในการวัดและประเมิน

#### **ความคาดหวัง (Expectations)**

กระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนอาชีวศึกษา โดยการสร้างคุณภาพ โอกาส และความร่วมมือ จะส่งผลให้เกิด ผลผลิต (Output) ได้แก่ ผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษา ระดับฝีมือ ระดับเทคนิค ระดับเทคโนโลยี มีคุณภาพและสมรรถนะเป็นที่พึงพอใจของสถานประกอบการ และมีปริมาณเพียงพอต่อความต้องการกำลังคนเพื่อขับเคลื่อนให้เกิดสังคมแห่งปัญญา (Wisdom Society) สร้างความมั่นคงมั่งคั่งในสังคมอุดมปัญญาสนับสนุนสถานศึกษาให้ผลิตกำลังคน ที่เพียงพอเพื่อเพิ่มความเข้มแข็งของชุมชนจากการพัฒนาอาชีพตามภูมิสังคมอาชีพ เพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันของประเทศ

โดยสรุป กระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนอาชีวศึกษา ตามแนวคิดของ อนันท์งามสะอาด ซึ่งนำเสนอไว้ในรูปแบบเชิงระบบในการจัดการอาชีวศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนที่ประกอบด้วย 1) ปัจจัย (Input) ได้แก่ แนวโน้มการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย การปฏิรูปการศึกษา ทศวรรษที่สอง (2552 – 2561) พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 มาตรา 8 และภารกิจของสถานศึกษาอาชีวศึกษา 2) กระบวนการ (Process) ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะ การจัดการเรียนรู้ การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี การกำหนดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การพัฒนาการวัดและการประเมินผล 3) ผลผลิต (Output) ได้แก่ ผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษา ระดับฝีมือ ระดับเทคนิค ระดับเทคโนโลยี มีคุณภาพและสมรรถนะเป็นที่พึงพอใจของสถานประกอบการ และมีปริมาณ

เพียงพอต่อความต้องการกำลังคน และความคาดหวัง (Expectations) ที่จะเกิดขึ้นคือ ผู้สำเร็จ การศึกษาอาชีวศึกษา ระดับฝีมือ ระดับเทคนิค ระดับเทคโนโลยี มีคุณภาพและสมรรถนะเป็นที่พึง พื่อใจของสถานประกอบการ และมีปริมาณเพียงพอต่อความต้องการกำลังคน

#### 4.2.3 ยุทธศาสตร์แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

ยุทธศาสตร์แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 รวม 10 ยุทธศาสตร์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ, 2559)

##### 1. ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

โดยมีเป้าหมาย 1) ให้คนไทยส่วนใหญ่มีทัศนคติและพฤติกรรมตามบรรทัดฐานที่ ดีของสังคมเพิ่มขึ้น 2) คนในสังคมไทยทุกช่วงวัยมีทักษะ ความรู้ และความสามารถเพิ่มขึ้นและ 3) คนไทยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพสูงตามมาตรฐานสากล และสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่าง ต่อเนื่อง โดยการปรับเปลี่ยนค่านิยมคนไทยให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย จิตสาธารณะ และ พฤติกรรมที่พึงประสงค์ ด้วยการส่งเสริมให้มีกิจกรรมการเรียนการสอนทั้งในและนอกห้องเรียนที่ สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ความมีระเบียบวินัย จิตสาธารณะ รวมทั้งเร่งสร้างสภาพแวดล้อม ภายในและโดยรอบสถานศึกษาให้ปลอดจากอบายมุขอย่างจริงจัง พัฒนาศักยภาพคนให้มีทักษะ ความรู้และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า ด้วยการส่งเสริมให้เด็กปฐมวัยมีการพัฒนา ทักษะทางสมองและทักษะทางสังคมที่เหมาะสม พัฒนาเด็กวัยเรียนและวัยรุ่นให้มีทักษะการคิด วิเคราะห์อย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะการทำงานและการใช้ชีวิตที่พร้อมเข้าสู่ตลาด งาน ส่งเสริมแรงงานให้มีความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพที่เป็นไปตามความต้องการของตลาด งาน พัฒนาศักยภาพของกลุ่มผู้สูงอายุวัยต้น ให้สามารถเข้าสู่ตลาดงานเพิ่มขึ้น และยกระดับคุณภาพ การศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

##### 2. ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเป็นธรรม ลดความเหลื่อมล้ำในสังคม

โดยมีเป้าหมาย เพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการพื้นฐานทางสังคมของภาครัฐ ด้วยการเพิ่มโอกาสให้กับกลุ่มเป้าหมายประชากรร้อยละ 40 ที่มีรายได้ต่ำสุดให้สามารถเข้าถึงบริการ ที่มีคุณภาพของรัฐ และมีอาชีพ ทั้งในด้านการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น การได้รับขยายการคุ้มครองทาง สังคม (Social Protection) และสวัสดิการ (Welfare) ที่เหมาะสมอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม และการ พัฒนาทักษะฝีมือเพื่อประกอบอาชีพและยกระดับรายได้ โดยขยายโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มี

คุณภาพให้แก่เด็กและเยาวชนที่ด้อยโอกาสทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยไม่ถูกจำกัดศักยภาพจากสภาพครอบครัว พื้นที่ และสภาพร่างกาย การดูแลนักเรียนยากจนที่อาศัยในพื้นที่ห่างไกลที่ครอบคลุม ตั้งแต่การสร้างรายได้ของครัวเรือน การสนับสนุนค่าเดินทางไปยังสถานศึกษา การให้ทุนการศึกษาต่อระดับสูง เพื่อป้องกันไม่ให้เด็กนักเรียนออกจากโรงเรียนกลางคัน รวมถึงสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในพื้นที่ห่างไกล

### **3. ยุทธศาสตร์ที่ 5 การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศ คู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน**

โดยมีเป้าหมายเพื่อ ปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์ให้เป็นสถาบันหลักของประเทศ และประชาชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีโอกาสในการศึกษาและ การประกอบอาชีพที่สร้างรายได้เพิ่มขึ้น โดยการรักษาความมั่นคงภายใน เพื่อให้เกิดความสงบในสังคมและธำรงไว้ซึ่งสถาบันหลักของชาติ ด้วยการสร้างจิตสำนึกของคนในชาติให้มีความหวงแหน และธำรงรักษาสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ โดยปลูกฝังและสร้างความตระหนักถึงความสำคัญ และป้องกัน แก้ไขปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยกระบวนการสันติสุขแนวทางสันติวิธี และกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่ บนพื้นฐานความแตกต่างทางลักษณะและชาติพันธุ์ เพื่อขจัดความขัดแย้ง ลดความรุนแรงตามแนวทาง “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา”

### **4. ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย**

โดยมีเป้าหมายเพื่อ ลดสัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร และเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการและการให้บริการของภาครัฐ การเพิ่มคะแนนดัชนีภาพลักษณ์คอร์รัปชันให้อยู่สูงกว่าร้อยละ 50 เมื่อสิ้นสุดแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ด้วยการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน บทบาท ภารกิจ และคุณภาพบุคลากรภาครัฐ ให้มีความโปร่งใส ทันสมัย คล่องตัว มีขนาดที่เหมาะสม เกิดความคุ้มค่า สามารถให้บริการประชาชนในรูปแบบทางเลือกที่หลากหลายและมีคุณภาพ ข้าราชการมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ องค์กรมีสมรรถนะสูงและมีความทันสมัย ราชการบริหารส่วนกลาง มีขนาดเล็กกลาง และราชการบริหารส่วนท้องถิ่นมีขนาดที่เหมาะสมกับพื้นที่ รับผิดชอบ และป้องกัน ปราบปราม การทุจริตและประพฤติมิชอบ เพื่อให้สังคมไทยมีวินัย โปร่งใส

และยุติธรรม รวมทั้งสร้างความเข้มแข็ง เป็นภูมิคุ้มกันของสังคมไทยให้ครอบคลุมภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน พร้อมทั้งเพื่อสร้างพลังการขับเคลื่อนค่านิยมต่อต้านการทุจริต

สรุป ยุทธศาสตร์แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 รวม 10 ยุทธศาสตร์ซึ่งเกี่ยวข้องกับสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยเป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเป็นธรรม ลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ยุทธศาสตร์ที่ 5 การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศ สู่มั่งคั่งและยั่งยืน และยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย

#### 4.2.4 นโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาสู่สากล

พ.ศ. 2555-2569

การกำหนดเป้าหมายการผลิตและแผนพัฒนากำลังคนในระยะ 15 ปี เป็นการวิเคราะห์จากข้อมูลนักเรียนนักศึกษาที่เข้าสู่ระบบการศึกษาและแนวโน้มประชากรในวัยเรียน จากข้อมูลประชากรของสำนักงานสถิติแห่งชาติ สำหรับการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการสนับสนุนนั้น คณะอนุกรรมการฯ ได้มีการระดมความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนที่ร่วมเป็นคณะอนุกรรมการฯ คณะทำงานสนับสนุนทั้ง 3 คณะ รวมทั้งได้เชิญผู้เกี่ยวข้องเพิ่มเติม เพื่อให้นโยบาย ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ดังกล่าวมีความสมบูรณ์ ส่งผลต่อการผลิตและพัฒนากำลังคนในเชิงคุณภาพ นอกจากนี้แล้วยังได้มีการกำหนดแนวทางการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ โดยการมีส่วนร่วมจากสถานศึกษาอาชีวศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน โดยใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โครงการและกิจกรรมสำคัญผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศศูนย์กำลังคนอาชีวศึกษา รวมทั้งการจัดระบบติดตาม และประเมินผลการนำนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม อาชีวศึกษาของคณะอนุกรรมการการอาชีวศึกษาด้านการกำหนดนโยบาย เป้าหมายการผลิตและแผนพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาให้ความสำคัญกับคุณภาพผู้สำเร็จอาชีวศึกษาเป็นสำคัญ โดยมุ่งปรับปรุงปัจจัยสนับสนุนและกระบวนการจัดอาชีวศึกษาให้เกิดคุณภาพ ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

การจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคน

1) สารสนเทศสำคัญที่จะเป็นตัวบ่งชี้แนวทางการพัฒนากำลังคนในระดับโลก ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ ระดับกลุ่มจังหวัด และระดับจังหวัด

2) ให้ความสำคัญกับครูและผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ โดยมุ่งเพิ่มพูน



ขีดความสามารถของครูในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับสถานประกอบการ โดยเน้นความร่วมมือในการจัดอาชีวศึกษา ระบบทวิภาคี และการฝึกงาน

4) เตรียมความพร้อมกำลังคนรองรับการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในส่วนของ การตั้งรับ และเชิงรุก ได้แก่ การเพิ่มขีดความสามารถทางภาษา และสมรรถนะกำลังคนอาชีวศึกษาให้มีมาตรฐานในระดับสากลในการนี้คณะอนุกรรมการฯ ได้กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ของการพัฒนา ประกอบด้วย 4 นโยบาย 10 ยุทธศาสตร์ 28 กลยุทธ์ และ โครงการ 93 โครงการ ดังนี้

**นโยบายที่ 1: มุ่งสร้าง/ผลิตกำลังคนอาชีวศึกษาให้ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน**

เป้าหมาย : ผลิตและพัฒนาากำลังคนอาชีวศึกษาบริบทความร่วมมือกับสถานประกอบการ ให้ได้ตามเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองและฝึกอบรมวิชาชีพกำลัง คนอาชีวศึกษาที่อยู่นอกระบบให้เพิ่มขึ้น

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งพัฒนาคุณภาพและปริมาณผู้เรียนให้สัมพันธ์กับความต้องการของตลาดแรงงานในประเทศและระดับสากล**

กลยุทธ์ที่ 1 ผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะ ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของตลาดแรงงานและสังคมทั้งในประเทศ ภูมิภาค อาเซียน และระดับสากล

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาการจัดอาชีวศึกษา และการฝึกอบรมวิชาชีพด้วยรูปแบบที่หลากหลายทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาระบบทวิภาคี

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริม สนับสนุน และเร่งรัดการจัดอาชีวศึกษาด้านความร่วมมือ ผลิตและพัฒนากำลังคนร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและสถานประกอบการ โดยเฉพาะการศึกษาระบบทวิภาคี และการฝึกประสบการณ์วิชาชีพตามสาขาวิชาที่เป็นความต้องการของตลาดแรงงาน

กลยุทธ์ที่ 4 ปรับภาพลักษณ์ ทักษะคติและสร้างการยอมรับของสังคมที่มีต่อการเรียนสายอาชีพด้วยกระบวนการเชิงคุณภาพให้กับนักเรียน กลุ่มผู้ปกครองและชุมชน

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเพิ่มโอกาสการเรียนรู้และการฝึกอบรมวิชาชีพอาชีวศึกษาให้กับกลุ่มผู้อยู่นอกระบบ**

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพให้ผู้อยู่นอกระบบการศึกษา ให้สามารถสร้างงานสร้างรายได้

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริม สนับสนุน และร่วมมือพัฒนาการจัดอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพตลอดชีวิตให้แก่ ผู้ปฏิบัติงานในสถานประกอบการและผู้อยู่นอกระบบ

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริม สนับสนุนอบรมวิชาชีพเพื่อการพัฒนาต่อยอดอาชีพเดิมหรือสร้างอาชีพใหม่ สำหรับผู้ประกอบการอาชีพอิสระ

### **ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบการประเมินมาตรฐานวิชาชีพตามระบบคุณวุฒิวิชาชีพ**

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาหลักสูตรให้มีผลลัพธ์การเรียนรู้เป็นไปตามสมรรถนะของกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบประเมินมาตรฐานวิชาชีพตรงตามคุณวุฒิวิชาชีพ

### **ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างระบบการจูงใจให้เกิดการตัดสินใจเข้าศึกษาต่ออาชีวศึกษา**

กลยุทธ์ที่ 1 ปรับระบบกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาต่ออาชีวศึกษา

กลยุทธ์ที่ 2 จัดหาแหล่งเงินสนับสนุนทุนการศึกษาให้ผู้สนใจและคนเก่งได้ศึกษาในระดับ ปวช., ปวส. และปริญญาตรีสายเทคโนโลยีหรือสายปฏิบัติการ

กลยุทธ์ที่ 3 สนับสนุนแหล่งเงินทุนเพื่อการประกอบอาชีพอิสระหลังจบการศึกษา สร้างความมั่นคงในชีวิต

กลยุทธ์ที่ 4 มาตรการทางด้านภาษีอากรเพื่อการจูงใจให้สถานประกอบการให้ความร่วมมือในการจัดการอาชีวศึกษา

## **นโยบายที่ 2 : พัฒนาปริมาณและคุณภาพของครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาด้านอาชีวศึกษา**

### **เป้าหมาย**

1) มีปริมาณครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาด้านอาชีวศึกษา พอเพียงต่อการจัดการศึกษาระดับ ปวช. ระดับ ปวส. และระดับปริญญาตรีสายเทคโนโลยีหรือสายปฏิบัติการและฝึกอบรมวิชาชีพ

2) พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาด้านอาชีวศึกษาให้มีคุณภาพและได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ

### ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างเสริมปริมาณครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาด้าน

#### อาชีวศึกษา

กลยุทธ์ที่ 1 การสนับสนุนบุคลากรทางการศึกษาด้านอาชีวศึกษาจากภาครัฐ

กลยุทธ์ที่ 2 การสนับสนุนบุคลากรทางการศึกษาด้านอาชีวศึกษาจากภาคเอกชนและชุมชน

### ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างเสริมสมรรถนะและประสบการณ์เพื่อคุณภาพของครู คณาจารย์

#### และบุคลากรทางการศึกษาด้านอาชีวศึกษา

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการศึกษาต่อ การฝึกอบรม และการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรอาชีวศึกษา

### ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างโอกาสและความร่วมมือในการสร้างเสริมคุณภาพครู คณาจารย์

#### และบุคลากรทางการศึกษาด้านอาชีวศึกษา

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างโอกาสและความร่วมมือกับภาครัฐ

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างโอกาสและความร่วมมือกับภาคเอกชนและชุมชน

### นโยบายที่ 3 : พัฒนาคูณภาพสถานศึกษา และแหล่งเรียนรู้ใหม่

เป้าหมาย : สถานศึกษาของอาชีวศึกษามีมาตรฐานในด้านการจัดการเรียนการสอน ในระดับ ปวช., ปวส. และปริญญาตรีสายเทคโนโลยีหรือสายปฏิบัติการ และเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน โดยความร่วมมือทางวิชาการระหว่างหน่วยงาน สถานศึกษา สถานประกอบการทั้งภายในและต่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับมาตรฐานสถานศึกษาของอาชีวศึกษาในด้านการจัดการเรียนการสอน ในระดับ ปวช., ปวส. และปริญญาตรีสายเทคโนโลยีหรือสายปฏิบัติการ และเพิ่มศักยภาพให้เป็นแหล่งเรียนรู้วิชาชีพและฝึกอบรมวิชาชีพของชุมชน

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างและเครือข่ายการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการจัดการบริหาร

กลยุทธ์ที่ 3 ร่วมมือกับสถานประกอบการในการเปิดสอนระดับ ปวช., ปวส. และปริญญาตรีสายเทคโนโลยีหรือสายปฏิบัติการ

กลยุทธ์ที่ 4 เร่งรัดการจัดเตรียมความพร้อมของสถานศึกษาในการจัดการเรียนการสอนระดับปริญญาตรีสายเทคโนโลยีหรือสายปฏิบัติการ

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนานักวิจัยและนวัตกรรมอาชีวศึกษาภายใต้ความร่วมมือกับสถานประกอบการและชุมชน

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการระหว่างหน่วยงาน สถานศึกษาทั้งภายในและต่างประเทศ**

กลยุทธ์ที่ 1 เจรจาแสวงหาความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ

**นโยบายที่ 4 : การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่**

เป้าหมาย : ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีทักษะการบริหารอย่างมีคุณภาพโดยการมีส่วนร่วม

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ**

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมและพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพผู้บริหาร

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ นวัตกรรม องค์ความรู้ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการ

กลยุทธ์ที่ 3 สนับสนุนให้มีการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการลงทุนทางการศึกษา

**การขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ การผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาสู่สากล พ.ศ. 2555-2569 ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดำเนินการดังนี้**

1. ด้านการเพิ่มปริมาณผู้เรียนสายอาชีพ กำหนดเป้าหมายของการดำเนินงานโดย
  - 1.1 รักษาเป้าหมายผู้เรียนในระดับ ปวช. การเพิ่มปริมาณผู้เรียนในระดับ ปวส.
  - 1.2 ลดปัญหาการออกกลางคัน โดยวางเป้าหมายให้ลดลงร้อยละ 5 ด้วยการป้องกัน/ดูแลรายบุคคล การวิจัยพัฒนา แก้ปัญหารายวิทยาลัย/รายสาขาวิชา การวิเคราะห์แก้ปัญหาเชิงระบบ กลุ่มเป้าหมายใน 50 วิทยาลัยที่มีปัญหาการออกกลางคันสูง
    - 1.3 จัดการเรียนการสอนในระดับพื้นที่และภาพรวมตามความต้องการในแต่ละสาขา
    - 1.4 เปิดโอกาสให้นักเรียนเข้าเรียนสายอาชีพด้วยระบบโควตา
    - 1.5 เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายผู้มีส่วนสำคัญต่อการเลือกเรียนอาชีวศึกษาในเชิงรุก ซึ่งได้แก่นักเรียน และผู้ปกครอง
2. ด้านการขยายโอกาสในการเรียนอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพ
  - 2.1 จัดอาชีวศึกษาครอบคลุมทุกพื้นที่ สาขาอาชีพ การขยายกลุ่มเป้าหมาย

2.2 จัดตั้งสถาบันการอาชีวศึกษาในรูปแบบกลุ่มจังหวัด 18 กลุ่มจังหวัดและ กรุงเทพมหานคร รวม 19 สถาบัน และสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร ภาคละ 1 แห่ง จำนวน 4 แห่ง

2.3 จัดตั้งสถานศึกษาอาชีวะอำเภอในกลุ่มอำเภอชั้นหนึ่ง

2.4 ส่งเสริมการจัดอาชีวะชายแดนใต้สู่สันติสุข ศูนย์ฝึกอบรมอาชีวะ อาชีวะสองระบบ และการจัดหลักสูตรอาชีวะท้องถิ่น และสนับสนุนทุนการศึกษาแก่ผู้ด้อยโอกาส

2.5 มุ่งผลิตและพัฒนากำลังคนในสาขาที่เป็นความต้องการของตลาดแรงงาน สาขาที่เป็นนโยบายรัฐบาล และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยการจัดอาชีวศึกษา เฉพาะทาง อาทิ ปีโตรเคมี การสร้างเกษตรรุ่นใหม่ คริวไทยสู่ครัวโลก พลังงานทดแทน โลจิสติกส์/ รถไฟความเร็วสูง อัญมณี ยานยนต์ ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ ท่องเที่ยว/โรงแรม ฯลฯ

2.6 ขยายกลุ่มเป้าหมายอาชีวะในโรงเรียนการศึกษาขั้นพื้นฐาน และอาชีวะเพื่อคนพิการ อาชีวะวัยแรงงาน อาชีวะสูงวัย อาชีวะเพื่อสตรีอบรมระยะสั้น/ตลาดนัดอาชีวะศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน เทียบโอนความรู้และประสบการณ์ เพื่อต่อยอดและพัฒนาทักษะทั้ง Upgrade Skills และ Re Skills ร่วมจัดอาชีวศึกษาในสถานพินิจ เรือนจำ ค่ายทหาร และ อปท. ฯลฯ

2.7 สนับสนุนให้หน่วยงาน/องค์กร ร่วมจัดอาชีวศึกษาซึ่งได้แก่ สถานประกอบการ และ ภาคเอกชนจากสาขาอาชีพต่าง ๆ

2.8 จัดอาชีวะทางเลือก อาชีวะทายาท วิทยาลัยอาชีวศึกษาฐานวิทยาศาสตร์ อาชีวะ อินเทอร์เน็ต และอาชีวะเทียบโอนประสบการณ์

2.9 เพิ่มช่องทางการเรียนอาชีวศึกษาด้วย อาชีวะทางไกล และเครือข่ายวิทยุเพื่อการศึกษา และพัฒนาอาชีพ (R-radio network)

### 3. ยกระดับคุณภาพการจัดอาชีวศึกษา

3.1 ระดับสถานศึกษา และระดับห้องเรียน ส่งเสริมคุณภาพและสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการจัดอาชีวศึกษาโดย

3.1.1 พัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการสร้างองค์ความรู้ (Constructionism) การเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐาน (Project Based Learning: PBL) การเพิ่มพูนทักษะประสบการณ์จากการเรียนในสถานที่จริง/สถานการณ์จริง อาทิ ศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix It Center) และกรณี ภัยพิบัติ

3.1.2 พัฒนาระบบนิเทศ การจัดการความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์จากครูรุ่นที่  
สู่ครูรุ่นใหม่ (นิเทศภายใน) และการนิเทศทางไกล

3.1.3 สร้างความเข้มแข็งการประกันคุณภาพภายใน สนับสนุนให้ทุกวิทยาลัยผ่าน  
การประเมินคุณภาพภายนอกระดับดีมาก และเตรียมพร้อมรับการประเมินระดับสากล

3.1.4 ยกระดับคุณภาพสถานศึกษาขนาดเล็ก ให้เป็นตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง  
ตามความต้องการของพื้นที่ และการให้บริการกลุ่มเป้าหมายพิเศษอาทิคนพิการ, วัยทำงาน, ผู้สูงวัย

3.1.5 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication  
Technology) เพื่อการเรียนการสอน สนับสนุนความพร้อมในด้านฮาร์ดแวร์ (Hardware) สื่อการ  
เรียนการสอน ส่งเสริมการประกวดสื่อ/สื่อออนไลน์ และจัดตั้งวิทยาลัยต้นแบบการใช้ เทคโนโลยี  
สารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการเรียนการสอน

3.1.6 พัฒนาครู สร้างเครือข่ายครู Social Media และ Network สนับสนุนให้ครูทำ  
วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ

3.1.7 จัดหาสื่อ/หนังสือ วัสดุฝึก อุปกรณ์การเรียนการสอน ที่ทันสมัยและเพียงพอ

3.2 ระดับผู้เรียน ยกระดับความสามารถของผู้เรียนเพื่อให้ผู้สำเร็จอาชีวศึกษา มีขีด  
ความสามารถในการแข่งขันทั้งสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะการทำงานตาม  
ตำแหน่งหน้าที่ (Function Competency) โดยใช้ V-NET การประเมินด้านมาตรฐานวิชาชีพ และ  
การประเมินระดับห้องเรียน สร้างเสริมทักษะอาชีพในอนาคตด้วยกิจกรรมองค์การวิชาชีพ ปลูกฝัง  
คุณธรรมจริยธรรม วิถีประชาธิปไตย ความมีวินัย เสริมสร้างทักษะชีวิต ความสามารถด้านนวัตกรรม/  
สิ่งประดิษฐ์ การเป็นผู้ประกอบการ พัฒนาทักษะการคิดบนพื้นฐาน Competency Based Technology  
Based Green Technology และ Creative economy รวมทั้งการแก้ปัญหาด้านพฤติกรรมและ  
การใช้เวลาให้เกิดประโยชน์ อาทิ สุขภาพบุรุษอาชีพ ลูกเสือ กีฬา และการป้องกัน/แก้ไขการทะเลาะ  
วิวาท

3.3 เตรียมผู้เรียนสู่การเป็นประชาคม ASEAN โดยการเพิ่มจำนวนสถานศึกษา English  
Program (EP) Mini English Program (MEP) ทุกจังหวัดใช้หลักสูตร/สื่อต่างประเทศ สนับสนุนการ  
ฝึกงานต่างประเทศ/บริษัทต่างประเทศและในประเทศ ยกระดับทักษะด้านภาษาอังกฤษในงานอาชีพ  
ส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาประเทศคู่ค้า จัดระบบ Sister School ทุกประเทศใน ASEAN

4. ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

4.1 ด้านบริหารทั่วไป ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการได้แก่ Web Portal, E-office และ Data based รวมทั้งการปรับภาพลักษณ์เชิงบวก

4.2 ด้านงบประมาณ ใช้แนวทาง Strategic Performance, Based Budgeting: SPBB และ Formula Funding โดยการจัดงบประมาณตามความจำเป็นพื้นฐาน ความเสมอภาค และตามนโยบายการกระจายอำนาจจัดซื้อจัดจ้าง, จัดหางบประมาณค่าสาธารณูปโภคและค่าจ้างให้เพียงพอ

4.3 ด้านบริหารงานบุคคล สร้างเครือข่ายครู/สมาคมวิชาชีพ จัดหาบุคลากร พนักงานราชการให้เพียงพอ รวมทั้งการพัฒนากระบวนการบริหารงานบุคคลของสถาบันการอาชีวศึกษา

4.4 ด้านการสร้างความร่วมมือทุกภาคส่วนทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อพัฒนาการจัดอาชีวศึกษา

## 5. บริบทของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย เป็นสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดตั้งขึ้นตามความข้อ 23 แห่งประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 016 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2515 และเพื่อขยายการอาชีวศึกษาให้กว้างขวาง สอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระยะที่ 4 (พ.ศ. 2520 – 2524) กระทรวงศึกษาธิการ โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ประกาศจัดตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมขึ้นใหม่อีก 10 แห่ง ตั้งแต่วันที่ 21 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2520 เป็นต้นไป

โรงเรียนเกษตรกรรมสุโขทัย จึงเป็นโรงเรียนเกษตรกรรมแห่งหนึ่งที่ถูกจัดตั้งขึ้นตาม ได้รับการพิจารณากระดับเป็นวิทยาลัยเกษตรกรรม ประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ เริ่มลงมือก่อสร้างอาคารหลังแรกเมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน พ.ศ. 2520 ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็นวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย เมื่อวันที่ 26 กันยายน พ.ศ. 2539 ได้มีการพัฒนาขึ้นเป็นลำดับจนกระทั่งปี พ.ศ. 2540 ได้รับคัดเลือกให้เป็นสถานศึกษาดีเด่นระดับชาติ ประเภทวิทยาลัยเกษตรกรรม การอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และมีการประเมินคุณภาพภายนอกครั้งแรกเดือนตุลาคม พ.ศ. 2547 (วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย, 2561 : 3 -12) โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 5.1 ขนาดและที่ตั้ง

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ตั้งอยู่ตรงหลักกิโลเมตรที่ 4 ถนนจรดวิถีถ่อง (ตรงข้ามวัดคู้งวารี) หมู่บ้านบ้านบึง เลขที่ 16 หมู่ที่ 7 ตำบลยานยาว อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย อยู่ห่างจากอำเภอสวรรคโลก ประมาณ 6 กิโลเมตร ห่างจากจังหวัดสุโขทัยประมาณ 36 กิโลเมตร

และมีระยะทางห่างจากกรุงเทพมหานครประมาณ 474 กิโลเมตร มีพื้นที่ทั้งสิ้น 832 ไร่ 1 งาน 14 ตารางวา มีสภาพพื้นที่เป็นที่ราบลุ่ม น้ำขังโดยเฉพาะในฤดูฝน ซึ่งวิทยาลัยฯ มีการสร้างคันกั้นน้ำรอบพื้นที่ของวิทยาลัยฯ เพื่อป้องกันปัญหาน้ำท่วมในช่วงฤดูฝน

## 5.2 สภาพชุมชน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ตั้งอยู่ในเขตชนบท ตำบลย่านยาว อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย สภาพโดยทั่วไปของชุมชนประกอบอาชีพด้านเกษตรกรรม มีพื้นที่เป็นที่ราบลุ่มเหมาะแก่การเพาะปลูก มีแหล่งน้ำ (บึง) ขนาดใหญ่ในเขตชุมชนตำบลย่านยาวเป็นแหล่งรองรับน้ำในช่วงฤดูฝน และเป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจของชุมชน

การประกอบอาชีพของประชากรในชุมชน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพด้านเกษตรกรรม มีทั้งการเพาะปลูก และเลี้ยงสัตว์ พืชสำคัญได้แก่ ทำนาข้าว นาผักบุ้ง สวนใบตองกล้วยตานี ทำไร่อ้อย ไร่ถั่วเหลือง ไร่ข้าวโพด สวนผลไม้เช่น มะม่วง มะปราง ฯลฯ การเลี้ยงสัตว์ที่สำคัญ ได้แก่ การเลี้ยงโคนม โคเนื้อ ผลิตน้ำนมส่งโรงงานผลิตภัณฑ์นมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย และบางส่วนผลิตน้ำนมเพื่อจำหน่ายในตลาดชุมชนวัดคู้งวารีนอกจากนี้ประชากรในชุมชนยังประกอบอาชีพค้าขาย รับจ้าง รับราชการ และอื่น ๆ

ด้านสังคมและการเมือง ชุมชนย่านยาวเป็นที่ตั้งของสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ตั้งสำนักงานเขตบริการการศึกษา พื้นฐาน เขต 2 จังหวัดสุโขทัย มีโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 4 แห่ง โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ 1 แห่ง มีที่พักรถสายตรวจของตำรวจอำเภอสวรรคโลกบริเวณทางเข้าวิทยาลัยฯ 1 แห่ง ชุมชนย่านยาวมีลักษณะการปกครองแบบท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลย่านยาว ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรที่เป็นพนักงานส่วนตำบล และบุคลากรที่เป็นข้าราชการการเมือง

## 5.3 หลักสูตรการเรียนการสอน

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ได้ดำเนินการจัดการเรียนการสอนอาชีวเกษตร ทั้งในและนอกระบบ ตั้งแต่ต้นดังนี้

ปีการศึกษา 2522 จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) พ.ศ. 2520 ปีการศึกษา 2524 จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ พ.ศ. 2524 ประเภทวิชาเกษตรกรรม และหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) พ.ศ. 2515 ประเภทวิชาเกษตรกรรม



ปีการศึกษา 2526 จัดการเรียนการสอนเพิ่มเติมในภาคนอกระบบ คือ จัดสอนเกษตรกรรม และเยาวชนนอกโรงเรียนในหลักสูตรการฝึกอบรมวิชาชีพเกษตรกรรมระยะสั้น และหลักสูตรการฝึกอบรมวิชาชีพเกษตรกรรมเคลื่อนที่

ปีการศึกษา 2530 เปิดสอนเพิ่มเติมในหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ ประเภทวิชาเกษตรกรรม พ.ศ. 2530 ปีการศึกษา 2531 เปิดสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพพิเศษ เพิ่มเติมสำหรับเยาวชนที่เรียนจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 (ป.6) และอยู่ภาคนอกระบบ โดยจัดเป็นการเรียนการสอนตามโครงการอาชีวศึกษาเพื่อแก้ปัญหาความยากจนในชนบท (อศ.กช.) การปฏิบัติงานได้จัดเปิดโรงเรียนผู้ใหญ่เกษตรกรรมสุโขทัยควบคู่กันไปด้วย

ปีการศึกษา 2541 วิทยาลัยฯ เปิดรับนักเรียน นักศึกษาทั้งระดับ ปวช. และ ปวส. โดยในการจัดการเรียนการสอนระดับ ปวช. เปลี่ยนมาใช้หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ พ.ศ. 2538 (เพิ่มเติม พ.ศ.2541) ประเภทวิชาเกษตรกรรม สาขาวิชาเกษตรและเทคโนโลยี และระดับ ปวส. ใช้หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง พุทธศักราช 2540 ประเภทวิชาเกษตรกรรม สาขาวิชาพืชศาสตร์ และสาขาวิชาเกษตรศาสตร์ และประเภทวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ

ปีการศึกษา 2546 จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) พุทธศักราช 2545 (ปรับปรุง พ.ศ. 2546) จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง พุทธศักราช 2546

ปีการศึกษา 2556 จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) พุทธศักราช 2556 และ ปีการศึกษา 2558 จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) พุทธศักราช 2557

#### 5.4 ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ของสถานศึกษา

##### ปรัชญา

ความรู้ดี ทักษะเด่น เน้นคุณธรรม นำสังคมเจริญ

##### วิสัยทัศน์

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย มุ่งมั่นจัดการศึกษาสู่มาตรฐานวิชาชีพ ผู้เรียนมีความมั่นใจ ในการออกไปประกอบวิชาชีพ เพียบพร้อมด้วยคุณธรรม อยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข

### พันธกิจ

1. จัดการเรียนการสอนโดยเน้นให้ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น และแก้ปัญหาเป็น ให้นักศึกษาทุกคนทำโครงการสร้างงานสร้างรายได้ มีการประเมินมาตรฐานวิชาชีพ และมุ่งจัดการศึกษาให้ถึงระดับปริญญา

2. ใช้เทคโนโลยีที่หลากหลายในการสอน และร่วมกับสถานประกอบการ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ในการฝึกทักษะ สร้างเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพแก่นักศึกษา และผู้ประกอบการ

3. สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ในการเรียนการสอน และเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเองให้อยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข

4. จัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมต่อการเรียน มีความสะอาด ร่มรื่น สวยงาม

5. สนับสนุนนโยบายพิเศษ

### อัตลักษณ์

รอบรู้เกษตรอินทรีย์ สู่อาชีพ

### เอกลักษณ์

จัดการเรียนการสอนโดยใช้ศูนย์แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกษตรอินทรีย์ตามแนวพระราชดำริ เศรษฐกิจพอเพียง

### 5.5 ยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการศึกษาคณะ

เพื่อให้การดำเนินการจัดการศึกษาของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา จึงกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาดังนี้

ด้าน	เป้าหมายความสำเร็จ	ยุทธศาสตร์การพัฒนา
1.พัฒนาบุคลากร	1. พัฒนาความรู้ความสามารถผู้สอนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน 2. สนับสนุนการวิจัย 3. พัฒนารูปแบบการเรียนการสอน การวัดผลประเมินมาตรฐานวิชาชีพ	1. อบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนาครูอาจารย์ตามคุณวุฒิ สาขาวิชาที่สอน 2. ศึกษาดูงานในโรงงาน สถานประกอบการทั้งภาครัฐและเอกชน 3. ให้ครูทุกคนทำงานวิจัยในชั้นเรียน ทุกภาคเรียนในวิชาที่สอน

ด้าน	เป้าหมายความสำเร็จ	ยุทธศาสตร์การพัฒนา
		4. ทำงานวิจัยอื่นๆ เกี่ยวกับสาขาวิชาที่สอนหรือที่สนใจ 5. รับการอบรมวิธีการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล และการประเมินมาตรฐานวิชาชีพ 6. เชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถที่ประสบความสำเร็จมาบรรยาย ให้ความรู้แก่นักศึกษารวมถึงการศึกษาดูงาน 7. จัดสัปดาห์การประเมินมาตรฐานวิชาชีพก่อนสอบปลายภาคเรียน
2. พัฒนาปรับปรุงเนื้อหา รายวิชา หลักสูตร และการสอน	1. พัฒนาปรับปรุงเนื้อหา รายวิชา 2. พัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น และหลักสูตรสากล	1. ศึกษาหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ในสาขาที่สอน 2. แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากบุคคลในกลุ่มอาชีพ ภูมิปัญญาท้องถิ่น 3. สำรวจความต้องการตลาดแรงงานในท้องถิ่น เพื่อเปิดสาขาที่ตรงกับความต้องการของผู้เรียน (หลักสูตรท้องถิ่น) 4. ศึกษาสภาพทางเศรษฐกิจ สังคมของประเทศ เพื่อเปิดสาขาวิชาที่ตรงกับความต้องการของประเทศ
3. พัฒนาระบบสื่อสารสนเทศ ปรับปรุงห้องปฏิบัติการ โรงฝึกงาน ฟาร์ม	1. พัฒนาระบบสื่อสารสนเทศ 2. พัฒนาปรับปรุงห้องปฏิบัติการทุกสาขา	1. พัฒนาระบบเทคโนโลยีทางการศึกษา และเครือข่ายสารสนเทศ

ด้าน	เป้าหมายความสำเร็จ	ยุทธศาสตร์การพัฒนา
	<p>3. พัฒนาปรับปรุงซ่อมแซม และจัดโรงฝึกงานให้เหมาะสมต่อการฝึกงาน มีเครื่องมืออุปกรณ์ที่ทันสมัย ครบถ้วน และเพียงพอต่อการเรียนการสอน</p> <p>4. เตรียมงานฟาร์มของวิทยาลัยฯ ไว้ให้นักศึกษาเข้าไปดำเนินการ และรับผิดชอบด้วยตนเอง หรือทำโครงการดารธุรกิจ อุตสาหกรรมตามความสนใจ</p>	<p>2. ปรับปรุง ซ่อมแซม และจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในห้องปฏิบัติการให้เพียงพอและใช้การได้ดี</p> <p>3. จัดสื่อการเรียนการสอนให้พร้อมและทันสมัย</p> <p>4. ซ่อมแซมปรับปรุงโรงงาน และจัดให้เป็นระเบียบเรียบร้อย</p> <p>5. จัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็นให้เพียงพอครบถ้วน และทันสมัย</p> <p>6. ให้นักศึกษาทำโครงการงานฟาร์มตามรายวิชาที่เรียน โดยบูรณาการความรู้หลายวิชา มีการบันทึกข้อมูลระบบบัญชีรายรับ-รายจ่าย</p> <p>7. ให้นักศึกษาทำโครงการอื่นๆ ตามความสนใจบูรณาการความรู้ จนสามารถทำได้ครบวงจร โดยมีครูที่ปรึกษาโครงการให้คำแนะนำ</p> <p>8. จัดให้มีการฝึกการขาย การบรรจุหีบห่อ ตามประเภทของผลผลิต</p>
<p>4. ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย</p>	<p>1. คุณธรรมจริยธรรม</p> <p>2. การปกครองตามระบอบประชาธิปไตย</p> <p>3. ส่งเสริมกิจกรรมเสริม</p>	<p>1. ให้ครูผู้สอนทุกคนสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมระหว่างเรียนการสอน และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักศึกษา</p>

ด้าน	เป้าหมายความสำเร็จ	ยุทธศาสตร์การพัฒนา
		2. จัดให้มีกิจกรรมทางศาสนาทุกเช้า วันพุธ ใช้เวลาประมาณ 45 นาที แทน กิจกรรมหน้าเสาธง นิมนต์พระสงฆ์ ปาฐกถาทุกครั้ง 3. จัดกิจกรรมวันสำคัญของชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์
5. พัฒนาปรับปรุงอาคาร สถานที่ สวัสดิการ ภูมิทัศน์	1. อาคารสถานที่ และ สวัสดิการ 2. หอพักนักศึกษา 3. ภูมิทัศน์รอบวิทยาลัย	1. ปรับปรุง ซ่อมแซม อาคาร สิ่งก่อสร้าง ถนน ให้อยู่ในสภาพที่ดี ใช้ งานได้ 2. ปรับปรุงระบบการสื่อสารโทรศัพท์ เทคโนโลยีสารสนเทศ ไฟฟ้า ประปา น้ำดื่ม และสวัสดิการอื่นๆให้เพียงพอ 3. ปรับปรุงซ่อมแซม หอพัก ให้อยู่ใน สภาพที่ใช้การได้ดี มีความแข็งแรง ปลอดภัย มีสวัสดิการตามความ เหมาะสม 4. จัดตกแต่ง ดูแลสวนหย่อม สนาม หล้า ไม้ดอก ไม้ประดับ ให้ร่มรื่น สวยงาม ตลอดปี
6. ประสานสัมพันธ์และ ร่วมมือกับชุมชน องค์กร ปกครองท้องถิ่น		1. โครงการอบรมวิชาชีพระยะสั้น พัฒนาสินค้า OTOP 2. โครงการร่วมกิจกรรมวันสำคัญ ทางศาสนาประเพณี และวัฒนธรรม ท้องถิ่น 3. โครงการสนทนาเพื่อรับฟังปัญหา ข้อเสนอแนะในการพัฒนา

ด้าน	เป้าหมายความสำเร็จ	ยุทธศาสตร์การพัฒนา
7. ประสานสัมพันธ์กับสถานประกอบการทั้งภาครัฐและเอกชน	1. แผนงานประสานสัมพันธ์ภาครัฐและเอกชน	1. โครงการฝึกงานนักศึกษาตามหลักสูตร ปวช.และปวส. 2. โครงการจัดการเรียนการสอนระบบทวิภาคี 3. โครงการศึกษาดูงานในสถานประกอบการของครู-อาจารย์ และนักเรียน
8. สนับสนุนนโยบายพิเศษ	1. สนับสนุนนโยบาย สอศ. 2. สนับสนุนโครงการตามพระราชดำริ 3. สนับสนุนนโยบายหน่วยงานอื่น	1. จัดทำโครงการตามนโยบาย สอศ. 2. จัดทำโครงการตามพระราชดำริ -โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืช 3. จัดทำโครงการตามนโยบายหน่วยงานอื่น

## 5.6 จุดเด่น-จุดที่ต้องพัฒนาของสถานศึกษา

### จุดเด่น

1. สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับและศรัทธาจากชุมชนในท้องถิ่นทั้งในจังหวัดสุโขทัยและจังหวัดใกล้เคียงในความเป็นเลิศทางวิชาการและการบริการแก่ชุมชน ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และมนุษยสัมพันธ์กับหน่วยงานและชุมชนเป็นอย่างดี
2. สถานศึกษามีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ เครื่องมืออุปกรณ์ ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมให้ความร่วมมือและสนับสนุนงบประมาณ เพื่อการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
3. บุคลากรของสถานศึกษา มีจรรยาบรรณในวิชาชีพที่ดี มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีความตระหนัก ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา โดยให้ความร่วมมือและปฏิบัติงาน ตามนโยบายการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัด

4. สถานศึกษา จัดทำกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาักศึกษาอย่างหลากหลายส่งผลให้ นักศึกษาได้รับรางวัลจากการแข่งขันทักษะเป็นจำนวนมาก
5. สถานประกอบการที่รับผู้สำเร็จการศึกษาเข้าทำงาน และฝึกงานมีความพึงพอใจใน ความรู้ ความสามารถและทักษะของผู้สำเร็จการศึกษา
6. มีการจัดกิจกรรม / โครงการบริการวิชาชีพสู่สังคมอย่างหลากหลาย
7. สถานศึกษาให้ความสำคัญในการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการจัด ประชุม จัดอบรม เพื่อให้ผู้สอนมีความรู้ความสามารถในการจัดทำแผนการสอนแบบฐานสมรรถนะ การ เรียนการสอนที่เน้นการปฏิบัติ มีสถานประกอบการที่ทันสมัยให้นักศึกษาได้ฝึกประสบการณ์
8. ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้การดำเนินงานตาม มาตรฐานและตัวบ่งชี้ของวิทยาลัยฯ
9. มีการดำเนินการพัฒนาระบบและเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการประกันคุณภาพ ภายในเพื่อให้เกิดการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

#### จุดที่ควรพัฒนา

1. การศึกษาถึงปัญหา ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อเพิ่มร้อยละ ของผู้สำเร็จการศึกษา
2. การศึกษาถึงสาเหตุการออกกลางคันของผู้เรียนและแนวทางแก้ไขเป็นรายบุคคล
3. พัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน โดยใช้ข้อมูลความต้องการของสถาน ประกอบการ ตลาดแรงงานและชุมชน รวมถึงพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะในการใช้ ภาษาสื่อสารให้เพิ่มมากขึ้น
4. ส่งเสริมให้ครูจัดทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อนำผลการวิจัยมาพัฒนาปรับปรุงการเรียนการ สอนให้มีประสิทธิภาพ
5. ควรพัฒนาการจัดเก็บข้อมูลของแต่ละตัวบ่งชี้ให้เป็นระบบ เพื่อนำมาใช้ในการ ปรับปรุงคุณภาพภายในประจำปี และเขียนแผนพัฒนาสถานศึกษาในปีต่อไป

#### 5.7 แนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษา

วิทยาลัยได้กำหนดการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต โดยกำหนดไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของวิทยาลัย ซึ่งได้จัดทำในรูปแบบของโครงการ / กิจกรรม พอสรุปภาพรวมได้ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาผู้เรียน และผู้สำเร็จการศึกษาวិชา

- 1.1 พัฒนาผู้เรียนด้านผู้สำเร็จการศึกษาตามกำหนดเวลาของหลักสูตร
- 1.2 พัฒนาผู้เรียนด้านทักษะการฟัง การอ่าน การเรียน และการสนทนาทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ
- 1.3 พัฒนาผู้ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามเกณฑ์ในแต่ละชั้นปีให้ดีขึ้น
2. ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน
  - 2.1 พัฒนาการจัดศูนย์วิทยบริการ โดยเฉพาะระบบการสืบค้นสารสนเทศ
  - 2.2 พัฒนาและจัดหาครุภัณฑ์พื้นฐาน และสื่อต่าง ๆ ให้เพียงพอในแต่ละวิชาที่เปิดสอน
  - 2.3 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญให้มากขึ้น
  - 2.4 พัฒนาในด้านการจัดระบบความปลอดภัยของสถานแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกให้มีความสะอาดให้มีคุณภาพ
  - 2.5 พัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความรู้ มีทักษะทางวิชาชีพ ตามมาตรฐานของหลักสูตร
3. ด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
  - 3.1 โครงการจัดบริการตรวจสอบสารเสพติดให้กับนักศึกษาทุกคน
  - 3.2 พัฒนาระบบครูที่ปรึกษา และงานที่ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษาเพื่อช่วยกันดูแลนักศึกษาให้ออกกลางคันให้น้อยลง
  - 3.3 จัดทำโครงการวิจัยการแก้ปัญหา นักศึกษาออกกลางคัน
4. ด้านการบริการวิชาชีพสู่สังคม
 

พัฒนาโครงการบริการวิชาชีพสู่ชุมชนท้องถิ่นให้มีวิชาชีพที่หลากหลายเพิ่มขึ้น

  - 4.1 สร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธาจากผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน
  - 4.2 สร้างเสริมโอกาสทางการศึกษาวิชาชีพอย่างเสมอภาค
  - 4.3 พัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาให้เป็นแหล่งบริการความรู้ทางวิชาชีพแก่ชุมชนและสังคม
5. ด้านการพัฒนานวัตกรรมและการวิจัย
 

ส่งเสริมด้านงบประมาณเพื่อให้ครูและนักศึกษามีการจัดทำโครงการงาน สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรมต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนเพิ่มมากขึ้นและอย่างต่อเนื่อง
6. ด้านพัฒนาภาวะผู้นำและการจัดการ



6.1 พัฒนาบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาหรือแผนยุทธศาสตร์รวมทั้งนำไปสู่การปฏิบัติ

6.2 พัฒนาการจัดทำข้อมูลพื้นฐานให้เป็นปัจจุบัน และนำมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา

## 5.8 รายงานการประเมินตนเองและการประเมินคุณภาพภายนอก

5.8.1 ผลการประเมินคุณภาพภายในการอาชีวศึกษา ตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพและระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง พ.ศ. 2560

ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่	1	2	3	4	5	6	รวม	เฉลี่ย
	1	5	3					
2	3	5	5	4	5	5	27	4.5
3	4	4	4	5			17	4.25
4	5	4					9	4.5
รวม							61	4.32

### สรุปผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา

#### 1. ระดับตัวบ่งชี้

- |  |                   |
|--|-------------------|
| 1.1 ตัวบ่งชี้ที่อยู่ในระดับคุณภาพ “ดีมาก”                | จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ |
| 1.2 ตัวบ่งชี้ที่อยู่ในระดับคุณภาพ “ดี”                   | จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ |
| 1.3 ตัวบ่งชี้ที่อยู่ในระดับคุณภาพ “พอใช้”                | จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ |
| 1.4 ตัวบ่งชี้ที่อยู่ในระดับคุณภาพ “ต้องปรับปรุง”         | จำนวน – ตัวบ่งชี้ |
| 1.5 ตัวบ่งชี้ที่อยู่ในระดับคุณภาพ “ต้องปรับปรุงเร่งด่วน” | จำนวน – ตัวบ่งชี้ |

#### 2. จุดเด่น

2.1 สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับและศรัทธาจากชุมชนในท้องถิ่นทั้งในจังหวัดสุโขทัยและจังหวัดใกล้เคียงในความเป็นเลิศทางวิชาการและการบริการแก่ชุมชนด้านวิชาชีพต่างๆ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำและมนุษยสัมพันธ์กับหน่วยงานและชุมชนอย่างดี

2.2 สถานศึกษามีการดำเนินงานเพื่อพัฒนาและดูแลอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม ภูมิทัศน์ของสถานศึกษาให้มีความสะอาด ร่มรื่น ปลอดภัย พร้อมรับบริการจากองค์กรภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน

2.3 สถานประกอบการที่รับผู้สำเร็จการศึกษาเข้าทำงาน และฝึกงานมีความพึงพอใจในความรู้ความสามารถและทักษะของผู้สำเร็จการศึกษา

2.4 บุคลากรของสถานศึกษา มีจรรยาบรรณในวิชาชีพที่ดี มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีความตระหนัก ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา โดยให้ความร่วมมือและปฏิบัติงาน ตามนโยบายการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัด

2.5 สถานศึกษาให้ความสำคัญในการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการจัดประชุม จัดอบรมเพื่อให้ผู้สอนมีความรู้ความสามารถในการจัดทำแผนการสอนแบบฐานสมรรถนะ การบูรณาการ การเรียนการสอนที่เน้นการปฏิบัติ มีสถานประกอบการที่ทันสมัยให้นักศึกษาได้ฝึกประสบการณ์

2.6 สถานศึกษา จัดทำกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนานักศึกษาอย่างหลากหลายส่งผลให้นักศึกษาได้รับรางวัลจากการแข่งขันทักษะเป็นจำนวนมาก

2.7 มีการจัดกิจกรรม/โครงการบริการวิชาชีพสู่สังคมอย่างหลากหลาย

2.8 ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้การดำเนินงานตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ของวิทยาลัยฯ

### 3. จุดที่ควรพัฒนา

3.1 ควรศึกษาถึงปัญหา ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและแนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อเพิ่มร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษา

3.2 ควรศึกษาถึงสาเหตุการออกกลางคันของผู้เรียนและแนวทางแก้ไขเป็นรายบุคคล

3.3 พัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน โดยใช้ข้อมูลความต้องการของสถานประกอบการตลาดแรงงานและชุมชน รวมถึงพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะในการใช้ภาษาสื่อสารเพิ่มมากขึ้น

3.4 ส่งเสริมให้ครูจัดทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อนำผลการวิจัยมาพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

3.5 ควรพัฒนาการจัดเก็บข้อมูลของแต่ละตัวบ่งชี้ให้เป็นระบบ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพภายในประจำปี

### 4. ข้อเสนอแนะหรือแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา

4.1 พัฒนาผู้เรียนด้านผู้สำเร็จการศึกษาตามกำหนดเวลาของหลักสูตร

4.2 พัฒนาระบบครูที่ปรึกษา และงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษาเพื่อช่วยกันดูแลนักศึกษาให้ออกกลางคันให้น้อยลง

4.3 จัดทำโครงการวิจัยการแก้ปัญหา นักศึกษาออกกลางคัน

- 4.4 การช่วยเหลือด้านงบประมาณในการพัฒนาการเรียนการสอน
- 4.5 พัฒนาและจัดหาวัสดุ – ครุภัณฑ์พื้นฐาน และสื่อต่าง ๆ ให้เพียงพอในแต่ละสาขาวิชาที่เปิดสอน
- 4.6 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญให้มากขึ้น
- 4.7 พัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความรู้ มีทักษะทางวิชาชีพตามมาตรฐานของหลักสูตร
- 4.8 ส่งเสริมด้านงบประมาณเพื่อให้ครูและนักเรียนมีการจัดทำโครงการ สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรมต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนเพิ่มมากขึ้นและอย่างต่อเนื่อง
- 4.9 พัฒนาการจัดทำข้อมูลพื้นฐานให้เป็นปัจจุบัน และนำมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา
- 4.10 ด้านงบประมาณในการจัดซื้อครุภัณฑ์ทางด้านเทคโนโลยีทั้งภาครัฐและเอกชน
- 4.11 การช่วยเหลือจากสถานประกอบการในการรับนักศึกษาฝึกงาน

#### 5.8.2 ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษารอบสาม (พ.ศ. 2554-2558)

##### ด้านอาชีวศึกษา

ตัวบ่งชี้การประเมินคุณภาพภายนอก (ด้านการอาชีวศึกษา)	ผลการดำเนินงาน	ค่าคะแนน	ระดับคุณภาพ
<b>กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน</b>			
ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้สำเร็จการศึกษาได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระในสาขาที่เกี่ยวข้องภายใน 1 ปี	ร้อยละ 71.54	3.58	ดี
ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงาน	ร้อยละ 77.53	3.88	ดี
ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้เรียนผ่านการทดสอบมาตรฐานทางวิชาชีพจากองค์กรที่เป็นที่ยอมรับ	ร้อยละ 95.51	4.78	ดีมาก
ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผลงานที่เป็นโครงการทางวิชาชีพหรือสิ่งประดิษฐ์ของผู้เรียนที่ได้นำไปใช้ประโยชน์	ร้อยละ 56.02	2.80	พอใช้
ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผลงานที่เป็นนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์หรืองานวิจัยของครูที่ได้นำไปใช้ประโยชน์	ร้อยละ 67.30	3.37	พอใช้
ตัวบ่งชี้ที่ 6 ผลการให้บริการวิชาการและวิชาชีพที่ส่งเสริมการพัฒนาทักษะของผู้เรียน	ร้อยละ 54.24	2.71	พอใช้

ตัวบ่งชี้การประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (ด้านการอาชีวศึกษา)	ผลการ ดำเนินงาน	ค่าคะแนน	ระดับคุณภาพ
ตัวบ่งชี้ที่ 7 ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง	ร้อยละ100.00	5.00	ดีมาก
ตัวบ่งชี้ที่ 8 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ และผู้บริหารสถานศึกษา		7.50	ดี
8.1 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของ คณะกรรมการสถานศึกษา	7.00 คะแนน	(3.50)	
8.2 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร สถานศึกษา	8.00 คะแนน	4.00	
ตัวบ่งชี้ที่ 9 ผลการใช้ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศใน การบริหารจัดการ	4.67 คะแนน	2.34	ต้องปรับปรุง
ตัวบ่งชี้ที่ 10 ผลการพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษา	8 คะแนน	4.00	ดี
ตัวบ่งชี้ที่ 11 ผลการบริหารความเสี่ยง	10.00 คะแนน	5.00	ดีมาก
ตัวบ่งชี้ที่ 12 ผลการสร้างการมีส่วนร่วมในการ ประกันคุณภาพ	8.67 คะแนน	4.34	ดี
ตัวบ่งชี้ที่ 13 การพัฒนาสถานศึกษาจากผลการ ประเมินคุณภาพภายใน	6.00 คะแนน	3.00	พอใช้
ผลรวมคะแนนการประเมินตัวบ่งชี้พื้นฐาน		52.30	
<b>กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์</b>			
ตัวบ่งชี้ที่ 14 ผลการพัฒนาตามปรัชญา ปณิธาน พันธกิจและจุดเน้นและจุดเด่นของ สถานศึกษา		8.50	ดี
14.1 ผลการพัฒนาให้บรรลุเป้าหมาย ตามปรัชญา ปณิธาน พันธกิจและ วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถานศึกษา	8.00 คะแนน	(4.00)	
14.2 ผลการพัฒนาตามจุดเน้นหรือ จุดเด่นที่ส่งผลสะท้อนเป็น เอกลักษณ์ของสถานศึกษา	9.00 คะแนน	(4.50)	
ผลรวมคะแนนการประเมินตัวบ่งชี้อัตลักษณ์		8.50	

## 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 6.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

ผู้วิจัยได้เสนอผลงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ยุทธศาสตร์ เพียรไธสง (2550) ได้ทำวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาครูที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัดนครราชสีมา มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาครู เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูที่มีประสิทธิผล และเพื่อทดลองใช้กลยุทธ์การพัฒนาครู มีขั้นตอนดำเนินการ 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาครู โดยการศึกษาเอกสาร และการวิจัยเชิงสำรวจ ระยะที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครู โดยศึกษาและสังเคราะห์กลยุทธ์ที่ใช้พัฒนาครูจากการสัมภาษณ์ ทำการร่างกลยุทธ์การพัฒนาครู โดยการ SWOT Analysis และประเมินกลยุทธ์ และระยะที่ 3 การทดลองใช้กลยุทธ์การพัฒนาครู โดยทดลองใช้กลยุทธ์การพัฒนาครูด้านที่จำเป็นเร่งด่วนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบประเมินกลยุทธ์ แบบประเมินความพึงพอใจ และแบบประเมินประสิทธิผลของกลยุทธ์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1. กลยุทธ์การพัฒนาครูที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ตามสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์สะท้อนการพัฒนาวิชาชีพครูจากผลการปฏิบัติงาน 2) กลยุทธ์พัฒนาคุณภาพการให้บริการของ ครู และสร้างสายสัมพันธ์อันดีต่อเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม 3) กลยุทธ์ส่งเสริมสนับสนุนให้ ครูพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพ 4) กลยุทธ์สร้างวัฒนธรรมองค์การให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ เกิดการพัฒนา และ 5) กลยุทธ์ปลูกฝังจิตสำนึกการเป็นครูที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู 2. ส่วนประสิทธิผลของกลยุทธ์สะท้อนการพัฒนาวิชาชีพครูจาก ผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้านทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียง ลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือ ด้านความสามารถพัฒนาทัศนคติทางบวก อันดับสองคือ ด้านความสามารถ ในการผลิต และอันดับสามคือ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา

พรหมสวัสดิ์ ทิพย์คงคา (2551) ได้ทำการวิจัย รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงอาชีวศึกษาในประเทศไทย มีจุดประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา/สถาบันศึกษา ตามสภาพที่เป็นจริงและสถานที่ควรจะเป็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การ

เปลี่ยนแปลงอาชีวศึกษา กลยุทธ์การขับเคลื่อนอาชีวศึกษา และกลยุทธ์การใช้นวัตกรรมการบริหารจัดการอาชีวศึกษา 2) ศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับหัวหน้าแผนกวิชา/หัวหน้างานตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงอาชีวศึกษา 3) สร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงอาชีวศึกษาในประเทศไทยที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงอาชีวศึกษาในประเทศไทยประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ คือ 1) กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงอาชีวศึกษา 2) กลยุทธ์การขับเคลื่อนอาชีวศึกษา และ 3) กลยุทธ์การใช้นวัตกรรมบริหารจัดการอาชีวศึกษาโดยวงจร P-D-C-A ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การวางแผน (Plan) 2) การดำเนินงาน (Do) 3) การประเมินผล (Check) 4) การปรับปรุง (Act)

อินดา แดงอ่อน (2553) ได้ทำวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมการสอนของครูที่เน้นการใช้แหล่งเรียนรู้และสถานประกอบการเพื่อส่งเสริมทักษะหลักตามสมรรถนะวิชาชีพผู้เรียนของวิทยาลัยอาชีวศึกษานครปฐม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพพฤติกรรมการสอนของครูที่เน้นการใช้แหล่งเรียนรู้และสถานประกอบการของวิทยาลัยอาชีวศึกษากลุ่มภาคกลาง 2) นำเสนอรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมการสอนของครูที่เน้นการใช้แหล่งเรียนรู้และสถานประกอบการเพื่อส่งเสริมทักษะหลักตามสมรรถนะวิชาชีพผู้เรียนของวิทยาลัยอาชีวศึกษานครปฐม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 3) ศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบ และ 4) ศึกษาผลการตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความสอดคล้อง ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ ที่พัฒนาขึ้น โดยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมด้วยการเก็บข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จากผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนของวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพพฤติกรรมการสอนของครูที่เน้นการใช้แหล่งเรียนรู้และสถานประกอบการของวิทยาลัยอาชีวศึกษากลุ่มภาคกลาง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2. รูปแบบที่พัฒนาขึ้น มีขั้นตอนการพัฒนาประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) สร้างความตระหนัก 2) เสริมหลักการสอน 3) สะท้อนสู่การปฏิบัติ 4) ร่วมวัดประเมินผลและเสริมแรง 3. ผลการทดลองใช้รูปแบบที่พัฒนาขึ้น สรุปดังนี้ 1) หลังการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สูงกว่าค่าเฉลี่ยก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2) ทักษะหลัก

ตามสมรรถนะวิชาชีพของผู้เรียนวิทยาลัยอาชีวศึกษานครปฐม และวิทยาลัยอาชีวศึกษาพระนครศรีอยุธยา หลังการพัฒนาที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สูงกว่าค่าเฉลี่ยก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ความพึงพอใจของผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ครูผู้สอนและผู้เรียน ที่มีต่อรูปแบบที่พัฒนาขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด 4. ผลการตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความสอดคล้อง และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

เพชริน สงค์ประเสริฐ (2554) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการ โดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และดำเนินการวิจัยเป็น 4 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีม จากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญ และครูฝ่ายวิชาการ 2) การสร้างรูปแบบ โดยการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารและครูวิชาการ 3) การทดลองใช้รูปแบบที่พัฒนาขึ้น ในสถานศึกษา จำนวน 1 แห่ง 4) ประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบ โดยพิจารณาจากความคิดเห็นของผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา ที่ทำการใช้รูปแบบ

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างขึ้น ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน 2) ด้านการพัฒนาทีมงานวิชาการในสถานศึกษา 3) ด้านภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในสถานศึกษา และ 4) ด้านกระบวนการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา โดยผลการประเมินรูปแบบพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ผลการทดลองใช้รูปแบบ ส่งผลให้ผู้บริหาร/หัวหน้างานวิชาการมีพฤติกรรมและแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับบทบาทผู้นำทางวิชาการ บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและขั้นตอนการทำงานเป็นทีม สามารถปฏิบัติกิจกรรมตามขั้นตอนได้อย่างเป็นรูปธรรม และผลการประเมินรูปแบบโดยผู้ใช้หลังทดลอง พบว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้และเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

วณิชย์ อ่วมศรี (2555) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเกษตรสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อการศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเกษตรสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเกษตรสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ประกอบด้วย 3 มิติ คือ ด้านการจัดการศึกษา ด้านการจัดระบบงาน และด้านกรอบกลยุทธ์เงื่อนไขความสำเร็จ ได้แก่ 1) ให้มีหน่วยงานกลางในสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาประสาน สนับสนุน ส่งเสริมการดำเนินการและติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ 2) ให้สถานศึกษาอาชีวศึกษาเกษตรมีการรวมตัวกันอย่างเข้มแข็งในแต่ละภูมิภาค เพื่อประสานการใช้ทรัพยากรร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เอื้ออำนวยด้านวิชาการซึ่งกันและกัน และการกำหนดความเชี่ยวชาญของแต่ละแห่งที่เป็นศักยภาพของตนเองอย่างแท้จริง และ 3) มีเครือข่ายกับสถานประกอบการ และสถานศึกษาอาชีวศึกษาเกษตรในภูมิภาคอาเซียน และประเทศต่าง ๆ อย่างกว้างขวางรวมทั้งการใช้ประโยชน์จากศูนย์อาชีวศึกษานานาชาติ ในแต่ละภูมิภาคได้อย่างเต็มศักยภาพ

สุนิษมาน ไกรคุ้ม (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น และเพื่อหาประสิทธิภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น แหล่งข้อมูลการวิจัยเป็นโรงเรียนครูไม่ครบชั้นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ประกอบด้วยจังหวัดชัยภูมิ บุรีรัมย์ นครราชสีมา และจังหวัดสุรินทร์ ใช้โรงเรียนครูไม่ครบชั้นในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 2 จำนวน 25 โรงเรียน เป็นเขตพื้นที่การทดลองการวิจัย ได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น ขั้นตอนที่ 2 เป็นการตรวจสอบกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ขั้นตอนที่ 3 หาประสิทธิภาพกลยุทธ์ และขั้นตอนที่ 4 การสรุปผลการวิจัย ได้นำผลการทดลองมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อคำนวณหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละและเปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ย t-test

ผลการวิจัยพบว่า 1. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น มี 7 ประการ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ด้านเรียนการสอนแบบบูรณาการหลักสูตร 2) กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้ ด้านความร่วมมือจากชุมชน และผู้ปกครอง 3) กลยุทธ์การจัดสรรคนเทศเพื่อการบริหาร ด้านระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร MIS 4) กลยุทธ์การจัดการชั้นเรียน ด้านการจัดชั้นเรียนแบบคละชั้น 5) กลยุทธ์การจัดนวัตกรรมการและเทคโนโลยีการศึกษา ด้านการรับสัญญาณงานดาวเทียม จากโรงเรียนไกลกังวล 6) กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทั้งองค์กร ด้านการใช้วงจรของเดิมมี และ 7) กลยุทธ์การจัดการแหล่งเรียนรู้ ด้านการจัดห้องสมุด 3 ดี 2. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน



โรงเรียน ครูไม่ครบชั้น ทั้ง 7 ประการ มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากทุกกลยุทธ์ ทั้งจากการประเมิน โดยผู้อำนวยการโรงเรียนและครูฝ่ายวิชาการ

เนาวรัตน์ นาคพงษ์ (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดกำแพงเพชร มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดกำแพงเพชร โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) พัฒนากลยุทธ์ และ 3) ประเมินกลยุทธ์ โดยดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดกำแพงเพชร โดยสอบถามบุคลากร 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 196 คน ครูผู้สอน 346 คน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 338 คน 2) พัฒนากลยุทธ์ โดยการจัดทำร่างกลยุทธ์ด้วยการประชุมปฏิบัติการ 2 ครั้ง และตรวจสอบความสอดคล้องและความเหมาะสมของกลยุทธ์โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ 3) ประเมินกลยุทธ์ที่ปรับปรุงแล้วใน 4 ด้าน คือ ด้านความสอดคล้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 20 คน

ผลการศึกษาวิจัยพบว่า 1. สภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดกำแพงเพชร โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนั้น พบว่า ส่วนใหญ่ดำเนินการในด้านการวางแผน มีการนำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มีหลักเกณฑ์การดำเนินงานที่ชัดเจน ส่วนปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ ขาดการกำหนดนโยบายการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในสถานศึกษา 2. กลยุทธ์ที่สร้างขึ้นประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 4 พันธกิจ 4 เป้าประสงค์ 4 ประเด็นกลยุทธ์ 13 กลยุทธ์ 14 ตัวชี้วัด และ 19 มาตรการ 3. ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดกำแพงเพชร โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในด้านความสอดคล้อง ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการมีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก

สิริมนต์ นฤมลสิริ (2555) ได้ทำวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา วิจัยดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาสภาพแวดล้อมและแนวทางการบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้อำนวยการรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าแผนกวิชาและหัวหน้างาน จำนวน 327 คน และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน

6 คน 2) ยกร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการด้วยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน 3) การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รวมจำนวน 140 คน

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) พัฒนาการบริหารงานหลักสูตรการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ 2) พัฒนาคุณภาพระบบเครือข่ายการเรียนรู้ สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ 3) เพิ่มประสิทธิภาพระบบทดสอบมาตรฐานวิชาชีพและเทียบโอนประสบการณ์ 4) ปรับปรุงประสิทธิภาพงานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน 5) เพิ่มคุณภาพการพัฒนางานนิเทศการศึกษา 6) เร่งรัดพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ และผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก

ไพชยนต์ ศรีม่วง (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 มีวัตถุประสงค์การวิจัย 1) เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาการบริหารทรัพยากรบุคคล และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์ และ 3) เพื่อประเมินกลยุทธ์ เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม การสนทนากลุ่ม การประชุมเชิงปฏิบัติการ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 มี 9 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ปรับปรุงการวางแผนอัตรา กำลังเพื่อให้ได้ทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็น 2) พัฒนาระบบการสรรหาให้ได้ทรัพยากรบุคคลที่มีขีดความสามารถสูง 3) ปรับปรุงการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการปฏิบัติของทรัพยากรบุคคลให้เป็นระบบและต่อเนื่อง 4) พัฒนาระบบการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน 5) พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำ และมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษา 6) ส่งเสริมทรัพยากรบุคคลให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาตนเอง 7) ประสานทุกภาคส่วนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาทรัพยากร

บุคคลของสถานศึกษา 8) ปรับปรุงการจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพให้มีความเหมาะสม 9) ส่งเสริมการ เชิดชูเกียรติครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

สงวน หอกคำ (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาการประกันคุณภาพ ภายในของวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง 2) พัฒนา กลยุทธ์การพัฒนาการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง 3) ประเมิน กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น โดยเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์เอกสาร การใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์การพัฒนาการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิค ในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ มาตรการ และตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น มี 7 กลยุทธ์ ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาการประกัน คุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง พบว่า กลยุทธ์ส่วนใหญ่มีความสอดคล้อง ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสมในระดับมาก ความเป็นไปได้ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์ ในระดับมากที่สุด

ประภาส เกตุไทย (2556) ได้ทำวิจัยเรื่องการพัฒนาการบริหารการจัดการจัดอาชีว ศึกษาาระบบทวิภาคี ในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ และปัญหาและปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารการจัดการจัดอาชีวศึกษาาระบบทวิภาคีในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่ม ภาคเหนือตอนล่าง 2) ศึกษาปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาาระบบ ทวิภาคี 3) พัฒนากลยุทธ์ 4) ประเมินกลยุทธ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม การ สัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารการจัดการจัดอาชีวศึกษาาระบบทวิภาคี ในวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ได้แก่ 1) พัฒนาความรู้และทักษะในการวางแผนการจัดการจัดอาชีวศึกษา าระบบทวิภาคีอย่างเป็นระบบให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง 2) ส่งเสริมการวางแผนการ จัดอาชีวศึกษา าระบบทวิภาคีให้มีคุณภาพ 3) พัฒนาโครงสร้างการบริหารการจัดการจัดอาชีวศึกษาาระบบทวิภาคีอย่างเป็น ระบบและมีประสิทธิภาพ 4) เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถาน

ประกอบกร 5) สร้างความรู้ ความเข้าใจอาชีพศึกษาระบบทวิภาคีแก่สถานประกอบการและ  
ผู้ปกครองนักเรียนนักศึกษา 6) เพิ่มขีดความสามารถการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีพศึกษาระบบทวิ  
ภาคีให้มีคุณภาพ มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพและสู่มาตรฐานระดับสากล 7) พัฒนาการเตรียม  
ความพร้อมของนักเรียนนักศึกษาอาชีพศึกษาระบบทวิภาคีก่อนเข้าสู่ตลาดแรงงาน 8) เสริมสร้าง  
เครือข่ายความร่วมมือด้านอาชีพศึกษาระบบทวิภาคีในระดับชาติและนานาชาติ 9) พัฒนาระบบ  
ติดตามและประเมินผลการเรียนอาชีพศึกษาระบบทวิภาคีให้มีประสิทธิภาพ 10) พัฒนาระบบติดตาม  
และประเมินการดำเนินงานตามแผนการจัดอาชีพศึกษาระบบทวิภาคีให้มีประสิทธิภาพ และผลการ  
ประเมินกลยุทธ์การบริหารการจัดอาชีพศึกษาระบบทวิภาคี ในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง  
พบว่า กลยุทธ์ส่วนใหญ่มีความสอดคล้องในระดับมากที่สุด ความเหมาะสมในระดับมาก ความเป็นไป  
ได้ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด

สุนีย์ ชัยสุขสังข์ (2557) ได้ทำวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้าง  
ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ  
บริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนในโรงเรียนเอกชนทางเลือก 2)  
วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะแห่ง  
ศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนในโรงเรียนเอกชนทางเลือก และ 3) พัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมในการ  
บริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนในโรงเรียนเอกชนทางเลือก โดย  
ใช้แนวคิดการบริหารวิชาการของโรงเรียนเอกชนทางเลือกและแนวคิดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 โดย  
ศึกษาจากผู้บริหาร จำนวน 40 คน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ จำนวน 40 คน หัวหน้าระดับชั้น จำนวน 40  
คน และครูผู้สอน จำนวน 80 คน รวมทั้งสิ้น 200 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามและ  
แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ  
ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกด้าน เมื่อ  
พิจารณาในภาพรวมพบว่า จุดอ่อนคือการประเมินผล จุดแข็งคือสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ การพัฒนา  
ทางวิชาชีพ หลักสูตรและการเรียนการสอน มาตรฐานการเรียนรู้ โอกาสคือสภาพเทคโนโลยี และ  
ภาวะคุกคามคือนโยบายของรัฐ สภาพเศรษฐกิจและสังคม สำหรับกลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อ  
เสริมสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนโรงเรียนเอกชนทางเลือกที่มีความเหมาะสมและมี  
ความเป็นไปได้ในระดับมาก ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก

นิคม เหลี่ยมจ้อย (2557) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง 3) ประเมินกลยุทธ์ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม การสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์ และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมี 7 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) พัฒนาการวางแผนบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและใช้ข้อมูลที่ทันสมัย 2) พัฒนาโครงสร้างการบริหารสู่การเปลี่ยนแปลง 3) เสริมสร้างกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมและใช้ระบบเครือข่าย 4) ปรับปรุงระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง 5) พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและมีศักยภาพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 6) ยกระดับการจัดระบบการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการเรียนโดยใช้โครงงานเป็นฐาน (PBL) 7) เพิ่มขีดสมรรถนะการบริหารจัดการด้าน ICT งานวิจัย และนวัตกรรมเพื่อการศึกษาและสู่เชิงพาณิชย์ 3) ผลการประเมิน กลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์ส่วนใหญ่มีความสอดคล้องในระดับมากที่สุด ความเหมาะสมในระดับมาก ความเป็นไปได้ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด

สาโรจน์ ขจรจันทะ (2558) ได้ทำวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารการประกันคุณภาพของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารการประกันคุณภาพของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 2) กำหนดกลยุทธ์การบริหารการประกันคุณภาพของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 3) ประเมินกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนแรกศึกษาการบริหารการประกันคุณภาพ โดยศึกษาวิเคราะห์เอกสารและใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร ครู และนักเรียนนักศึกษา จำนวน 120 แห่ง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ขั้นตอนที่สอง กำหนดกลยุทธ์การบริหารการประกันคุณภาพของวิทยาลัยเทคนิค โดยการสัมภาษณ์ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ

จำนวน 9 คน และ ขั้นตอนที่สามประเมินกลยุทธ์ ด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน

ผลการศึกษาวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารการประกันคุณภาพของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีจำนวน 12 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนทักษะอาชีพที่หลากหลายตามความต้องการของตลาดแรงงาน 2) สร้างเสริมภาพลักษณ์ที่พึงประสงค์เพื่อสร้างความเชื่อมั่นของผู้ปกครอง 3) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพ ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา 4) พัฒนาและระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ 5) ส่งเสริมและสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การให้มีความเหมาะสม และความต่อเนื่อง 6) ส่งเสริมการวางแผนการบริหารการประกันคุณภาพแบบมีส่วนร่วม 7) ส่งเสริมการจัดทำแผนงานให้สอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และอัตลักษณ์ของสถานศึกษา 8) พัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานการประกันคุณภาพ 9) สร้างความเข้มแข็งในการดำเนินงานการประกันคุณภาพให้ครบวงจรคุณภาพ 10) เร่งรัดติดตามตรวจสอบการดำเนินงานการประกันคุณภาพของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา 11) ติดตามผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษาอย่างต่อเนื่อง และ 12) สนับสนุนและต่อยอดความรู้ความสามารถผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษา

จักรภพ เนะมาตย์ (2558) ได้ทำวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานพัฒนา กิจกรรมนักเรียนนักศึกษา ในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษา สภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานพัฒนา กิจกรรมนักเรียนนักศึกษา ในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง 2) เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารงานพัฒนา กิจกรรมนักเรียนนักศึกษา ในวิทยาลัย เทคนิคที่ประสบความสำเร็จ 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์ 4) เพื่อประเมินกลยุทธ์ โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม การประชุมเชิงปฏิบัติ การสัมมนา อิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์การบริหารงานพัฒนา กิจกรรมนักเรียนนักศึกษา ในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นได้แก่ 1) ส่งเสริมการวางแผนการบริหารงานพัฒนา กิจกรรมนักเรียนนักศึกษาแบบมีส่วนร่วม 2) พัฒนาโครงสร้างการบริหารงานพัฒนา กิจกรรมนักเรียนนักศึกษา ให้มีความเหมาะสมและทันสมัย 3) เสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรให้มีคุณภาพ มีคุณธรรม มีจิตสำนึกในการให้บริการ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานพัฒนา กิจกรรมนักเรียนนักศึกษา

- 4) พัฒนาระบบการดำเนินงานพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษาแบบมีส่วนร่วมอย่างมีคุณภาพ
- 5) สร้างความเข้มแข็งในการดำเนินงานในงานพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษาให้ครบวงจรคุณภาพ
- 6) ยกระดับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในงานพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษาให้เหมาะสมและทันสมัย
- 7) พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของงานพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา

ปณตนนท์ เกียรติประภากุล (2559) ได้ทำวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา วัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาสภาพบริบทและปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการคิดขั้นสูงของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ดำเนินการสร้างกลยุทธ์จากผลการศึกษาสภาพบริบทโดยการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 33 คน และศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 396 คน ตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์โดยการสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 13 คน

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง และชุมชน ในการกำหนดนโยบายจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียน 2) พัฒนาครูให้มีการจัดการเรียนการสอนและคุณลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียน 3) ยกระดับการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาและครอบครัวในการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียน 4) เร่งรัดพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียน 5) ปรับปรุงการวัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียน 6) ขับเคลื่อนการนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตรที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียน

## 6.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

แมคคาร์ที (McCarthy, 1971) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐนิวเจอร์ซีย์ จากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชาและครูผู้สอนผลการวิจัย พบว่ากลุ่มครูมีความเห็นไม่สอดคล้องกับผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการเกี่ยวกับบทบาทการปฏิบัติงานด้านวิชาการเรื่องการสังเกตการสอนการวัดผลและการประเมินผลการศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาการจัดคณะกรรมการการบริหารงานด้านวิชาการและความรับผิดชอบในการตัดสินใจ กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีความเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทในเรื่องความรับผิดชอบและบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด นอกเหนือจากการบริหารงานด้านอื่น ๆ

วาร์เรน (Warren, 1974: 89-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องแนวปฏิบัติในการส่งเสริมครูประจำการ โดยการสอบถามครูปฏิบัติการสอนในโรงเรียนระดับ 5-9 จากทุกรัฐของสหรัฐอเมริกา พบว่า 1) ควรปรับปรุงโครงการให้เหมาะสมกับความต้องการของครูแต่ละคน 2) ควรมีกระบวนการประเมินความต้องการและความสนใจของครูเป็นรายบุคคลเพื่อนำไปพิจารณาสำหรับการจัดการศึกษาในอนาคตต่อไป 3) ควรให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนเสนอวิธีการจัดส่งเสริมครูประจำการด้วย 4) ควรกำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่างในการจัดแต่ละครั้ง 5) ควรจัดส่งเสริมครูประจำการพิเศษนอกเหนือจากวันเปิดภาคเรียน 6) ควรใช้เทปบันทึกภาพในการฝึกฝนแบบจุลภาคด้วย 7) ควรมีการจัดและประเมินผลให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่วางไว้ 8) ควรจัดวางโครงสร้างให้เหมาะสมกับความต้องการที่จะนำไปใช้จริง ๆ

บินดา (Binda, 1991) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ผลการศึกษา พบว่า ในการนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จสูง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา สนับสนุนสื่อการเรียนการสอน และสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน

ปากเกอร์และเคส (Parker and Case, 1993: 89-91) ได้ศึกษาถึงการนำเทคโนโลยีในการกระตุ้นให้คณะต่าง ๆ ได้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งพบว่าเทคโนโลยีที่ทันสมัยเหล่านั้นสามารถใช้เป็นกลยุทธ์ในการจัดรูปแบบการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ที่ต้องสร้างให้ผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ได้ โดยการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีใหม่เหล่านั้นมาวางแผนในกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นระบบ เพื่อที่จะช่วยในการสร้างให้ผู้เรียนได้เกิดการความริเริ่มและนำไปสรุปเกิดเป็นความรู้ได้ตามความต้องการของผู้เรียนในแต่ละบุคคลแต่ทั้งจะต้องมีการจัด



กิจกรรมเพื่อส่งเสริมสภาพแวดล้อมเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อช่วยกระตุ้นให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้เร็วขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

แอทโจน (Atjonen, 1994) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น เครื่องมือการบริหารและการพัฒนาครูในระบบโรงเรียนโดยประเมินจากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนรับภาระเรื่องหลักสูตรมากเกินไปโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรล่าช้า ผลกระทบที่สำคัญคือครูผู้เชี่ยวชาญการสอนไม่สามารถนำออกแบบหลักสูตรได้ และปัญหาสำคัญที่พบคือยังขาดแหล่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

คีเซอร์ (Kezer, 2003) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์ในความร่วมมือระหว่างงานวิชาการและงานกิจการนักศึกษา เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษาประสบความสำเร็จในการศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยกับการบูรณาการ หรือการสร้างความร่วมมือระหว่างงานวิชาการและงานกิจการนักศึกษา โดยถือว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการพัฒนานักศึกษาเพราะจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานและขจัดความขัดแย้งในเรื่องต่าง ๆ ได้

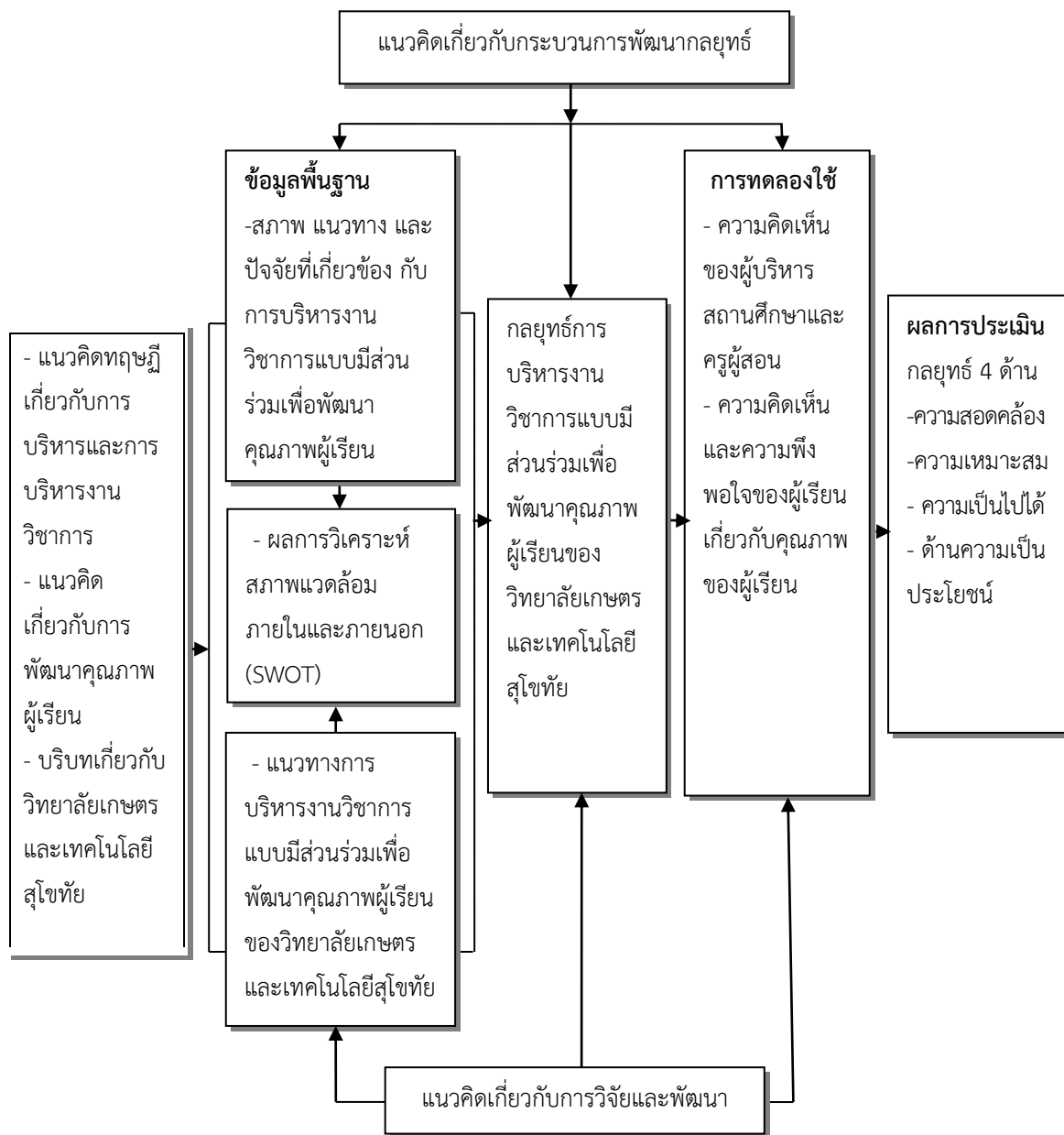
จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ทั้งงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า ด้านวิธีการวิจัยส่วนใหญ่ใช้วิธีการแบบผสม (Mixed Method) การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้านกระบวนการวิจัยจะแบ่งเป็นขั้นตอนต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีหลากหลาย ทั้งเครื่องมือสำหรับงานวิจัยเชิงปริมาณและงานวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น องค์ประกอบของกลยุทธ์ที่พัฒนาหรือสร้างขึ้น พบว่า ส่วนใหญ่ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด มาตรการ/แนวทาง/โครงการ/กิจกรรม กระบวนการหรือขั้นตอนการวิจัยที่คล้ายกัน จะแตกต่างกันบ้างในรายละเอียดแต่ละขั้นตอน ซึ่งขั้นตอนหลักส่วนใหญ่จะประกอบด้วย การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน เช่น สภาพ ปัญหา แนวทาง ความต้องการ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา การพัฒนากลยุทธ์ด้วยการศึกษา Best Practices การร่างกลยุทธ์โดยการทำ SWOT Matrix ตรวจสอบกลยุทธ์ และประเมินกลยุทธ์

สรุปจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม กล่าวได้ว่า หลักการและกระบวนการการบริหารงานวิชาการมีนักการศึกษา กล่าวไว้หลายท่านซึ่งส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกัน โดยเฉพาะกระบวนการบริหารอาจประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การอำนวยการ การนำ การปฏิบัติตามแผน การติดตาม

ควบคุม การประเมินผล การปรับปรุงแก้ไขและการพัฒนา เป็นต้น ในส่วนของแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน จะเน้นให้ผู้เรียนมีคุณภาพในด้านความรู้และทักษะต่าง ๆ โดยเฉพาะทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

## 7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและการบริหารงานวิชาการ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสังเคราะห์ประกอบการพัฒนากลยุทธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปเป็นแผนภาพกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อแสดงความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาและแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา ตัวแปรดังกล่าว ดังภาพที่ 7



ภาพที่ 7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดำเนินการวิจัยแบบผสม (Mixed Method) เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์เฉพาะ มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ แนวทาง และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

#### การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอนดังกล่าว มีกรอบการดำเนินการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ขั้นตอนการวิจัย กิจกรรมการดำเนินการ และผลการดำเนินการ ดังภาพที่ 8



ภาพที่ 8 แสดงกรอบการดำเนินการวิจัย

## **ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ แนวทาง และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

จุดมุ่งหมายของการดำเนินงานในขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาสภาพ แนวทาง และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล 2 วิธี ได้แก่ ใช้แบบสอบถาม และใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### **ขั้นตอนที่ 1.1 การศึกษาสภาพ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม**

#### **1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล**

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ บุคลากรในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ปีการศึกษา 2559 ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน (ไม่รวมผู้วิจัย) และครูผู้สอน จำนวน 52 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 55 คน

#### **2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

การศึกษาสภาพและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ซึ่งประกอบด้วย 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบกำหนดคำตอบให้เลือก

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) แบบลิเคอร์ท (Likert' Scale Type) (บุญธรรม กิจปรีดา บริสุทธิ์, 2551: 317-328) ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง สภาพการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สภาพการบริหารอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สภาพการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สภาพการบริหารอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด  
 ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) แบบลิเคอร์ท (Likert' Scale Type) (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2551: 317-328) ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### วิธีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสารที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วม

2. ศึกษาหลักการสร้างแบบสอบถาม

3. สร้างแบบสอบถาม ซึ่งมีรายละเอียดได้แก่ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สภาพและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ ด้านการวัดและประเมินผล และด้านการบริหารงานวิชาการ เพื่อประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้าน ความสอดคล้อง ความถูกต้องเหมาะสม และความครบถ้วนของรายการที่ถามในสิ่งที่ต้องการจะวัด ซึ่ง ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ได้แก่

4.1 ดร.สาโรจน์ ขจรวัฒน์เตียว ที่ปรึกษาด้านมาตรฐานช่างอุตสาหกรรม สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

4.2 ผศ.ดร.กัณฑ์ อินทวงศ์ คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม สถาบันวิจัยและ พัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

4.3 ผศ.ดร.นพคุณ ชูทัน คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏ กำแพงเพชร

#### 4.4 ดร.สงวน หอกคำ ผู้อำนวยการสถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 3

จังหวัดพิษณุโลก

#### 4.5 ดร.ศยามล นิตินพงศ์สุวรรณ ครูชำนาญการพิเศษ แผนกวิชาสัตวศาสตร์

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

5. นำผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามมาคำนวณหาค่า IOC (Index of Objective Congruence) และพิจารณาเลือกข้อรายการที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ถึง 1.00 ซึ่งรายการคำถามใช้ได้ทุกข้อ โดยมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.80 ถึง 1.00 และมีบางข้อต้องปรับปรุงด้านสำนวนภาษา

#### 6. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

7. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับบุคลากรของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีกำแพงเพชร จำนวน 30 คน นำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามมาคำนวณค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient :  $\alpha$ ) ของ Cronbach ซึ่งค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม ตอนที่ 2 สภาพการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เท่ากับ 0.944 ตอนที่ 3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เท่ากับ 0.965

#### 8. ปรับปรุงและจัดพิมพ์แบบสอบถาม

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามดังต่อไปนี้

3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งออกจากวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้ให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถาม

3.2 ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามไปยังบุคลากรของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน และครูผู้สอน จำนวน 52 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 55 คน

3.3 ผู้วิจัยติดตามและเก็บรวบรวมแบบสอบถามได้จำนวน 55 ฉบับ ครบตามจำนวนที่ต้องการ คิดเป็นร้อยละ 100 แล้วนำมาตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้องเพื่อเตรียมนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามระหว่าง 20-31 ตุลาคม 2559



#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัววิเคราะห์ข้อมูลโดยแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยโดยการกำหนดเกณฑ์การประเมินความคิดเห็น 5 ระดับ ของ ชูศรี วงศ์รัตน์ (2553: 69) มีความหมายดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง สภาพ / ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง สภาพ / ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง สภาพ / ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง สภาพ / ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง สภาพ / ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**ขั้นตอนที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยการสัมภาษณ์**

##### 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม และการใช้กลยุทธ์ในการบริหาร จำนวน 6 คน ได้มา โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

##### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อใช้เก็บรวบรวม ข้อมูลเชิงคุณภาพ เกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

### การสร้างและหาคุณภาพของแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพของแบบสัมภาษณ์ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม
2. ศึกษาหลักการสร้างแบบสัมภาษณ์
3. กำหนดประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์เพื่อร่างแบบสัมภาษณ์ โดยการนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ในขั้นตอนที่ 1.1 รวมทั้งข้อมูลจากกรอบปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจของวิทยาลัยฯ มาประกอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง
4. สร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กรอบการสัมภาษณ์ ได้แก่ ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดองค์กร (Organizing) ด้านการนำ (Leading) ด้านการควบคุมและติดตาม (Controlling) และด้านการปรับปรุงและพัฒนา (Action)
5. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพิจารณาความถูกต้องและความครอบคลุมของประเด็นที่ต้องการสัมภาษณ์
6. ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอนดังนี้

- 3.1 ผู้วิจัยส่งหนังสือที่ออกจากวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย เพื่อขอความร่วมมือบุคลากรของวิทยาลัยที่เป็นผู้ให้สัมภาษณ์ และนัดหมายผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์
- 3.2 ผู้วิจัยส่งแบบสัมภาษณ์ ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ล่วงหน้าก่อนไปสัมภาษณ์ เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบแนวคำถามและเตรียมการตอบ
- 3.3 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์และจัดบันทึกด้วยตนเอง และมีผู้ช่วยนักวิจัยเป็นผู้บันทึกเทป ดำเนินการสัมภาษณ์ระหว่างวันที่ 10 – 25 พฤศจิกายน 2559
- 3.4 ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ให้ได้ครบทุกคนตามจำนวนที่ต้องการ เพื่อเตรียมนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ในแบบบันทึกการสัมภาษณ์ ตามประเด็นที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ ด้านการควบคุมและติดตาม และด้านการปรับปรุงและพัฒนา รวมทั้งศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากกรอบปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

#### ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขั้นตอนในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

**ขั้นตอนที่ 2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก และการจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop)**

##### 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก และยกร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดำเนินการประชุม จำนวน 2 วัน ผู้เข้าร่วมประชุม จำนวน 20 คน ประกอบด้วย

1. คณะกรรมการสถานศึกษา	จำนวน	3 คน
2. ผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน	3 คน
3. ครูผู้สอน	จำนวน	12 คน
4. ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนากลยุทธ์	จำนวน	2 คน

## 2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย และวิเคราะห์ สังเคราะห์จุดเด่น-จุดที่ต้องพัฒนาของสถานศึกษา รวมทั้งศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากกรอบปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย มาเป็นข้อมูลสำคัญในการประชุม โดยการใช้เทคนิค SWOT และจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

ผู้วิจัยส่งหนังสือเชิญประชุมที่ออกจากวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย เพื่อขอความร่วมมือบุคลากรของวิทยาลัยที่เป็นผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยขั้นตอนนี้ และส่งกำหนดการประชุม พร้อมทั้งแนบเอกสารประกอบการร่างกลยุทธ์ มอบให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้ศึกษาล่วงหน้าก่อนเข้าร่วมประชุม

การประชุมเชิงปฏิบัติการ จัดการประชุมในวันที่ 7-8 มกราคม 2560 ณ ห้องประชุมวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย การประชุมวันแรก วันที่ 7 มกราคม 2560 เพื่อร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมนอกเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนากลยุทธ์มาเป็นผู้ดำเนินการร่วมกับผู้วิจัย โดยมีผู้ช่วยนักวิจัยเป็นผู้จัดบันทึกและบันทึกเทป
2. ผู้ดำเนินการประชุมเปิดการประชุม เวลา 09.00 น. แนะนำผู้เข้าร่วมประชุม และชี้แจงวัตถุประสงค์ของการประชุม เพื่อร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
3. ผู้วิจัยนำเสนอความเป็นมาและกระบวนการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยย่อ
4. ผู้วิจัยนำเสนอผลการศึกษาสภาพ แนวทาง และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ได้จากการใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ ให้ผู้เข้าร่วมประชุมทราบ

5. ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยมีกรอบการพิจารณาตามประเด็นหลักที่ผู้วิจัยยกมาประกอบการพิจารณา ประกอบด้วย ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ 1) ด้านผู้บริหาร 2) ด้านครูผู้สอน 3) ด้านงบประมาณ 4) ด้านวัสดุ/อุปกรณ์ และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ 1) ด้านเศรษฐกิจ 2) ด้านสังคม 3) ด้านการเมือง/กฎหมาย 4) ด้านเทคโนโลยี

6. ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมกันประเมินน้ำหนัก (Weight) และสภาพปัจจุบัน (Rating) ของ SWOT ด้วยแบบประเมิน SWOT เพื่อคำนวณคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weighted Score) จัดลำดับความสำคัญของ SWOT และหาสถานการณ์หรือ ตำแหน่งทางกลยุทธ์

7. ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมกันยกร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และเป้าประสงค์ (Goal)

การประชุมเชิงปฏิบัติการวันที่สอง ในวันที่ 8 มกราคม 2560 เพื่อร่วมกันยกร่างองค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา การประชุมเชิงปฏิบัติการวันที่สอง ดำเนินการต่อจากวันแรกดังนี้

1. ผู้ดำเนินการประชุมชี้แจง ทบทวนเนื้อหา และข้อความต่าง ๆ ที่ได้จากการประชุมไปแล้วในการประชุมในวันแรก แล้วให้ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมกันยกร่างองค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2. ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมกันยกร่างองค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ต่อจากวันแรก ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goal) กลยุทธ์ (Strategy) ตัวชี้วัด (KPI) และโครงการ/กิจกรรม (Project/Activity) การประชุมสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์

3. ผู้ดำเนินการประชุมและผู้วิจัยร่วมกันสรุปร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการอาชีวศึกษาต่อที่ประชุม พร้อมทั้งให้ผู้เข้าร่วมประชุมให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและถูกต้องของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในขั้นตอนนี้มีการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ผู้ร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ตามกระบวนการวิเคราะห์ SWOT และจัดทำร่างกลยุทธ์โดยใช้เทคนิค SWOT Matrix

2. ผู้วิจัยสรุปผลตามกระบวนการวิเคราะห์ SWOT และจัดทำร่างกลยุทธ์โดยใช้เทคนิค SWOT Matrix และร่างองค์ประกอบของกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) กลยุทธ์ 5) ตัวชี้วัด และ 6) โครงการ/กิจกรรม

ขั้นตอนที่ 2.2 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

#### 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้เทคนิคการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ และประสบการณ์ด้านการพัฒนากลยุทธ์ ด้านการบริหารงานวิชาการ และนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน เป็นผู้ตรวจสอบร่างกลยุทธ์ จำนวน 9 คน ซึ่งมีคุณสมบัติอย่างน้อยข้อใดข้อหนึ่ง ดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหารอย่างน้อย 3 ปี

2. เป็นนักวิชาการที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารและการพัฒนากลยุทธ์ ที่มีประสบการณ์อย่างน้อย 2 ปี

3. เป็นนักวิชาการที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านวิชาการหรือการจัดการเรียนการสอนที่มีประสบการณ์อย่างน้อย 3 ปี

## 2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อตรวจสอบและวิพากษ์กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้แก่ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

2.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือเชิญจากวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย และส่งหนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมการสัมมนา พร้อมทั้งแจ้งกำหนดการสัมมนา และแนบเอกสารกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พร้อมทั้งเอกสารประกอบการพิจารณา เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาล่วงหน้าก่อนการจัดสัมมนา

2.2 ผู้วิจัยประสานงานกับผู้เชี่ยวชาญอีกครั้งทางโทรศัพท์ เพื่อยืนยัน นัดหมาย วัน เวลา และสถานที่ที่จะดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

2.3 ผู้วิจัยจัดการสัมมนาเชิญผู้เชี่ยวชาญ ในวันที่ 28 มกราคม 2560 เวลา 9.00 น. – 12.00 น. ณ ห้องประชุมวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย มีการบันทึกเสียง บันทึกภาพ และบันทึกย่อระหว่างการสัมมนาโดย ดร.ศยามล นิตพิงศ์สุวรรณ ครูชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการสัมมนา ซึ่งขั้นตอนในการสัมมนา ดังนี้

2.3.1 ผู้วิจัยนำเสนอสรุปประเด็นกระบวนการวิจัย และผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2.1 ก่อนได้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2.3.2 ผู้ดำเนินการสัมมนาชี้แจงวัตถุประสงค์ และประเด็นการวิพากษ์กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ให้กับที่ประชุมเข้าใจร่วมกัน

2.3.3 ผู้ดำเนินการสัมมนาให้ผู้เชี่ยวชาญร่วมกันวิพากษ์กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยร่วมกันพิจารณา องค์ประกอบของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ พิจารณาความสอดคล้อง และความเหมาะสมของ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์

พิจารณาความสอดคล้อง และเหมาะสมของกลยุทธ์แยกตามเป้าประสงค์ และความเหมาะสมของตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม รวมทั้งข้อเสนอแนะอื่น ๆ

2.3.4 ผู้ดำเนินการสัมมนาและผู้วิจัยร่วมกันสรุปผลการวิพากษ์กลยุทธ์ในประเด็นต่าง ๆ ตามมติที่ประชุม และปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ตามมติการวิพากษ์ของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อเตรียมนำกลยุทธ์ไปทดลองใช้ในขั้นตอนต่อไป

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ความถูกต้องของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา ตามประเด็นในการตรวจสอบ

#### ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

การนำกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ ดำเนินการดังนี้

##### 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการ จำนวน 2 คน (ไม่รวมผู้วิจัย) ครูผู้สอน จำนวน 52 คน ผู้เรียน จำนวน 314 คน

##### 2. เครื่องมือในการวิจัย

การทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่



2.1 คู่มือการแปลงกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สู่การปฏิบัติ

2.2 แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2.3 แบบประเมินตนเองของผู้เรียนเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2.4 แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

#### วิธีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

1. คู่มือการแปลงกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สู่การปฏิบัติ ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือดังนี้

1) ศึกษาหลักการเขียนคู่มือจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง  
2) ดำเนินการจัดทำคู่มือการแปลงกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สู่การปฏิบัติ

3) นำคู่มือการแปลงกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สู่การปฏิบัติ ที่สร้างเสร็จแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแผน ความเหมาะสมด้านเอกสาร และภาษาที่ใช้

4) ผู้วิจัยจัดพิมพ์คู่มือการแปลงกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สู่การปฏิบัติ เพื่อนำไปสำหรับการทดลองใช้กลยุทธ์ต่อไป

2. แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบกำหนดคำตอบให้เลือก

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) แบบลิเคิร์ต (Likert' Scale Type) (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2551: 317-328) ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended Questions)

การสร้างและหาคุณภาพแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่พัฒนาขึ้น ดำเนินการ ดังนี้

1) ศึกษาเนื้อหาและกระบวนการพัฒนาของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2) ศึกษาหลักการสร้างแบบสอบถาม

3) สร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวัดตามนิยามศัพท์และลักษณะของตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ได้แก่ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และความ

คิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

4) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้านความสอดคล้อง ความครอบคลุม และความครบถ้วนของรายการที่ถามในสิ่งที่ต้องการวัด

5) นำผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามมาคำนวณหาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) และพิจารณาเลือกข้อรายการที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ถึง 1.00 ซึ่งรายการคำถามใช้ได้ทุกข้อ โดยมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.80 ถึง 1.00 แต่มีคำถามบางข้อต้องปรับปรุงด้านสำนวนภาษา

6) ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

7) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับบุคลากรวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีกำแพงเพชร ซึ่งเป็นวิทยาลัยที่มีบริบทคล้ายวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัยมาก จำนวน 30 คน นำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีของครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554: 116-117) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.969

8) ปรับปรุงและจัดพิมพ์แบบสอบถาม

3. แบบประเมินตนเองของผู้เรียนเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียนหลังจากการทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบประเมินตนเองเป็นแบบกำหนดคำตอบให้เลือก

ตอนที่ 2 ประเมินพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนหลังจากทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) แบบลิเคอร์ท (Likert' Scale Type) (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2551: 317-328) ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก

- 3 หมายถึง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและหาคุณภาพแบบประเมินตนเองของผู้เรียนเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียน หลังจากทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่พัฒนาขึ้น ดำเนินการดังนี้

1) ศึกษาเนื้อหาและกระบวนการพัฒนาของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2) ศึกษาหลักการสร้างแบบประเมินตนเอง

3) สร้างแบบประเมินตนเองของผู้เรียนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวัดตาม นิยามศัพท์และลักษณะของตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ได้แก่ สถานภาพของผู้ตอบแบบประเมิน ตนเอง และพฤติกรรมเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียนหลังจากทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในประเด็นหลักคุณภาพผู้เรียน 5 ด้าน ได้แก่ 1) คุณภาพด้านความรู้ ทางวิชาการและทักษะวิชาชีพ 2) ด้านความสามารถในการสื่อสาร 3) ด้านความสามารถในการใช้ เทคโนโลยี 4) ด้านการคิดและแก้ปัญหา และ 5) ด้านการใช้ทักษะชีวิต

4) นำแบบประเมินตนเองของผู้เรียนที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและ ประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้านความสอดคล้อง ความครอบคลุม และ ความครบถ้วนของรายการที่ถามในสิ่งที่ต้องการวัด

5) นำผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบประเมินตนเองของผู้เรียน มาคำนวณหาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) และพิจารณาเลือกข้อรายการที่มี ค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ถึง 1.00 ซึ่งรายการคำถามใช้ได้ทุกข้อ โดยมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.80 ถึง 1.00 แต่มี คำถามบางข้อต้องปรับปรุงด้านสำนวนภาษา

6) ปรับปรุงแบบประเมินตนเองของผู้เรียนตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

7) นำแบบประเมินตนเองของผู้เรียนไปทดลองใช้กับผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตร และเทคโนโลยีกำแพงเพชร จำนวน 30 คน นำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามมาคำนวณหาค่า

ความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีของครอนบัก (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554: 116-117) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.948

#### 8) ปรับปรุงและจัดพิมพ์แบบประเมินตนเองของผู้เรียน

4. แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียนหลังจากการทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบกำหนดคำตอบให้เลือก

ตอนที่ 2 สอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนหลังจากทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) แบบลิเคิร์ต (Likert' Scale Type) (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2551: 317-328) ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและหาคุณภาพแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียนหลังจากทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่พัฒนาขึ้นดำเนินการดังนี้

1) ศึกษาเนื้อหาและกระบวนการพัฒนาของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2) ศึกษาหลักการสร้างแบบสอบถามความพึงพอใจ

3) สร้างแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวัดตามนิยามศัพท์และลักษณะของตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ได้แก่ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และความพึงพอใจเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียนหลังจากทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

4) นำแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้านความสอดคล้อง ความครอบคลุม และความครบถ้วนของรายการที่ถามในสิ่งที่ต้องการวัด

5) นำผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนมาคำนวณหาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) และพิจารณาเลือกข้อรายการที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ถึง 1.00 ซึ่งรายการคำถามใช้ได้ทุกข้อ โดยมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.80 ถึง 1.00 แต่มีคำถามบางข้อต้องปรับปรุงด้านสำนวนภาษา

6) ปรับปรุงแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

7) นำแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนไปทดลองใช้กับผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีกำแพงเพชร จำนวน 30 คน นำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีของครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554: 116-117) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.912

8) ปรับปรุงและจัดพิมพ์แบบประเมินตนเองของผู้เรียน

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยทำบันทึกข้อความถึงผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย เพื่อขออนุญาตทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลกับบุคลากรของวิทยาลัย

3.2 ผู้วิจัยจัดประชุมกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ทดลอง เพื่อชี้แจงเกี่ยวกับพฤติกรรมการปฏิบัติงาน วิธีการดำเนินการตามคู่มือ และวิธีประเมินผลหลังเสร็จสิ้นการทดลอง

3.3 การทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้ดำเนินการระหว่างวันที่ 1 มีนาคม – 31 สิงหาคม 2560

3.4 หลังเสร็จการทดลองผู้วิจัยแจกแบบสอบถามไปยังผู้ให้ข้อมูลของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน และครูผู้สอน จำนวน 52 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 55 คน และผู้เรียน จำนวน 314 คน

3.5 ผู้วิจัยติดตามและเก็บรวบรวมแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนได้จำนวน 55 ฉบับ ครอบคลุมจำนวนที่ต้องการ คิดเป็นร้อยละ 100 และเก็บรวบรวมแบบสอบถามผู้เรียนได้ จำนวน 314 ฉบับ ครอบคลุมจำนวนที่ต้องการ คิดเป็นร้อยละ 100 แล้วนำมาตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้องเพื่อเตรียมนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็น แบบประเมินตนเองของผู้เรียน และแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียน เกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัววิเคราะห์ข้อมูลโดยแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.3 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้เรียนและความพึงพอใจของผู้เรียนเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียนหลังจากทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการทดสอบค่าที (t-test)

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยโดยการกำหนดเกณฑ์การประเมินความคิดเห็น 5 ระดับ ของ  
ชูศรี วงศ์รัตน์ (2553: 69) มีความหมายดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง ความคิดเห็น/พฤติกรรมผู้เรียน/ความพึงพอใจ  
อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง ความคิดเห็น/พฤติกรรมผู้เรียน/ความพึงพอใจ  
อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง ความคิดเห็น/พฤติกรรมผู้เรียน/ความพึงพอใจ  
อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง ความคิดเห็น/พฤติกรรมผู้เรียน/ความพึงพอใจ  
อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง ความคิดเห็น/พฤติกรรมผู้เรียน/ความพึงพอใจ  
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### **ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

จุดมุ่งหมายของการดำเนินงานในขั้นตอนนี้เป็นการประเมินหลังจากการทดลองใช้  
กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและ  
เทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล 2 วิธี ได้แก่  
การจัดการสนทนากลุ่ม และการใช้แบบสอบถาม มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

##### **ขั้นตอนที่ 4.1 การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา โดยการสนทนากลุ่ม**

###### **1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล**

ผู้วิจัยดำเนินการจัดการสนทนากลุ่ม เพื่อร่วมกันประเมินกลยุทธ์การบริหารงาน  
วิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเป็นบุคลากรของวิทยาลัยเกษตรและ  
เทคโนโลยีสุโขทัยที่นำกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของ  
วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ไปทดลองใช้



ประกอบด้วย ผู้อำนวยการวิทยาลัย จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการ จำนวน 2 คน และครูผู้สอน จำนวน 12 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมทั้งสิ้น จำนวน 15 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ประเด็นการสนทนากลุ่ม เพื่อการประเมิน กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

การสร้างประเด็นคำถามการสนทนากลุ่ม

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างประเด็นคำถามการสนทนากลุ่ม ตามลำดับดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม
2. ศึกษาหลักการตั้งประเด็นคำถามในการสนทนากลุ่ม
3. สร้างกรอบประเด็นคำถามเพื่อการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
4. นำกรอบประเด็นคำถามสำหรับการสนทนากลุ่มที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและการใช้ภาษา
5. ปรับปรุงกรอบประเด็นคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อเตรียมนำไปใช้เก็บข้อมูลต่อไป

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การสนทนากลุ่ม โดยดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยทำบันทึกข้อความถึงผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย เพื่อขออนุญาตให้บุคลากรของวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม เพื่อร่วมกันประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

3.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือเชิญผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม พร้อมทั้งแนบเอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม เพื่อมอบให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้ศึกษาล่วงหน้าก่อน

3.3 การสนทนากลุ่มเพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา ในวันที่ 20 สิงหาคม 2560 ณ ห้องประชุมวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย โดย ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.3.1 ผู้วิจัยเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนากลยุทธ์มาเป็นผู้ดำเนินการ สนทนากลุ่ม (Moderator) ร่วมกับผู้วิจัย โดยมีผู้ช่วยผู้วิจัยเป็นผู้จัดบันทึก และบันทึกเทป ซึ่งมีผู้ร่วม สนทนากลุ่ม จำนวน 15 คน

3.3.2 ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มและผู้วิจัยร่วมกันชี้แจงวัตถุประสงค์ของการ สนทนากลุ่ม

3.3.3 ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มร่วมกันพิจารณา ความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยพิจารณาตามองค์ประกอบของกลยุทธ์ เป็นขั้นตอน ตามลำดับ

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 4.2 การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม

##### 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีว ศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนา กลยุทธ์ และด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 18 คน ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ประสบ ความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ จำนวน 10 คน

2. เป็นนักวิชาการที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารและการพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 8 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเพื่อการประเมินกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งมี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การประเมินความสอดคล้องของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย เป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยมีเกณฑ์ให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง	มีความสอดคล้องมากที่สุด
4 หมายถึง	มีความสอดคล้องมาก
3 หมายถึง	มีความสอดคล้องปานกลาง
2 หมายถึง	มีความสอดคล้องน้อย
1 หมายถึง	มีความสอดคล้องน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยมี เกณฑ์ให้คะแนนดังนี้

5 หมายถึง	มีความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้/ ความเป็นประโยชน์ มากที่สุด
4 หมายถึง	มีความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้/ ความเป็นประโยชน์ มาก
3 หมายถึง	มีความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้/ ความเป็นประโยชน์ ปานกลาง
2 หมายถึง	มีความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้/ ความเป็นประโยชน์ น้อย
1 หมายถึง	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ ความเป็นประโยชน์ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นแบบปลายเปิด (Open-ended Form)

การสร้างและหาคูณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและหาคูณภาพของเครื่องมือ ตามลำดับดังนี้

1. ศึกษาหลักการสร้างแบบสอบถามเพื่อการประเมิน
2. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาความถูกต้องตาม เนื้อหา และความครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ที่ศึกษา
4. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อเตรียมนำไปใช้เก็บ ข้อมูลต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ออกจากวิทยาลัย เกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการตอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิอีกครั้งทางโทรศัพท์เพื่อขอความอนุเคราะห์ ประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัย เกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
3. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามเพื่อการประเมินกลยุทธ์ พร้อมแนบเอกสารเพื่อประกอบการ พิจารณา ส่งทางไปรษณีย์พร้อมซองเปล่าติดแสตมป์เจ้าหน้าที่ผู้วิจัย ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ
4. ผู้วิจัยติดตาม รวบรวมแบบสอบถามที่ส่งคืนมาทางไปรษณีย์ให้ได้จำนวนตามที่ ต้องการและนำมาตรวจสอบความถูกต้องของการตอบเพื่อเตรียมนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ด้านความสอดคล้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ตามเกณฑ์ความหมายข้อมูล ดังต่อไปนี้

- |                               |   |
|-------------------------------|---|
| ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง | มีความสอดคล้อง/ความเหมาะสม/<br>ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ มากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง | มีความสอดคล้อง/ความเหมาะสม/<br>ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ มาก       |

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง มีความสอดคล้อง/ความเหมาะสม/  
ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง มีความสอดคล้อง/ความเหมาะสม/  
ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง มีความสอดคล้อง/ความเหมาะสม/  
ความเป็นไปได้ / ความเป็นประโยชน์ น้อยที่สุด

โดยกลยุทธ์ที่มี ค่าเฉลี่ย  $\geq 3.50$  และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)  $\leq 1.00$  แสดงว่า กลยุทธ์  
นั้นมีความสอดคล้อง / ความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ / ความเป็นประโยชน์

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพ แนวทาง และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา แบ่งเป็น

1.1 ผลการศึกษาสภาพและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากการใช้แบบสอบถาม

1.2 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากการสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา แบ่งเป็น

2.1 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และการจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

2.2 ผลการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

ตอนที่ 3 ผลการทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม

ตอนที่ 4 ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม

**ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพ แนวทาง และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

**1.1 ผลการศึกษาสภาพและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม**

การศึกษาสภาพและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มประชากรผู้ให้ข้อมูล จำนวน 55 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังนี้

**1.1.1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม**

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในการศึกษาสภาพและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ปรากฏผลดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 จำนวน และร้อยละของบุคลากร จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และ ประสบการณ์การทำงาน

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	32	58.18
หญิง	23	41.82

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	14	25.45
30 - 39 ปี	10	18.18
40 - 49 ปี	19	34.55
50 ปี ขึ้นไป	12	21.82
3. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	36	65.45
ปริญญาโท	17	30.91
ปริญญาเอก	2	3.64
4. ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	3	5.45
ครูผู้สอน	52	94.55
5. ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	6	10.91
10 - 19 ปี	10	18.18
20 - 29 ปี	32	58.18
30 ปี ขึ้นไป	7	12.73

จากตารางที่ 11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 58.18 อายุส่วนใหญ่มีอายุ 40-39 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.55 รองลงมามีอายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.45 วุฒิการศึกษาส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 65.45 รองลงมาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 30.91 ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอนคิดเป็นร้อยละ 94.55 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี คิดเป็นร้อยละ 58.18 รองลงมา 10 – 19 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.18



1.1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยนำเสนอ 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการจัดองค์กร 3) ด้านการนำ 4) ด้านการควบคุมและติดตาม และ 5) ด้านการปรับปรุงและพัฒนา สรุปเป็นภาพรวมในตารางที่ 12 และนำเสนอเป็นรายด้านในตารางที่ 13-17

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวม

ด้าน ที่	สภาพการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	$\mu$	$\sigma$	ระดับ การปฏิบัติ
1	ด้านการวางแผน	3.72	0.63	มาก
2	ด้านการจัดองค์กร	3.85	0.59	มาก
3	ด้านการนำ	3.42	0.44	ปานกลาง
4	ด้านการควบคุมและติดตาม	3.59	0.64	มาก
5	ด้านการปรับปรุงและพัฒนา	3.45	0.47	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.60	0.43	มาก

จากตารางที่ 12 แสดงว่า สภาพการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.60$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจัดองค์กร ( $\mu = 3.85$ ) ด้านการวางแผน ( $\mu = 3.72$ ) ด้านการควบคุมและติดตาม ( $\mu = 3.59$ ) ด้านการปรับปรุงและพัฒนา ( $\mu = 3.45$ ) และด้านการนำ ( $\mu = 3.42$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการปฏิบัติงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม  
 ร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ  
 อาชีวศึกษา ด้านการวางแผน

ข้อ ที่	สภาพการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	$\mu$	$\sigma$	ระดับ การปฏิบัติ
1	มีการร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและ ภายนอกเพื่อให้ได้ข้อมูลสภาพจริงที่มีประโยชน์ในการ วางแผนด้านการบริหารงานวิชาการ	3.78	0.80	มาก
2	มีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของงานด้าน การบริหารงานวิชาการอย่างเหมาะสม ชัดเจน	3.60	0.83	มาก
3	มีการเสนอวิเคราะห์ และเลือกทางเลือกซึ่งเป็นกลยุทธ์ การบริหารงานวิชาการให้บรรลุตามเป้าหมาย	3.89	0.83	มาก
4	มีการกำหนดรายละเอียดแผนงานด้านการจัดสรร ทรัพยากรและอุปกรณ์ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อย่างเหมาะสม	3.49	0.76	ปานกลาง
5	มีการประเมินและปรับปรุงแผนด้านการบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วมเป็นประจำ	3.84	0.81	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.72	0.63	มาก

จากตารางที่ 13 แสดงว่า สภาพการปฏิบัติงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตร  
 และเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการวางแผน พบว่า ใน  
 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.72$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน  
 ระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการเสนอวิเคราะห์ และเลือกทางเลือกซึ่งเป็นกลยุทธ์การ  
 บริหารงานวิชาการให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ( $\mu = 3.89$ ) รองลงมา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ  
 มาก ได้แก่ มีการประเมินและปรับปรุงแผนด้านการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเป็นประจำ  
 ( $\mu = 3.84$ ) และมีการร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อให้ได้ข้อมูลสภาพจริง  
 ที่มีประโยชน์ในการวางแผนด้านการบริหารงานวิชาการ ( $\mu = 3.78$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการปฏิบัติงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม  
 ร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ  
 อาชีวศึกษา ด้านการจัดองค์กร

ข้อ ที่	สภาพการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	$\mu$	$\sigma$	ระดับ การปฏิบัติ
1	โครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเอื้อ ต่อการบริหารงาน	3.75	0.79	มาก
2	มีการวิเคราะห์ความสอดคล้องของรายละเอียดของงาน กับเป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อกำหนดงาน ให้ครอบคลุม	3.89	0.78	มาก
3	กำหนดงานและกิจกรรมที่ต้องกระทำเพื่อความสำเร็จ ของเป้าหมายด้านการบริหารงานวิชาการแบบ มีส่วนร่วมของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม	3.95	0.75	มาก
4	จัดบุคลากรที่รับผิดชอบงานวิชาการในสถานศึกษาได้ เหมาะสมสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ	3.67	0.69	มาก
5	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานวิชาการจาก บุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างหลากหลาย	3.91	0.88	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.85	0.59	มาก

จากตารางที่ 14 แสดงว่า สภาพการปฏิบัติงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตร  
 และเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการจัดองค์กร พบว่า ใน  
 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.85$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ  
 มาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ กำหนดงานและกิจกรรมที่ต้องกระทำเพื่อความสำเร็จของเป้าหมาย  
 ด้านการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม ( $\mu = 3.95$ ) รองลงมา  
 มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานวิชาการจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง  
 อย่างหลากหลาย ( $\mu = 3.91$ ) และมีการวิเคราะห์ความสอดคล้องของรายละเอียดของงานกับ  
 เป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อกำหนดงานให้ครอบคลุม ( $\mu = 3.89$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการปฏิบัติงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม  
 ร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ  
 อาชีวศึกษา ด้านการนำ

ข้อ ที่	สภาพการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	$\mu$	$\sigma$	ระดับ การปฏิบัติ
1	มีการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลที่เป็นจริงอย่างครบถ้วน ในการดำเนินงานด้านการบริหารงานวิชาการ	3.87	0.77	มาก
2	มีการสั่งการและติดตามการสั่งการในการดำเนินงาน ด้านการบริหารงานวิชาการตามสายการบังคับบัญชา เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน	3.65	0.88	มาก
3	มีการจูงใจให้บุคลากรดำเนินงานด้านวิชาการของ สถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างเหมาะสมและทั่วถึง	3.85	0.80	มาก
4	มีการบริหารงานบุคลากรด้านงานวิชาการของ สถานศึกษาได้เหมาะสม ทำให้มีบุคลากรที่มีศักยภาพ ในการดำเนินงาน	2.89	0.65	ปานกลาง
5	มีการประสานงานและการสื่อสารที่ช่วยให้การ ดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างสะดวกรวดเร็ว	2.84	0.71	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.42	0.44	ปานกลาง

จากตารางที่ 15 แสดงว่า สภาพการปฏิบัติงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตร  
 และเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการนำ พบว่า ในภาพรวม  
 อยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 3.42$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก  
 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลที่เป็นจริงอย่างครบถ้วนในการดำเนินงานด้าน  
 การบริหารงานวิชาการ ( $\mu = 3.87$ ) รองลงมา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ มีการจูงใจให้บุคลากร  
 ดำเนินงานด้านวิชาการของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างเหมาะสมและทั่วถึง ( $\mu = 3.85$ ) และ  
 มีการสั่งการและติดตามการสั่งการในการดำเนินงานด้านการบริหารงานวิชาการตามสายการบังคับ  
 บัญชาเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน ( $\mu = 3.65$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการปฏิบัติงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม  
 ร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ  
 อาชีวศึกษา ด้านการควบคุมและติดตาม

ข้อ ที่	สภาพการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	$\mu$	$\sigma$	ระดับ การปฏิบัติ
1	มีการกำหนดขอบข่ายและที่มงานการดำเนินงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบและอย่างชัดเจน	3.69	0.87	มาก
2	มีเครื่องมือสำหรับการประเมินการดำเนินงานวิชาการ ที่มีประสิทธิภาพ	2.87	0.74	ปานกลาง
3	มีการร่วมกันวางแผนการติดตามและประเมิน การดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	3.80	0.84	มาก
4	มีการติดตามและประเมินการดำเนินงานวิชาการ ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	3.87	0.88	มาก
5	มีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงและร่วมกันพัฒนา งานวิชาการของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	3.75	0.94	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.59	0.64	มาก

จากตารางที่ 16 แสดงว่า สภาพการปฏิบัติงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตร  
 และเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการควบคุมและติดตาม  
 พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.59$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่  
 ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการติดตามและประเมินการดำเนินงานวิชาการของ  
 สถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ( $\mu = 3.87$ ) รองลงมามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ มีการร่วมกันวางแผน  
 การติดตามและประเมินการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ( $\mu = 3.80$ ) และมีการ  
 นำผลการประเมินมาปรับปรุงและร่วมกันพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ( $\mu =$   
 3.75) ตามลำดับ

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการปฏิบัติงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม  
 ร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ  
 อาชีวศึกษา ด้านการปรับปรุงและพัฒนา

ข้อ ที่	สภาพการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	$\mu$	$\sigma$	ระดับ การปฏิบัติ
1	มีการแต่งตั้งคณะผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ ตรวจสอบผลการประเมินและปรับปรุงแก้ไข	3.53	0.95	มาก
2	มีการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินการ เพื่อใช้เป็นข้อมูล พื้นฐานในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา	3.93	0.83	มาก
3	มีการประชุมระดมสมองเพื่อหาแนวทางปรับปรุงและ พัฒนาการดำเนินงานในงานวิชาการของสถานศึกษา	3.04	0.66	ปานกลาง
4	ทุกฝ่ายร่วมกันปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาผลการ ดำเนินงานตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	3.31	0.79	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.45	0.47	ปานกลาง

จากตารางที่ 17 แสดงว่า สภาพการปฏิบัติงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตร  
 และเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการปรับปรุงและพัฒนา  
 พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 3.45$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ย  
 สูงสุด ได้แก่ มีการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุง แก้ไข  
 และพัฒนา ( $\mu = 3.93$ ) รองลงมา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ มีการแต่งตั้งคณะผู้รับผิดชอบใน  
 การดำเนินการตรวจสอบผลการประเมินและปรับปรุงแก้ไข ( $\mu = 3.53$ ) และทุกฝ่ายร่วมกันปรับปรุง  
 แก้ไข และพัฒนาผลการดำเนินงานตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง อยู่ในระดับปานกลาง  
 ( $\mu = 3.31$ ) ตามลำดับ

1.1.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยนำเสนอ 8 ด้าน ประกอบด้วย 1) ปัจจัยด้านผู้บริหาร 2) ปัจจัยด้านครูผู้สอน และ 3) ปัจจัยด้านงบประมาณ 4) ปัจจัยด้านวัสดุและอุปกรณ์ 5) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ 6) ปัจจัยด้านสังคม 7) ปัจจัยด้านการเมือง/กฎหมาย 8) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้สรุปเป็นภาพรวมในตารางที่ 18 และนำเสนอเป็นรายปัจจัยในตารางที่ 19 - 26

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวม

ด้านที่	รายการ	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
1	ด้านผู้บริหาร	3.69	0.68	มาก
2	ด้านครูผู้สอน	3.80	0.63	มาก
3	ด้านงบประมาณ	3.83	0.58	มาก
4	ด้านวัสดุอุปกรณ์	3.25	0.41	ปานกลาง
5	ด้านเศรษฐกิจ	3.73	0.72	มาก
6	ด้านสังคม	3.43	0.46	ปานกลาง
7	ด้านการเมือง/กฎหมาย	4.12	0.55	มาก
8	ด้านเทคโนโลยี	3.62	0.42	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.68	0.41	มาก

จากตารางที่ 18 แสดงว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.68$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการเมือง/กฎหมาย ( $\mu = 4.12$ ) รองลงมา ได้แก่ ด้านงบประมาณ ( $\mu = 3.83$ ) และด้านครูผู้สอน ( $\mu = 3.80$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านผู้บริหาร

ข้อ ที่	ปัจจัยด้านผู้บริหาร	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา	3.78	0.80	มาก
2	ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีต่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	3.60	0.83	มาก
3	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์และติดต่อประสานงานกับบุคลากรในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี	3.89	0.83	มาก
4	ผู้บริหารมีศักยภาพและความสามารถในการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	3.49	0.89	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.69	0.68	มาก

จากตารางที่ 19 พบว่า ปัจจัยด้านผู้บริหาร ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.69$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ข้อแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์และติดต่อประสานงานกับบุคลากรในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี ( $\mu = 3.89$ ) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ( $\mu = 3.78$ ) และผู้บริหารมีเจตคติที่ดีต่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ( $\mu = 3.60$ )



ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านครูผู้สอน

ข้อ ที่	ปัจจัยด้านครูผู้สอน	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
1	ความเพียงพอ และหลากหลายสาขาวิชาของบุคลากรที่เป็นครูผู้สอนในสถานศึกษา ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	3.80	0.84	มาก
2	ครูผู้สอนมีความรู้และทักษะในการดำเนินงานด้านวิชาการในสถานศึกษา	3.75	0.79	มาก
3	ครูผู้สอนมีความรับผิดชอบต่อภาระงานด้านงานวิชาการที่ได้รับมอบหมาย	3.96	0.81	มาก
4	ครูผู้สอนมีความตระหนักในความสำคัญของการดำเนินงานวิชาการในสถานศึกษา	3.87	0.84	มาก
5	ครูผู้สอนมีความสนใจ ให้คำปรึกษา และดูแลนักเรียนนักศึกษาอย่างใกล้ชิด	3.64	0.72	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.80	0.63	มาก

จากตารางที่ 20 พบว่า ปัจจัยด้านครูผู้สอน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.80$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ข้อแรก ได้แก่ ครูผู้สอนมีความรับผิดชอบต่อภาระงานด้านงานวิชาการที่ได้รับมอบหมาย ( $\mu = 3.96$ ) รองลงมา ครูผู้สอนมีความตระหนักในความสำคัญของการดำเนินงานวิชาการในสถานศึกษา ( $\mu = 3.87$ ) และ ความเพียงพอ และหลากหลายสาขาวิชาของบุคลากรที่เป็นครูผู้สอนในสถานศึกษา ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ( $\mu = 3.80$ )

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านงบประมาณ

ข้อ ที่	ปัจจัยด้านงบประมาณ	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
1	สถานศึกษามีการวางแผนในการจัดงบประมาณสำหรับงานวิชาการอย่างเป็นระบบ	3.89	0.89	มาก
2	ความเหมาะสม เพียงพอของงบประมาณที่สถานศึกษาจัดให้ในการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	3.87	0.77	มาก
3	ความเหมาะสม เพียงพอของงบประมาณสำหรับโครงการที่เกี่ยวกับการดำเนินงานในด้านงานวิชาการที่สถานศึกษาจัดให้	3.73	0.82	มาก
4	ความมีประสิทธิภาพ และโปร่งใส ตรวจสอบได้ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา	3.85	0.80	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.83	0.58	มาก

จากตารางที่ 21 พบว่า ปัจจัยด้านงบประมาณ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.83$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ข้อแรก ได้แก่ สถานศึกษามีการวางแผนในการจัดงบประมาณสำหรับงานวิชาการอย่างเป็นระบบ ( $\mu = 3.89$ ) รองลงมา ได้แก่ ความเหมาะสม เพียงพอของงบประมาณที่สถานศึกษาจัดให้ในการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ( $\mu = 3.87$ ) และความมีประสิทธิภาพ และโปร่งใส ตรวจสอบได้ ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ( $\mu = 3.85$ )

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ  
แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านวัสดุ/อุปกรณ์

ข้อ ที่	ปัจจัยด้านวัสดุ/อุปกรณ์	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
1	ความพร้อมของวัสดุ อุปกรณ์เครื่องใช้ และเครื่องมือต่าง ๆ ในสถานศึกษา เพื่อการบริหารงานวิชาการ	2.98	0.65	ปานกลาง
2	ความพร้อมของสถานที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสำหรับการบริหารการดำเนินงานวิชาการ	2.84	0.71	ปานกลาง
3	ความพร้อมของแหล่งค้นคว้าข้อมูลในสถานศึกษา เพื่อการบริหารงานวิชาการ	3.75	0.79	มาก
4	ความพร้อมของวัสดุฝึกสำหรับนักเรียน นักศึกษา	2.93	0.71	ปานกลาง
5	ความพร้อมของครุภัณฑ์เพื่อการฝึกปฏิบัติงานของนักเรียน นักศึกษา	3.80	0.84	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.25	0.41	ปานกลาง

จากตารางที่ 22 พบว่า ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 3.25$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ข้อแรก ได้แก่ ความพร้อมของครุภัณฑ์เพื่อการฝึกปฏิบัติงานของนักเรียน นักศึกษา ( $\mu = 3.80$ ) รองลงมา ได้แก่ ความพร้อมของแหล่งค้นคว้าข้อมูลในสถานศึกษาเพื่อการบริหารงานวิชาการ ( $\mu = 3.75$ ) และความพร้อมของวัสดุ อุปกรณ์เครื่องใช้ และเครื่องมือต่าง ๆ ในสถานศึกษาเพื่อการบริหารงานวิชาการ ( $\mu = 2.98$ )

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ  
แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านเศรษฐกิจ

ข้อ ที่	ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
1	การพัฒนาด้านเศรษฐกิจในสังคมและชุมชนทำให้มี สถานประกอบการเพิ่มขึ้น เอื้อต่อการส่งนักเรียน นักศึกษาอาชีวศึกษาออกฝึกงาน	3.89	0.89	มาก
2	ความเพียงพอของงบประมาณที่รัฐบาลและสถานศึกษา จัดสรรให้กับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา	3.80	0.86	มาก
3	เศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียนนักศึกษาเอื้อต่อการ บริหารงานวิชาการในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	3.53	0.95	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.73	0.72	มาก

จากตารางที่ 23 พบว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.73$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ข้อแรก ได้แก่ การพัฒนาด้านเศรษฐกิจในสังคมและชุมชนทำให้มีสถานประกอบการเพิ่มขึ้น เอื้อต่อการส่งนักเรียนนักศึกษาอาชีวศึกษาออกฝึกงาน ( $\mu = 3.89$ ) รองลงมา ความเพียงพอของงบประมาณที่รัฐบาลและสถานศึกษาจัดสรรให้กับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ( $\mu = 3.80$ ) และเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียนนักศึกษาเอื้อต่อการบริหารงานวิชาการในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ( $\mu = 3.53$ )

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ  
แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านสังคม

ข้อ ที่	ปัจจัยด้านสังคม	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
1	ลักษณะชุมชนและอาชีพของคนในชุมชน ส่งเสริมต่อ การจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษา	3.91	0.84	มาก
2	ประชาชนในชุมชนมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการเรียน การสอนอาชีวศึกษา	3.04	0.69	ปานกลาง
3	ความช่วยเหลือขององค์กรในสังคมในรูปแบบต่าง ๆ ที่มีต่อการจัดการอาชีวศึกษา	3.31	0.79	ปานกลาง
4	การให้บริการในการช่วยเหลือสังคมของนักเรียน นักศึกษาอาชีวศึกษา	3.47	0.94	ปานกลาง
5	ภาพพจน์ของนักเรียน นักศึกษาอาชีวศึกษาที่ปรากฏ ตามสื่อต่างๆ	3.44	0.89	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.43	0.46	ปานกลาง

จากตารางที่ 24 พบว่า ปัจจัยด้านสังคม ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 3.43$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ข้อแรก ได้แก่ ลักษณะชุมชนและอาชีพของคนในชุมชน ส่งเสริมต่อการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษา ( $\mu = 3.91$ ) รองลงมา การให้บริการในการช่วยเหลือสังคมของนักเรียนนักศึกษาอาชีวศึกษา ( $\mu = 3.47$ ) และภาพพจน์ของนักเรียน นักศึกษาอาชีวศึกษาที่ปรากฏตามสื่อต่างๆ ( $\mu = 3.44$ )

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ  
แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการเมือง/กฎหมาย

ข้อ ที่	ปัจจัยด้านการเมือง/กฎหมาย	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
1	นโยบายของรัฐบาลที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ด้านอาชีวศึกษา	4.16	0.60	มาก
2	นโยบายของการปฏิรูปการอาชีวศึกษาที่เอื้อต่อ การบริหารงานวิชาการด้านการจัดอาชีวศึกษา	4.09	0.77	มาก
3	นโยบายเรียนฟรีของรัฐบาลช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายให้กับ ผู้ปกครองนักเรียน นักศึกษา	4.09	0.77	มาก
4	ลักษณะการดำเนินการทางการเมืองท้องถิ่นที่สนับสนุน การจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษา	4.07	0.79	มาก
5	กฎหมาย ข้อกำหนด กฎระเบียบ และนโยบาย ที่ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษา	4.22	0.62	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.12	0.55	มาก

จากตารางที่ 25 พบว่า ปัจจัยด้านการเมือง/กฎหมาย ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.12$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ข้อแรก ได้แก่ กฎหมาย ข้อกำหนด กฎระเบียบ และนโยบายที่ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษา ( $\mu = 4.22$ ) รองลงมา นโยบายของรัฐบาลที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนด้านอาชีวศึกษา ( $\mu = 4.16$ ) และนโยบายเรียนฟรีของรัฐบาลช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายให้ผู้ปกครองนักเรียน นักศึกษา ( $\mu = 4.09$ )

ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ  
แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านเทคโนโลยี

ข้อ ที่	ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
1	ความเพียงพอของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่คิดค้น ได้ใหม่ซึ่งช่วยอำนวยความสะดวกในด้านการ บริหารงานวิชาการในสถานศึกษา	3.08	0.76	ปานกลาง
2	ความเพียงพอของเครื่องมือ เครื่องจักรที่ใช้เทคโนโลยี ยุคใหม่เพื่อใช้จัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษา	4.00	0.74	มาก
3	ความเหมาะสมของระเบียบวิธีปฏิบัติงานใหม่ทางด้าน การจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษาในสถานศึกษา	2.89	0.71	ปานกลาง
4	การได้รับความช่วยเหลือ สนับสนุน ด้านเทคโนโลยี และระบบสารสนเทศด้านการบริหารงานวิชาการจาก สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา	3.31	0.76	ปานกลาง
5	กฎหมาย ข้อกำหนด กฎระเบียบ และนโยบาย ที่ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษา	3.07	0.76	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.26	0.42	ปานกลาง

จากตารางที่ 26 พบว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\mu = 3.26$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ข้อแรก ได้แก่ ความเพียงพอของเครื่องมือ เครื่องจักรที่ใช้เทคโนโลยียุคใหม่เพื่อใช้จัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษา ( $\mu = 4.00$ ) รองลงมา การได้รับความช่วยเหลือ สนับสนุน ด้านเทคโนโลยี และระบบสารสนเทศด้านการบริหารงานวิชาการจากสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ( $\mu = 3.31$ ) และความเพียงพอของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่คิดค้นได้ใหม่ซึ่งช่วยอำนวยความสะดวกในด้านการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ( $\mu = 3.08$ )

## 1.2 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน โดยผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาสภาพและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมจากขั้นตอนที่ 1.1 ที่ได้จากแบบสอบถามมาประกอบการสัมภาษณ์ด้วย ปรากฏผลการสัมภาษณ์ดังนี้

ตารางที่ 27 ผลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ประเด็นการสัมภาษณ์	ผลการสัมภาษณ์
1. ด้านการวางแผน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ควรส่งเสริมให้มีการวางแผนงานด้านวิชาการแบบมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย</li> <li>2. ก่อนการวางแผนควรวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของงานวิชาการและของสถานศึกษา</li> <li>3. ควรกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของงานด้านการบริหารงานให้ชัดเจน</li> <li>4. ควรมีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้และนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานให้ถูกต้องและเหมาะสม</li> </ol>
2. ด้านการจัดองค์กร	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การบริหารงานวิชาการควรแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานและคณะกรรมการดำเนินงานในแต่ละงานหรือแต่ละโครงการในฝ่ายวิชาการ</li> </ol>



ตารางที่ 27 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	ผลการสัมภาษณ์
	2. ควรจัดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมและดำเนินงานอย่างเป็นระบบ 3. ควรจัดบุคลากรที่รับผิดชอบงานตามหน้าที่ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ 4. คณะกรรมการดำเนินงานวิชาการควรมาจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างหลากหลาย 5. ควรจัดแบ่งหน้าที่และปริมาณงานตามภารกิจของงานให้บุคลากรอย่างทั่วถึงและเหมาะสม
3. ด้านการนำ	1. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ 2. ต้องสร้างขวัญ กำลังใจ และจูงใจให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย 3. การสั่งการและติดตามการสั่งการในการดำเนินงานด้านการบริหารงานวิชาการตามสายการบังคับบัญชาต้องทำเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน 4. การประสานงานและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้การดำเนินงานด้านงานวิชาการบรรลุเป้าหมายได้อย่างสะดวกรวดเร็ว 5. การตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ต้องใช้ข้อมูลที่เป็นจริงมาประกอบการพิจารณาให้ครบถ้วน
4. ด้านการควบคุมและติดตาม	1. ต้องมีเครื่องมือสำหรับการประเมินการดำเนินงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 27 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	ผลการสัมภาษณ์
	2. ควรร่วมกันวางแผนการติดตามและประเมินการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง 3. ควรกำหนดขอบข่ายและทีมงานในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ 4. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการต้องทำให้ต่อเนื่องและเป็นระบบ
5. ด้านการปรับปรุงและพัฒนา	1. ควรแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบในการดำเนินการตรวจสอบผลการประเมินและร่วมกันปรับปรุงแก้ไข 2. ต้องจัดการประชุมเพื่อระดมสมองในการหาแนวทางปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานในงานวิชาการ 3. ต้องรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานและผลการประเมินให้ถูกต้องและหลากหลายเพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนางานในฝ่ายวิชาการ 4. ควรส่งเสริมให้ทุกฝ่ายร่วมกันคิด ร่วมกันปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

จากตารางที่ 27 แสดงผลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีดังนี้

ด้านการวางแผน พบว่า 1) ควรส่งเสริมให้มีการวางแผนงานด้านวิชาการแบบมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย 2) ก่อนการวางแผนควรวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของงานวิชาการและของสถานศึกษา 3) ควรกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของงานด้านการบริหารงานให้ชัดเจน 4) ควรมีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้และนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานให้ถูกต้องและเหมาะสม

ด้านการจัดองค์กร พบว่า 1) การบริหารงานวิชาการควรแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานและคณะกรรมการดำเนินงานในแต่ละงานหรือแต่ละโครงการในฝ่ายวิชาการ 2) ควรจัดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมและดำเนินงานอย่างเป็นระบบ 3) ควรจัดบุคลากรที่รับผิดชอบงานตามหน้าที่ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ 4) คณะกรรมการดำเนินงานวิชาการควรมาจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างหลากหลาย และ 5) ควรจัดแบ่งหน้าที่และปริมาณงานตามภารกิจของงานให้บุคลากรอย่างทั่วถึงและเหมาะสม

ด้านการนำ พบว่า 1) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ 2) ต้องสร้างขวัญ กำลังใจ และจูงใจให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย 3) การสั่งการและติดตามการสั่งการในการดำเนินงานด้านการบริหารงานวิชาการตามสายการบังคับบัญชาต้องทำเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน 4) การประสานงานและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้การดำเนินงานด้านงานวิชาการบรรลุเป้าหมายได้อย่างสะดวกรวดเร็ว 5) การตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ต้องใช้ข้อมูลที่เป็นจริงมาประกอบการพิจารณาให้ครบถ้วน

ด้านการควบคุมและติดตาม พบว่า 1) ต้องมีเครื่องมือสำหรับการประเมินการดำเนินงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพ 2) ควรร่วมกันวางแผนการติดตามและประเมินการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง 3) ควรกำหนดขอบข่ายและทีมงานในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ 4) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานต้องทำให้ต่อเนื่องและเป็นระบบ

ด้านการปรับปรุงและพัฒนา พบว่า 1) ควรแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบในการดำเนินการตรวจสอบผลการประเมินและร่วมกันปรับปรุงแก้ไข 2) ต้องจัดการประชุมเพื่อระดมสมองในการหาแนวทางปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานในงานวิชาการ 3) ต้องรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานและผลการประเมินให้ถูกต้องและหลากหลายเพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนางานในฝ่ายวิชาการ 4) ควรส่งเสริมให้ทุกฝ่ายร่วมกันคิด ร่วมกันปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

## ตอนที่ 2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา

### 2.1 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก และการจัดทำ ร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตร และเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยการประชุมเชิง ปฏิบัติการ (Work Shop)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายนอก และการยกร่างกลยุทธ์  
การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การอาชีวศึกษา โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ ผู้ร่วมประชุมได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา  
ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนากลยุทธ์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ  
ดังนี้

#### 2.1.1 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ผู้วิจัยได้ใช้  
เทคนิค SWOT ให้ผู้ร่วมประชุมได้ร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน คือ จุดแข็ง (Strengths)  
จุดอ่อน (Weaknesses) ประกอบด้วย 1) ด้านผู้บริหาร 2) ด้านครูผู้สอน 3) ด้านงบประมาณ 4)  
ด้านวัสดุ/อุปกรณ์ และสภาพแวดล้อมภายนอก คือ โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Threats)  
ประกอบด้วย 1) ด้านเศรษฐกิจ 2) ด้านสังคม 3) ด้านการเมือง/กฎหมาย 4) ด้านเทคโนโลยี โดย  
ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากศึกษาในขั้นตอนที่ 1 คือการศึกษาสภาพ แนวทางและปัจจัยที่  
เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและ  
เทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มาประกอบการพิจารณาในการ  
ร่วมกันวิเคราะห์ SWOT ซึ่งผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก  
ปรากฏผลดังตารางที่ 28 - 29

ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของ  
วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ประเด็นวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
1. ด้านผู้บริหาร	<p>S1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล มีความมุ่งมั่นบริหารงานวิชาการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้</p> <p>S2. ผู้บริหารมีการนำวิธีการบริหารแนวใหม่มาบูรณาการเพื่อใช้ในการบริหารงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง</p> <p>S3. ผู้บริหารมีการมอบหมายและติดตามการดำเนินงานวิชาการตามสายการบังคับบัญชา เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน</p> <p>S4. ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสาร ปรับแนวคิด และวิธีปฏิบัติงานของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ</p> <p>S5. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์และติดต่อประสานงานกับบุคลากรในสถานศึกษาได้ดี</p> <p>S6. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเชิญผู้แทนจากสถานประกอบการหรือหน่วยงานภายนอก เข้าร่วมประชุมในสถานศึกษา</p> <p>S7 ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผลการบริหารงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>W1. ผู้บริหารมีการประสานงานกับสถานประกอบการและหน่วยงานภายนอกในการร่วมกันวางแผนบริหารงานวิชาการน้อยและไม่ต่อเนื่อง</p> <p>W2. ผู้บริหารขาดการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำแผนการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม</p> <p>W3. ผู้บริหารขาดแนวทางที่เหมาะสมที่ทำให้การบริหารงานวิชาการบรรลุเป้าหมาย</p> <p>W4. ผู้บริหารขาดความต่อเนื่องในการติดตามผลการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการดำเนินงานตามโครงการ</p>
2. ด้านครูผู้สอน	<p>S8. ครูผู้สอนได้รับโอกาสพัฒนาความรู้ในการจัดทำวิจัยเพื่อพัฒนาวิทยาลัย วิจัยสื่อ นวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ และงานสร้างสรรค์</p> <p>S9. ครูผู้สอนมีศักยภาพในการปฏิบัติภารกิจด้านอื่นๆ ในสถานศึกษาที่นอกเหนือจากงานวิชาการ</p> <p>S10. ครูผู้สอนส่วนใหญ่พัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน</p>	<p>W5. ครูผู้สอนส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดทำแผนการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม</p> <p>W6. ครูผู้สอนบางส่วนขาดทักษะในการใช้เทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ตในการสืบค้นข้อมูลและใช้งานด้านอื่น ๆ</p>

## ตารางที่ 28 (ต่อ)

ประเด็นวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
	<p>S11. ครูผู้สอนส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะเฉพาะในการปฏิบัติงาน</p> <p>S12. ครูผู้สอนส่วนใหญ่ให้ความร่วมมือในการร่วมกิจกรรมทางสังคมเป็นอย่างดี</p> <p>S13. ครูปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท เสียสละ อุทิศเวลาเพื่อประโยชน์ส่วนรวม</p>	
3. ด้านงบประมาณ	<p>S14. วิทยาลัยมีการจัดทำระบบควบคุมงบประมาณที่โปร่งใสและตรวจสอบได้</p> <p>S15. ฝ่ายบริหารมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการใช้งบประมาณอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>W7. วิทยาลัยกำหนดค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนงาน/โครงการ ไม่ครอบคลุมทุกภารกิจ</p> <p>W8. งบประมาณในการส่งเสริมการวิจัยนวัตกรรม และสิ่งประดิษฐ์ไม่เพียงพอ</p>
4. ด้านวัสดุ/อุปกรณ์	<p>S16. วิทยาลัยมีความพร้อมของอาคารสถานที่ เพื่อการจัดการเรียนการสอนและการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>S17. วิทยาลัยมีความพร้อมในการให้บริการด้านแหล่งค้นคว้าข้อมูลสารสนเทศ ด้านการเรียนการสอน และด้านสื่อการสอน ทั้งในสถานศึกษาและชุมชน</p>	<p>W9. วิทยาลัยขาดการจัดทำฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ</p>

จากตารางที่ 28 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า สภาพแวดล้อมภายในมี 4 ด้านใหญ่ ๆ ได้แก่ ด้านผู้บริหาร ด้านครูผู้สอน ด้านงบประมาณ และด้านวัสดุ/อุปกรณ์ เมื่อพิจารณาแต่ละด้านแสดงได้ดังนี้

ด้านผู้บริหาร พบว่า การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีจุดแข็งด้านผู้บริหาร จำนวน 7 ข้อ และจุดอ่อน จำนวน 4 ข้อ

ด้านครูผู้สอน พบว่า การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีจุดแข็งด้านครูผู้สอน จำนวน 6 ข้อ และจุดอ่อน จำนวน 2 ข้อ

ด้านงบประมาณ พบว่า การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีจุดแข็งด้านงบประมาณ จำนวน 2 ข้อ และจุดอ่อน จำนวน 2 ข้อ

ด้านวัสดุ/อุปกรณ์ พบว่า การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีจุดแข็งด้านวัสดุ/อุปกรณ์ จำนวน 2 ข้อ และจุดอ่อน จำนวน 1 ข้อ

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ประเด็นวิเคราะห์	โอกาส (Opportunities) : O)	อุปสรรค (Threats : T)
1. ด้านเศรษฐกิจ	<p>O1. นโยบายเรียนฟรีของรัฐบาลช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายให้กับผู้ปกครองทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีคุณภาพ</p> <p>O2. นโยบายด้านเศรษฐกิจของรัฐบาลที่ส่งเสริมการมีรายได้ของประชาชน เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนด้านอาชีวศึกษา</p> <p>O3. การขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศ ทำให้มีการจ้างงานเพิ่มขึ้น มีผลดีต่อการเรียนการสอนด้านอาชีวศึกษา</p>	T1. สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีการจัดสรรงบประมาณให้กับสถานศึกษาไม่เพียงพอ
2. ด้านสังคม	O4. บทบาทด้านการอาชีวศึกษาที่ปรากฏในสังคม เช่น การเรียนการสอนสายวิชาชีพ การฝึกอบรมอาชีพเพื่อการพัฒนาสังคม ได้รับการยอมรับเป็นอย่างดี	<p>T2. ค่านิยมของคนในสังคมส่วนใหญ่ส่งเสริมให้บุตรหลานเรียนสายสามัญมากกว่าสายอาชีพ</p> <p>T3. ผู้เรียนนิยมเลือกศึกษาต่อในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาสายวิชาชีพอย่างเดียวกันซึ่งมีกำลังคน ทรัพยากร และสถานที่เพียงพอกว่า</p>

## ตารางที่ 29 (ต่อ)

ประเด็นวิเคราะห์	โอกาส (Opportunities) : O)	อุปสรรค (Threats : T)
	<p>O5. ส่งเสริมให้การยอมรับและมีการพึ่งพาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเพื่อช่วยเหลือสังคมด้วยการรับบริการวิชาชีพ การฝึกอบรมวิชาชีพและการช่วยเหลือเมื่อประชาชนประสบภัย</p> <p>O6. หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับงานวิชาการ เพื่อนำมาปรับใช้ในการบริหารงานวิชาการ</p> <p>O7. ปัจจุบันประชาชนในชุมชนมีทัศนคติที่ดีต่อบทบาทของการจัดการอาชีวศึกษา</p>	<p>T4. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและหน่วยงานอื่นๆ มีการจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษาเพิ่มขึ้น</p> <p>T5. สถานประกอบการขยายกิจการอย่างรวดเร็ว จึงจัดการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรเอง กำหนดอัตราค่าจ้างเอง และรับเข้าทำงานในสถานประกอบการ เพื่อตอบสนองการขาดแคลนอัตรากำลังคน</p>
3. ด้านการเมือง/ กฎหมาย	<p>O8. รัฐบาลมีกฎหมาย ข้อกำหนด กฎระเบียบ และนโยบายที่ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษา ทำให้เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการ</p> <p>O9. ภาคเอกชนและองค์กรในท้องถิ่นให้ความร่วมมือในการจัดการอาชีวศึกษาเป็นอย่างดี</p> <p>O10. นโยบายของการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา</p>	<p>T6. นโยบายของรัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการอาชีวศึกษาขาดความต่อเนื่อง</p>
4. ด้านเทคโนโลยี	<p>O11. วิทยาลัยได้รับความช่วยเหลือสนับสนุน ด้านเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศจากสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา</p> <p>O12. รัฐบาลมีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน</p>	<p>T7. เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้การปรับตัวของผู้ใช้ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</p>



จากตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะ กรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะ กรรมการการอาชีวศึกษา มี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง/กฎหมาย ด้านสังคม และ ด้านเทคโนโลยี เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน แสดงได้ดังนี้

ด้านเศรษฐกิจ พบว่า การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีโอกาสด้านเศรษฐกิจ จำนวน 3 ข้อ และอุปสรรค จำนวน 1 ข้อ

ด้านสังคม พบว่า การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีโอกาสด้านสังคม จำนวน 4 ข้อ และอุปสรรค จำนวน 4 ข้อ

ด้านการเมือง/กฎหมาย พบว่า การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีโอกาสด้านการเมือง/กฎหมาย จำนวน 3 ข้อ และอุปสรรค จำนวน 1 ข้อ

ด้านเทคโนโลยี พบว่า การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีโอกาสด้านเทคโนโลยี จำนวน 2 ข้อ และอุปสรรค จำนวน 1 ข้อ

หลังจากนั้นผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการได้ระดมความคิดเห็น เพื่อจัดทำตำแหน่งทางกลยุทธ์ โดยได้ร่วมกันถ่วงน้ำหนัก ร่วมกันให้คะแนนเพื่อคำนวณหาค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก พร้อมกับจัดลำดับความสำคัญต่อประเด็นต่าง ๆ ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 30 – 31

ตารางที่ 30 ค่าน้ำหนัก คะแนน และคะแนนถ่วงน้ำหนักของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน (Rating)	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	อันดับ
<b>จุดแข็ง (Strengths)</b>				
S1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล มีความมุ่งมั่นบริหารงานวิชาการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	0.038	4.571	0.172	6
S2. ผู้บริหารมีการนำวิธีการบริหารแนวใหม่มาบูรณาการเพื่อใช้ในการบริหารงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง	0.038	4.550	0.175	4
S3. ผู้บริหารมีการมอบหมายและติดตามการดำเนินงานวิชาการตามสายการบังคับบัญชาเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน	0.038	4.429	0.167	10
S4. ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสาร ปรับแนวคิด และวิธีปฏิบัติงานของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ	0.037	4.524	0.166	11
S5. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์และติดต่อประสานงานกับบุคลากรในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี	0.036	4.190	0.151	12
S6. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเชิญผู้แทนจากสถานประกอบการหรือหน่วยงานภายนอกเข้าร่วมประชุมในสถานศึกษา	0.039	4.667	0.181	1
S7 ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผลการบริหารงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง	0.037	3.905	0.145	13

ตารางที่ 30 (ต่อ)

ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน (Rating)	คะแนนถ่วง น้ำหนัก	อันดับ
S8. ครูผู้สอนได้รับโอกาสพัฒนาความรู้ในการจัดทำวิจัยเพื่อพัฒนาวิทยาลัย วิจัยสื่อ นวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ และงานสร้างสรรค์	0.033	3.857	0.126	17
S9. ครูผู้สอนมีศักยภาพในการปฏิบัติการกิจด้านอื่นๆ ในสถานศึกษาที่นอกเหนือจากงานวิชาการ	0.038	4.381	0.168	8
S10. ครูผู้สอนส่วนใหญ่พัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน	0.036	3.952	0.144	14
S11. ครูผู้สอนส่วนใหญ่มีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะเฉพาะในการปฏิบัติงาน	0.038	4.476	0.168	9
S12. ครูผู้สอนส่วนใหญ่ให้ความร่วมมือในการร่วมกิจกรรมทางสังคมเป็นอย่างดี	0.038	4.571	0.174	5
S13. ครูปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท เสียสละ อุทิศเวลาเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	0.036	3.762	0.134	16
S14. วิทยาลัยมีการจัดทำระบบควบคุมงบประมาณที่โปร่งใสและตรวจสอบได้	0.038	4.429	0.170	7
S15. ฝ่ายบริหารมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การใช้งบประมาณอย่างต่อเนื่อง	0.039	4.619	0.180	2
S16. วิทยาลัยมีความพร้อมของอาคาร สถานที่ เพื่อการจัดการเรียนการสอนและการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	0.036	3.857	0.140	15
S17. วิทยาลัยมีความพร้อมในการให้บริการด้านแหล่งค้นคว้าข้อมูล ด้านการเรียนการสอน และด้านสื่อการสอน ทั้งในสถานศึกษาและชุมชน	0.037	4.714	0.175	3
<b>รวมจุดแข็ง</b>	<b>0.663</b>		<b>2.736</b>	

ตารางที่ 30 (ต่อ)

ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน (Rating)	คะแนนถ่วง น้ำหนัก	อันดับ
<b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b>				
W1. ผู้บริหารมีการประสานงานกับสถานประกอบการและหน่วยงานภายนอกในการร่วมกันวางแผนน้อยและไม่ต่อเนื่อง	0.039	4.762	0.187	1
W2. ผู้บริหารขาดการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำแผนการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม	0.033	3.905	0.131	7
W3. ผู้บริหารขาดแนวทางที่เหมาะสมที่ทำให้การบริหารงานวิชาการบรรลุเป้าหมาย	0.033	4.095	0.137	5
W4. ผู้บริหารขาดความต่อเนื่องในการติดตามผลการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการดำเนินงานตามโครงการ	0.033	3.952	0.129	8
W5. ครูผู้สอนส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดทำแผนการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม	0.039	4.476	0.174	3
W6. ครูผู้สอนบางส่วนขาดทักษะในการใช้เทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ตในการสืบค้นข้อมูลและใช้งานด้านอื่น ๆ	0.033	3.905	0.127	9
W7. วิทยาลัยกำหนดค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนงาน/โครงการ ไม่ครอบคลุมทุกภารกิจ	0.034	3.952	0.134	6
W8. งบประมาณในการส่งเสริมการวิจัยนวัตกรรม และสิ่งประดิษฐ์ไม่เพียงพอ	0.038	4.524	0.174	4
W9. วิทยาลัยขาดการจัดทำฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ	0.038	4.571	0.176	2
<b>รวมจุดอ่อน</b>	<b>0.337</b>		<b>1.368</b>	
<b>รวมจุดแข็งและจุดอ่อน</b>	<b>1.00</b>			

จากตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา พบว่า ผลรวมของน้ำหนักจุดแข็งเท่ากับ 0.663 และน้ำหนักจุดอ่อนเท่ากับ 0.337 โดยน้ำหนักรวมจุดแข็งและจุดอ่อนเท่ากับ 1.00 และคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมจุดแข็งเท่ากับ 2.736 คะแนนถ่วงน้ำหนักรวมจุดอ่อน เท่ากับ 1.368 เมื่อพิจารณาจากประเด็นรายชื่อ อันดับความสำคัญ ของจุดแข็งและจุดอ่อน สรุปได้ดังนี้

### อันดับความสำคัญของจุดแข็ง (Strengths) มีดังนี้

อันดับที่ 1 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเชิญผู้แทนจากสถานประกอบการหรือหน่วยงาน ภายนอกเข้าร่วมประชุมในสถานศึกษา

อันดับที่ 2 ฝ่ายบริหารมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการใช้งบประมาณอย่างต่อเนื่อง

อันดับที่ 3 วิทยาลัยมีความพร้อมในการให้บริการด้านแหล่งค้นคว้าข้อมูลสารสนเทศ ด้าน การเรียนการสอน และด้านสื่อการสอน ทั้งในสถานศึกษาและชุมชน

อันดับที่ 4 ผู้บริหารมีการนำวิธีการบริหารแนวใหม่มาบูรณาการเพื่อใช้ในการบริหารงาน วิชาการอย่างต่อเนื่อง

อันดับที่ 5 ครูผู้สอนส่วนใหญ่ให้ความร่วมมือในการร่วมกิจกรรมทางสังคมเป็นอย่างดี

อันดับที่ 6 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล มีความมุ่งมั่นบริหารงานวิชาการเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายที่กำหนดไว้

อันดับที่ 7 วิทยาลัยมีการจัดทำระบบควบคุมงบประมาณที่โปร่งใสและตรวจสอบได้

อันดับที่ 8 ครูผู้สอนมีศักยภาพในการปฏิบัติการกิจด้านอื่นๆ ในสถานศึกษาที่นอกเหนือ จากงานวิชาการ

อันดับที่ 9 ครูผู้สอนส่วนใหญ่มีความรู้ ความสามารถและมีทักษะเฉพาะในการปฏิบัติงาน

อันดับที่ 10 ผู้บริหารมีการมอบหมายและติดตามการดำเนินงานวิชาการตามสายการบังคับ บัญชาเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน

อันดับที่ 11 ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสาร ปรับแนวคิดและวิธีปฏิบัติงานของบุคลากรให้ สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ

อันดับที่ 12 ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์และติดต่อประสานงานกับบุคลากรในสถานศึกษาได้ เป็นอย่างดี

อันดับที่ 13 ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผลการบริหารงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง

อันดับที่ 14 ครูผู้สอนส่วนใหญ่พัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน

อันดับที่ 15 วิทยาลัยมีความพร้อมของอาคาร สถานที่ เพื่อการจัดการเรียนการสอนและการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม

อันดับที่ 16 ครูปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท เสียสละ อุทิศเวลาเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

อันดับที่ 17 ครูผู้สอนได้รับโอกาสพัฒนาความรู้ในการ

### **อันดับความสำคัญของจุดอ่อน (Weaknesses) มีดังนี้**

อันดับที่ 1 ผู้บริหารมีการประสานงานกับสถานประกอบการและหน่วยงานภายนอกในการร่วมกันวางแผนบริหารงานวิชาการน้อยและไม่ต่อเนื่อง

อันดับที่ 2 วิทยาลัยขาดการจัดทำฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ

อันดับที่ 3 ครูผู้สอนส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดทำแผนการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม

อันดับที่ 4 งบประมาณในการส่งเสริมการวิจัยนวัตกรรม และสิ่งประดิษฐ์ไม่เพียงพอ

อันดับที่ 5 ผู้บริหารขาดแนวทางที่เหมาะสมที่ทำให้การบริหารงานวิชาการบรรลุเป้าหมาย

อันดับที่ 6 วิทยาลัยกำหนดค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนงาน/โครงการ ไม่ครอบคลุมทุกภารกิจ

อันดับที่ 7 ผู้บริหารขาดการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำแผนการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม

อันดับที่ 8 ผู้บริหารขาดความต่อเนื่องในการติดตามผลการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการดำเนินงานตามโครงการ

อันดับที่ 9 ครูผู้สอนบางส่วนขาดทักษะในการใช้เทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ต ในการสืบค้นข้อมูลและใช้งานด้านอื่น ๆ

ตารางที่ 31 ค่าน้ำหนัก คะแนน และคะแนนถ่วงน้ำหนักของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกของการ  
 บริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและ  
 เทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ปัจจัยภายนอก (External Factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน (Rating)	คะแนนถ่วง น้ำหนัก	อันดับ
<b>โอกาส (Opportunities)</b>				
O1. นโยบายเรียนฟรีของรัฐบาลช่วยลดภาระ ค่าใช้จ่ายให้กับผู้ปกครองทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมี คุณภาพ	0.060	4.190	0.251	6
O2. นโยบายด้านเศรษฐกิจของรัฐบาลที่ส่งเสริม การมีรายได้ของประชาชน เอื้อต่อการจัดการเรียน การสอนด้านอาชีวศึกษา	0.058	4.571	0.265	3
O3. การขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศ ทำให้มี การจ้างงานเพิ่มขึ้น มีผลต่อการเรียนการสอนด้าน อาชีวศึกษา	0.059	4.571	0.271	2
O4. บทบาทด้านการอาชีวศึกษาที่ปรากฏในสังคม เช่น การเรียนการสอนสายวิชาชีพ การฝึกอบรม อาชีพเพื่อการพัฒนาสังคม ได้รับการยอมรับเป็น อย่างดี	0.054	3.952	0.214	10
O5. สังคมให้การยอมรับและมีการพึ่งพา สถานศึกษาอาชีวศึกษาเพื่อช่วยเหลือสังคม ด้วย การรับบริการวิชาชีพ การฝึกอบรมวิชาชีพและการ ช่วยเหลือเมื่อประชาชนประสบภัย	0.057	4.667	0.264	4
O6. หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ให้ข้อมูลข่าวสาร ที่เกี่ยวกับงานวิชาการ เพื่อนำมาปรับใช้ในการ บริหารงานวิชาการ	0.051	3.857	0.197	12

ตารางที่ 31 (ต่อ)

ปัจจัยภายนอก (External Factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน (Rating)	คะแนนถ่วง น้ำหนัก	อันดับ
07. ปัจจุบันประชาชนในชุมชนมีทัศนคติที่ดีต่อบทบาทของการจัดการอาชีวศึกษา	0.051	3.952	0.202	11
08. รัฐบาลมีกฎหมาย ข้อกำหนด กฎระเบียบ และนโยบายที่ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษา ทำให้เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการ	0.056	4.286	0.240	8
09. ภาคเอกชนและองค์กรในท้องถิ่นให้ความร่วมมือในการจัดการอาชีวศึกษาเป็นอย่างดี	0.057	4.571	0.259	5
010. นโยบายของการปฏิรูปการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา	0.059	4.667	0.276	1
011. วิทยาลัยได้รับความช่วยเหลือสนับสนุน ด้านเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศจากสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา	0.056	4.333	0.243	7
012. รัฐบาลมีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	0.054	4.286	0.232	9
<b>รวมโอกาส</b>	<b>0.634</b>		<b>2.913</b>	
<b>อุปสรรค (Threats)</b>				
T1. สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีการจัดสรรงบประมาณให้กับสถานศึกษาไม่เพียงพอ	0.058	4.571	0.265	3
T2. ค่านิยมของคนในสังคมส่วนใหญ่ส่งเสริมให้บุตรหลานเรียนสายสามัญมากกว่าสายอาชีพ	0.056	4.429	0.248	4



ตารางที่ 31 (ต่อ)

ปัจจัยภายนอก (External Factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน (Rating)	คะแนนถ่วง น้ำหนัก	อันดับ
T3. ผู้เรียนนิยมเลือกศึกษาต่อในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาสายวิชาชีพอย่างเดียวกันซึ่งมีกำลังคนทรัพยากร และสถานที่เพียงพอกว่า	0.048	3.667	0.175	7
T4. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหน่วยงานอื่น ๆ มีการจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษาเพิ่มขึ้น	0.059	4.476	0.265	2
T5. สถานประกอบการขยายกิจการอย่างรวดเร็ว จึงจัดการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรเอง กำหนดอัตราค่าจ้างเอง และรับเข้าทำงานในสถานประกอบการเพื่อตอบสนองการขาดแคลนอัตรากำลังคน	0.053	3.952	0.209	6
T6. นโยบายของรัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการอาชีวศึกษาขาดความต่อเนื่อง	0.060	4.810	0.291	1
T7. เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้การปรับตัวของผู้ใช้ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	0.054	4.286	0.229	5
<b>รวมอุปสรรค</b>	<b>0.366</b>		<b>1.683</b>	
<b>รวมโอกาสและอุปสรรค</b>	<b>1.00</b>			

จากตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า ผลรวมของน้ำหนักโอกาสเท่ากับ 0.634 และน้ำหนักอุปสรรคเท่ากับ 0.366 โดยน้ำหนักรวมโอกาสและภาวะคุกคามเท่ากับ 1.00 และคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมโอกาสเท่ากับ 2.913 คะแนนถ่วงน้ำหนักรวมอุปสรรค เท่ากับ 1.683 เมื่อพิจารณาจากประเด็นรายชื่อ อันดับความสำคัญของโอกาสและอุปสรรค สรุปได้ดังนี้

### **อันดับความสำคัญของโอกาส (Opportunities) มีดังนี้**

อันดับที่ 1 นโยบายของการปฏิรูปการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

อันดับที่ 2 การขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศ ทำให้มีการจ้างงานเพิ่มขึ้น มีผลดีต่อการเรียนการสอนด้านอาชีวศึกษา

อันดับที่ 3 นโยบายด้านเศรษฐกิจของรัฐบาลที่ส่งเสริมการมีรายได้ของประชาชน เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนด้านอาชีวศึกษา

อันดับที่ 4 สังคมให้การยอมรับและมีการพึ่งพาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเพื่อช่วยเหลือสังคม ด้วยการรับบริการวิชาชีพ การฝึกอบรมวิชาชีพและการช่วยเหลือเมื่อประชาชนประสบภัย

อันดับที่ 5 ภาคเอกชนและองค์กรในท้องถิ่นให้ความร่วมมือในการจัดการอาชีวศึกษาเป็นอย่างดี

อันดับที่ 6 นโยบายเรียนฟรีของรัฐบาลช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายให้กับผู้ปกครองทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

อันดับที่ 7 วิทยาลัยได้รับความช่วยเหลือสนับสนุน ด้านเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศจากสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

อันดับที่ 8 รัฐบาลมีกฎหมาย ข้อกำหนด กฎระเบียบ และนโยบายที่ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษา ทำให้เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการ

อันดับที่ 9 รัฐบาลมีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

อันดับที่ 10 บทบาทด้านการอาชีวศึกษาที่ปรากฏในสังคม เช่น การเรียนการสอนสายวิชาชีพ การฝึกอบรมอาชีพเพื่อการพัฒนาสังคม ได้รับการยอมรับเป็นอย่างดี

อันดับที่ 11 ปัจจุบันประชาชนในชุมชนมีทัศนคติที่ดีต่อบทบาทของการจัดการอาชีวศึกษา

อันดับที่ 12 หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับงานวิชาการ เพื่อนำมาปรับใช้ในการบริหารงานวิชาการ

### **อันดับความสำคัญของอุปสรรค (Threats) มีดังนี้**

อันดับที่ 1 นโยบายของรัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการอาชีวศึกษาขาดความต่อเนื่อง

อันดับที่ 2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและหน่วยงานอื่น ๆ มีการจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษาเพิ่มขึ้น

อันดับที่ 3 สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีการจัดสรรงบประมาณให้กับสถานศึกษาไม่เพียงพอ

อันดับที่ 4 ค่านิยมของคนในสังคมส่วนใหญ่ส่งเสริมให้บุตรหลานเรียนสายสามัญมากกว่าสายอาชีพ

อันดับที่ 5 เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้การปรับตัวของผู้ใช้ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

อันดับที่ 6 สถานประกอบการขยายกิจการอย่างรวดเร็ว จึงจัดการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรเอง กำหนดอัตราค่าจ้างเอง และรับเข้าทำงานในสถานประกอบการ เพื่อตอบสนองการขาดแคลนอัตรากำลังคน

อันดับที่ 7 ผู้เรียนนิยมเลือกศึกษาต่อในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาสายวิชาชีพอย่างเดียวกัน ซึ่งมีกำลังคน ทรัพยากร และสถานที่เพียงพอกว่า

จากตารางที่ 30 และตารางที่ 31 พบว่า สภาพแวดล้อมภายใน คือ จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) และสภาพแวดล้อมภายนอกคือ โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สรุปคะแนนถ่วงน้ำหนักของแต่ละด้าน เพื่อนำไปสร้างกราฟกำหนดเป็นสถานการณ์หรือตำแหน่งทางกลยุทธ์ (Strategic Position) สรุปได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths: S)	2.736
จุดอ่อน (Weaknesses: W)	1.368
โอกาส (Opportunities: O)	2.913
อุปสรรค (Threats: T)	1.683



และร่วมกันจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัย  
เกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### วิสัยทัศน์

งานวิชาการของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย มุ่งมั่นร่วมกันพัฒนาผู้เรียนให้  
มีคุณภาพสูงสู่มาตรฐานสากล

### พันธกิจ

1. ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพ  
ผู้เรียน
2. พัฒนาโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
3. ส่งเสริมการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
4. พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม  
เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
5. เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม  
เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

### เป้าประสงค์

1. แผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีคุณภาพ มี  
ความเป็นระบบ และเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย
2. งานวิชาการมีการพัฒนาโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้เหมาะสมและ  
เป็นไปตามนโยบายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
3. ผู้เรียนมีความรู้ทางวิชาการและทักษะวิชาชีพตามหลักสูตร มีความสามารถในการ  
สื่อสาร การใช้เทคโนโลยี การคิดและการแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต
4. ระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อ  
พัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
5. การปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา  
คุณภาพผู้เรียน ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและมีความเป็นระบบ

หลังจากที่ประชุมได้ร่วมกันกำหนดทิศทางของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้แก่ วิทยาลัยฯ พันธกิจ และเป้าประสงค์ แล้วจากนั้นได้ร่วมกันระดมสมองกำหนดกลยุทธ์ ด้วยเทคนิค SWOT แมทริกซ์ (SWOT Matrix) ได้ดังต่อไปนี้

เป้าประสงค์ที่ 1 แผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีคุณภาพ มีความเป็นระบบ และเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม (WO)

เป้าประสงค์ที่ 2 งานวิชาการมีการพัฒนาโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้เหมาะสมและเป็นไปตามนโยบายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (SO)

เป้าประสงค์ที่ 3 ผู้เรียนมีความรู้ทางวิชาการและทักษะวิชาชีพตามหลักสูตร มีความสามารถในการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี การคิดและการแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา (ST) กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี (SO) กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิด การคิดแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต (SO)

เป้าประสงค์ที่ 4 ระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ 6 พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม (SO)

เป้าประสงค์ที่ 5 การปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและมีความเป็นระบบ กลยุทธ์ที่ 7 เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (WO)

เป้าประสงค์ที่ 1 แผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีคุณภาพ มีความเป็นระบบ และเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย มีกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ดังตารางที่ 32

ตารางที่ 32 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ตามเป้าประสงค์ที่ 1

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม
1. ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม (W1, 2, 6, 7, 9, O1, 7, 8, 11, 12) : WO	1.1 มีแผนงานการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม 1.2 ระดับคุณภาพของแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม 1.3 จำนวนแผนงาน/โครงการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา 1.4 จำนวนแผนงาน/โครงการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของสถานศึกษากับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนภายนอก 1.5 ร้อยละของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐและเอกชนภายนอกที่ให้ความร่วมมือในการร่วมกันวางแผน	1. โครงการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม 2. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง 3. ประชุมคณะกรรมการเพื่อการวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผล

จากตารางที่ 32 แสดงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ตามเป้าประสงค์ที่ 1 พบว่ากลยุทธ์ ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม มีจำนวน 5 ตัวชี้วัด และจำนวน 3 โครงการ/กิจกรรม

เป้าประสงค์ที่ 2 งานวิชาการมีการพัฒนาโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้เหมาะสม และเป็นไปตามนโยบายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ดังตารางที่ 33

ตารางที่ 33 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ตามเป้าประสงค์ที่ 2

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม
2. พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (S1, 2, 3, 4, 6, 10, 14, 16 O1, 2, 3, 4, 9, 11, 12) : SO	2.1 ระดับความเหมาะสมของโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม 2.2 ระดับความเหมาะสมของกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม 2.3 ระดับความเหมาะสมของบุคลากรต่อบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานวิชาการ 2.4 ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานวิชาการ 2.5 ระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่องบประมาณที่ได้รับ	1. จัดประชุมฝ่ายวิชาการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม 2. ปรับปรุงและพัฒนาการกำหนดกรอบภาระงานหรือบทบาทหน้าที่ของงานต่าง ๆ ในฝ่ายวิชาการ 3. ปรับปรุงการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับกรอบภาระงานในหน้าที่ 4. จัดงบประมาณสำหรับการดำเนินงานในฝ่ายวิชาการให้เหมาะสมตามภาระงาน

จากตารางที่ 33 แสดงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรมของเป้าประสงค์ที่ 2 พบว่ากลยุทธ์ พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีจำนวน 5 ตัวชี้วัด และจำนวน 4 โครงการ/กิจกรรม

เป้าประสงค์ที่ 3 ผู้เรียนมีความรู้ทางวิชาการและทักษะวิชาชีพตามหลักสูตร มีความสามารถในการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี การคิดและการแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต มีกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ดังตารางที่ 34



ตารางที่ 34 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ตามเป้าประสงค์ที่ 3

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม
3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือ การจัดการเรียนการสอนกับ ชุมชนและหน่วยงานภายนอก สถานศึกษา (S1, 2, 3, 4, 8, 11, 13, 17 T1, 2, 3, 4, 5, 6, 7) : ST	3.1 ระดับคุณภาพของผู้เรียน ทางด้านวิชาการและทักษะ วิชาชีพ 3.2 ระดับคุณภาพของแผนการ ดำเนินงานความร่วมมือกับ ชุมชนและหน่วยงานภายนอก สถานศึกษา 3.3 ระดับคุณภาพของหลักสูตร ท้องถิ่นที่สถานศึกษาร่วมกับ เครือข่ายจัดทำ 3.4 ระดับความสำเร็จของการ จัดการศึกษาดูงาน 3.5 ระดับความสำเร็จของการ จัดให้สถานประกอบการ และ หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วน ร่วมในการจัดการเรียนการสอน 3.6 ระดับความพึงพอใจของ สถานประกอบการและ หน่วยงานภายนอกต่อการเข้า มามีส่วนร่วมในการจัดการเรียน การสอน	1. ร่วมกันจัดการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนมีความรู้ทางวิชาการ และทักษะวิชาชีพตามหลักสูตร และสู่มาตรฐานสากล 2. จัดทำแผนการดำเนินงาน ความร่วมมือกับชุมชนและ หน่วยงานภายนอกสถานศึกษา 3. จัดทำหลักสูตรท้องถิ่นร่วมกัน ระหว่างสถานศึกษาและเครือข่าย 4. จัดการศึกษาดูงานใน สถานศึกษาและประกอบการที่ ประสบความสำเร็จ 5. จัดให้สถานประกอบการ และหน่วยงานภายนอกเข้ามามี ส่วนร่วมในการจัดการเรียน การสอน 6. ร่วมกันกำหนดวิธีการมุ่งใจ เพื่อให้สถานประกอบการและ หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วน ร่วมในการจัดการเรียนการสอน

ตารางที่ 34 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม
<p>4. เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสู่มาตรฐานสากล (S1, 2, 3, 5, 6, 9, 12, 16, 17, O2, 3, 4, 5, 6, 8, 10) : SO</p>	<p>4.1 ระดับความรู้และความสามารถของผู้เรียนในด้าน การพูด และการเขียนที่ถูกต้อง เพื่อการสื่อสาร</p> <p>4.2 ระดับความสามารถของผู้เรียนในการทำรายงานและการนำเสนอผลงาน</p> <p>4.3 ระดับความสามารถของผู้เรียนในการสืบค้นข้อมูลและรับ-ส่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต</p> <p>4.4 ระดับความสามารถของผู้เรียนในการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปพิมพ์งาน การคิดคำนวณ และการนำเสนอผลงาน</p> <p>4.5 ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนต่อโครงการฝึกอบรมด้านการพูด การเขียน และทักษะเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</p>	<p>1. จัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนเน้นให้ผู้เรียนมีความสามารถในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี</p> <p>2. จัดทำโครงการ/กิจกรรมการฝึกอบรมผู้เรียนด้านการพูดและการเขียนที่ถูกต้องเพื่อการสื่อสาร</p> <p>3. จัดการฝึกอบรมผู้เรียนให้มีทักษะเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</p>

ตารางที่ 34 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม
5. พัฒนาผู้เรียนให้มีความ สามารถในการคิด การคิด แก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต (S1, 2, 3, 4, 5, 9, 12, 13, O2, 8, 10) : SO	5.1 ระดับความสามารถของ ผู้เรียนในการคิดอย่างมี วิจารณญาณ 5.2 ระดับความสามารถของ ผู้เรียนในการคิดเชิงระบบ 5.3 ระดับความสามารถของ ผู้เรียนในการคิดเชิงสร้างสรรค์ 5.4 ระดับความสามารถของ ผู้เรียนในการคิดแก้ปัญหา 5.5 ระดับความพึงพอใจของ ผู้เรียนต่อโครงการฝึกอบรมด้าน การคิดและการใช้ทักษะชีวิต 5.6 ระดับความสามารถของ ผู้เรียนในการวางแผน การทำงานร่วมกับผู้อื่น 5.7 ระดับความสามารถของ ผู้เรียนในการทำงานเป็นทีม	1. จัดกิจกรรมการเรียนรู้ การสอนเน้นให้ผู้เรียนมี ความสามารถในการคิด การ แก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต 2. จัดทำโครงการฝึกอบรม ผู้เรียนด้านการคิดอย่างมี วิจารณญาณ คิดเชิงระบบและ คิดเชิงสร้างสรรค์ (Critical Thinking, System Thinking and Creative Thinking) และการคิดแก้ปัญหา 3. จัดการฝึกอบรมผู้เรียนให้ มีทักษะเกี่ยวกับความสามารถ ในการใช้ทักษะชีวิต

จากตารางที่ 34 แสดงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรมตามเป้าประสงค์ที่ 3 พบว่า  
กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอก  
สถานศึกษามีจำนวน 6 ตัวชี้วัด และจำนวน 6 โครงการ/กิจกรรม กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างควม  
สามารถของผู้เรียนในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสู่มาตรฐานสากล มีจำนวน 5 ตัวชี้วัด และ  
จำนวน 3 โครงการ/กิจกรรม และกลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิด การคิด  
แก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต มีจำนวน 7 ตัวชี้วัด และ จำนวน 3 โครงการ/กิจกรรม

เป้าประสงค์ที่ 4 การพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ดังตารางที่ 35

ตารางที่ 35 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรมตามเป้าประสงค์ที่ 4

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม
6. พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม (S1, 2, 7, 15, 16 O2, 5, 6, 8, 10, 12) : SO	<p>6.1 ระดับคุณภาพของระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>6.2 ระดับคุณภาพของกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>6.3 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>6.4 ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p>	<p>1. จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อทบทวนปรับปรุงระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>2. เร่งสร้างความตระหนักให้บุคลากร/ผู้ปฏิบัติงานวิชาการเห็นความสำคัญของการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน</p> <p>3. จัดอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>4. ร่วมกันพัฒนาเครื่องมือติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>5. ดำเนินการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ</p>

จากตารางที่ 35 แสดงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรมตามเป้าประสงค์ที่ 4 พบว่ากลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม มีจำนวน 6 ตัวชี้วัด และจำนวน 5 โครงการ/กิจกรรม

เป้าประสงค์ที่ 5 การปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและมีความเป็นระบบ มีกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรมดังตารางที่ 36

ตารางที่ 36 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรมตามเป้าประสงค์ที่ 5

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม
7. เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (W1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 O1, 3, 5, 6, 8, 9) : WO	<p>7.1 ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าประชุมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำผลการติดตามและประเมินผลการทำงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมมาวิเคราะห์ และปรับปรุงแก้ไข และพัฒนา</p> <p>7.2 ระดับความเหมาะสมของรูปแบบ วิธีการ ขั้นตอนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาและเผยแพร่ผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>7.3 ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>7.4 ระดับความสำเร็จของการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์แล้วปรับปรุงแก้ไข พัฒนา และเผยแพร่</p>	<p>1. จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันทบทวนและพัฒนาระบบการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>2. จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการนำผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม มาวิเคราะห์และปรับปรุงแก้ไข และพัฒนา</p> <p>3. จัดทำรูปแบบ วิธีการขั้นตอนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนา และเผยแพร่ผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>4. จัดให้มีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์แล้วปรับปรุงแก้ไข พัฒนา และเผยแพร่ อย่างต่อเนื่อง</p>

จากตารางที่ 36 แสดงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรมตามเป้าประสงค์ที่ 5 พบว่า กลยุทธ์ที่ 7 เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีจำนวน 7 ตัวชี้วัด และจำนวน 4 โครงการ/กิจกรรม

## 2.2 ผลการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

ผู้วิจัยจัดการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบและวิพากษ์กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในวันที่ 28 มกราคม 2560 ณ ห้องประชุมวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย โดยมีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน เข้าร่วมตรวจสอบและวิพากษ์ร่างกลยุทธ์ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ได้มีการปรับร่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรมตามประเด็นการวิพากษ์ดังนี้

ประเด็นที่ 1 องค์ประกอบของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม มีความเหมาะสมหรือไม่ ควรแก้ไขอย่างไร

สรุปประเด็นที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ได้ให้ข้อคิดเห็นว่า องค์ประกอบของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม ผู้เชี่ยวชาญบางท่านเสนอข้อคิดเห็นว่า ให้ผู้วิจัยพิจารณาในส่วนของประเด็นกลยุทธ์ควรจะมีหรือไม่ ที่ประชุมส่วนใหญ่เห็นว่าในการวิจัยครั้งนี้ไม่ควรมีประเด็นกลยุทธ์ให้ยึดเป้าประสงค์เป็นหลัก เพื่อกำหนดกลยุทธ์ และบางท่านเสนอให้เพิ่มองค์ประกอบในด้านค่านิยมขององค์กรด้วย แต่ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ให้ใช้กรอบเดิมว่ามีความเหมาะสมแล้ว

ประเด็นที่ 2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์มีความเหมาะสมและสอดคล้องกันหรือไม่ ควรแก้ไขอย่างไร

สรุปประเด็นที่ 2

2.1 วิสัยทัศน์ ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดเห็นเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

- วิสัยทัศน์ควรบอกวิธีการหรือแนวทางกว้าง ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ และควรบอกระยะเวลาในการบริหารด้วย

- มีผู้เสนอให้ปรับ เพิ่มข้อความในวิสัยทัศน์เป็น “งานวิชาการของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย มีความมุ่งมั่นร่วมกันพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงสู่มาตรฐานสากล”

- และผู้เชี่ยวชาญบางท่านเสนอให้ปรับ คำว่า คุณภาพสูงสู่มาตรฐานสากล เป็น คุณภาพสู่มาตรฐานสากล ตัดคำว่า สูงออก

- สรุปคณะผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีฉันทามติให้ใช้ว่า “งานวิชาการของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย มุ่งมั่นร่วมกันพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล”

2.2 พันธกิจ และเป้าประสงค์ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

- พันธกิจ และเป้าประสงค์ ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า มีความเหมาะสม บางท่านเสนอให้ตรวจสอบ โดยเน้นการปรับเป้าประสงค์ให้สอดคล้องกับพันธกิจ และพันธกิจข้อที่ 5 ให้ปรับเป็น ปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ประเด็นที่ 3 กลยุทธ์ การพิจารณาความเหมาะสมของกลยุทธ์แยกตามเป้าประสงค์

สรุปประเด็นที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อคิดเห็น ส่วนใหญ่เห็นด้วย มีความเหมาะสม และมีผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านเสนอปรับแก้ไข และเพิ่มเติมกลยุทธ์ ในด้านการจัดองค์กร และด้านการปรับปรุงและพัฒนา

ประเด็นที่ 4 การพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม แยกตามกลยุทธ์

สรุปประเด็นที่ 4 ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดเห็นเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

- ปรับการเขียนตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรมใหม่ในบางข้อที่ไม่เหมาะสม

- เขียนเพิ่มตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรมใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ปรับใหม่ และให้เพิ่มตัวชี้วัดที่กลยุทธ์ที่ 5 เป็น ระดับความสำเร็จของผู้เรียนด้านจิตอาสาเพื่อประโยชน์ต่อสังคม

ประเด็นที่ 5 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

สรุปประเด็นที่ 5 ควรปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ต้องปรับตาราง SWOT Matrix ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ใหม่ที่เพิ่มเติมหลังการตรวจสอบ ที่สำคัญต้องตอบให้ได้ว่า มีเงื่อนไขอะไรที่บอกว่าเป็นกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนต่างกับการบริหารงานวิชาการแบบปกติอย่างไร

การปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม หลังการวิพากษ์โดยคณะผู้ทรงคุณวุฒิ การปรับเปรียบเทียบก่อนและหลังการวิพากษ์ แสดงรายละเอียดไว้ในภาคผนวก ข

สรุปผลการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง เหมาะสม เพื่อเตรียมสำหรับการนำไปทดลองใช้และประเมินกลยุทธ์ในขั้นตอนต่อไป ซึ่งกลยุทธ์หลังปรับปรุงแก้ไข มีดังนี้

**วิสัยทัศน์ :** งานวิชาการของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย มุ่งมั่นร่วมกันพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล

**พันธกิจ :**

1. ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
2. พัฒนาโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
3. ส่งเสริมการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
4. พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
5. ปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

**เป้าประสงค์ :**

1. แผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีคุณภาพ มีความเป็นระบบ และเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย
2. งานวิชาการมีการพัฒนาโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้เหมาะสมและเป็นไปตามนโยบายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
3. ผู้เรียนมีความรู้ทางวิชาการและทักษะวิชาชีพตามหลักสูตร มีความสามารถในการสื่อสารการใช้เทคโนโลยี การคิดและการแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต
4. ระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ



5. การปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและมีความเป็นระบบ

**กลยุทธ์ :**

**เป้าประสงค์ที่ 1** แผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีคุณภาพ มีความเป็นระบบ และเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

**กลยุทธ์ที่ 1** ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม

**เป้าประสงค์ที่ 2** งานวิชาการมีการพัฒนาโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้เหมาะสมและเป็นไปตามนโยบายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

**กลยุทธ์ที่ 2** พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

**เป้าประสงค์ที่ 3** ผู้เรียนมีความรู้ทางวิชาการและทักษะวิชาชีพตามหลักสูตร มีความสามารถในการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี การคิดและการแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต

**กลยุทธ์ที่ 3** สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา

**กลยุทธ์ที่ 4** เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี

**กลยุทธ์ที่ 5** พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิด การคิดแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต

**เป้าประสงค์ที่ 4** ระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

**กลยุทธ์ 6** พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม

**เป้าประสงค์ที่ 5** การปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและมีความเป็นระบบ

**กลยุทธ์ที่ 7** เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

## ตารางที่ 37 ผลการตรวจสอบ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม
1. ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม (W1, 2, 6, 7, 9, O1, 7, 8, 11, 12) : WO	<p>1.1 มีแผนงานการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>1.2 ระดับคุณภาพของแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>1.3 จำนวนแผนงาน/โครงการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา</p> <p>1.4 จำนวนแผนงาน/โครงการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของสถานศึกษากับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนภายนอก</p> <p>1.5 ร้อยละของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐและเอกชนภายนอกที่ให้ความร่วมมือในการร่วมกันวางแผน</p>	<p>1. โครงการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>2. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง</p> <p>3. ประชุมคณะกรรมการเพื่อการวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผล</p>
2. พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (S1, 2, 3, 4, 6, 10, 14, 16 O1, 2, 3, 4, 9, 11, 12) : SO	<p>1. ระดับความเหมาะสมของโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>2. ระดับความเหมาะสมของกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p>	<p>1. โครงการอบรมบุคลากรฝ่ายวิชาการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>2. ปรับปรุงและพัฒนาการกำหนดกรอบภาระงานหรือบทบาทหน้าที่ของงานต่าง ๆ ในฝ่ายวิชาการ</p>

ตารางที่ 37 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม
	3. ระดับความเหมาะสมของบุคลากรต่อบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานวิชาการ 4. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานวิชาการ 5. ระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติต่องบประมาณที่ได้รับ	3. ปรับปรุงการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับกรอบภาระงานในหน้าที่
3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา (S1, 2, 3, 4, 8, 11, 13, 17 T1, 2, 3, 4, 5, 6, 7) : ST	1. ระดับคุณภาพของผู้เรียนทางด้านวิชาการและทักษะวิชาชีพ 2. ระดับคุณภาพของแผนการดำเนินงานความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา 3. ระดับคุณภาพของหลักสูตรท้องถิ่นที่สถานศึกษาร่วมกับเครือข่ายจัดทำ 4. ระดับความสำเร็จของการจัดการศึกษาดูงาน 5. ระดับความสำเร็จของการจัดให้สถานประกอบการ และหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน	1. ร่วมกันจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ทางวิชาการและทักษะวิชาชีพตามหลักสูตรและสู่มาตรฐานสากล 2. จัดทำแผนการดำเนินงานความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา 3. โครงการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นร่วมกับเครือข่าย 4. โครงการจัดการศึกษาดูงานในสถานศึกษาและประกอบการที่ประสบความสำเร็จ 5. จัดให้สถานประกอบการและหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน

ตารางที่ 37 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม
	6. ระดับความพึงพอใจของสถานประกอบการและหน่วยงานภายนอกต่อการเข้ามามีส่วนร่วมจัดการเรียนการสอน	6. ร่วมกันกำหนดวิธีการมุ่งใจเพื่อให้สถานประกอบการและหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน
4. เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสู่มาตรฐานสากล (S1, 2, 3, 5, 6, 9, 12, 16, 17, O2, 3, 4, 5, 6, 8, 10) : SO	<p>1. ระดับความรู้และความสามารถของผู้เรียนในด้านการพูด และการเขียนที่ถูกต้องเพื่อการสื่อสาร</p> <p>2. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการทำรายงานและการนำเสนอผลงาน</p> <p>3. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการสืบค้นข้อมูลและรับ-ส่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต</p> <p>4. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปพิมพ์งาน การคิดคำนวณและการนำเสนอผลงาน</p> <p>5. ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนต่อโครงการฝึกอบรมด้านการพูด การเขียน และทักษะเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</p>	<p>1. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นให้ผู้เรียนมีความสามารถในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี</p> <p>2. โครงการการฝึกอบรมผู้เรียนด้านการพูด และการเขียนที่ถูกต้องเพื่อการสื่อสาร</p> <p>3. โครงการฝึกอบรมผู้เรียนให้มีทักษะเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</p>

ตารางที่ 37 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม
5. พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิด การคิดแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต (S1, 2, 3, 4, 5, 9, 12, 13, O2, 8, 10) : SO	1. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ 2. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดเชิงระบบ 3. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดเชิงสร้างสรรค์ 4. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดแก้ปัญหา 5. ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนต่อโครงการฝึกอบรมด้านการคิดและการใช้ทักษะชีวิต 6. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการวางแผนการทำงานร่วมกับผู้อื่น 7. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการทำงานเป็นทีม 8. ระดับความสำเร็จของผู้เรียนด้านจิตอาสาเพื่อประโยชน์ต่อสังคม	1. จัดกิจกรรมการเรียนรู้ การสอนเน้นให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิด การแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต 2. โครงการฝึกอบรมผู้เรียนด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดเชิงระบบและคิดเชิงสร้างสรรค์ (Critical Thinking, System Thinking and Creative Thinking) และการคิดแก้ปัญหา 3. โครงการฝึกอบรมผู้เรียนให้มีทักษะเกี่ยวกับความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต
6. พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผล การดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม (S1, 2, 7, 15, 16 O2, 5, 6, 8, 10, 12) : SO	1. ระดับคุณภาพของระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	1. จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อทบทวนปรับปรุงระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม

ตารางที่ 37 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม
	<p>2. ระดับคุณภาพของกลไกการติดตามและประเมินผลการทำงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>3. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการทำงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>4. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการทำงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p>	<p>2. เร่งสร้างความตระหนักให้บุคลากร/ผู้ปฏิบัติงานวิชาการเห็นความสำคัญของการติดตามและประเมินผลการทำงาน</p> <p>3. จัดอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการทำงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>4. ร่วมกันพัฒนาเครื่องมือติดตามและประเมินผลการทำงานวิชาการ</p> <p>5. ดำเนินการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ</p>
<p>7. เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (W1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 O1, 3, 5, 6, 8, 9) : WO</p>	<p>1. ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าประชุมเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ และทำการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา</p> <p>2. ระดับความเหมาะสมของขั้นตอนการดำเนินการปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และเผยแพร่ผลการดำเนินงานวิชาการ</p>	<p>1. จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันทบทวนและพัฒนาระบบการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>2. จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความรู้ในการนำผลการประเมิน มาวิเคราะห์และปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา</p>

ตารางที่ 37 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม
	3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	3. จัดทำรูปแบบ วิธีการ ขั้นตอนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข พัฒนา และเผยแพร่ผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม
	4. ระดับความสำเร็จของการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์แล้วปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และเผยแพร่	4. จัดให้มีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์แล้วปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และเผยแพร่ อย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ ที่ปรากฏนี้ ได้กำหนดเป็นสถานการณ์ 3 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสู่มาตรฐานสากล กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิด การคิดแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต และกลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม

2. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่ 7 เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

3. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา



ภาพที่ 10 แผนภูมิแสดงความเชื่อมโยงของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม



ตอนที่ 3 ผลการทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพ  
ผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การอาชีวศึกษา

3.1 ผลการศึกษาความคิดเห็นจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในวิทยาลัยเกษตร  
และเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่นำรูปแบบไปทดลองใช้

การทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและ  
เทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่ม  
ประชากรผู้ให้ข้อมูลที่นำกลยุทธ์ไปใช้ จำนวน 55 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังนี้

3.1.1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในการศึกษาความ  
คิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ปรากฏผลดังตารางที่ 38

ตารางที่ 38 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และ  
ประสบการณ์การทำงาน

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	36	65.45
ปริญญาโท	17	30.91
ปริญญาเอก	2	3.64
2. ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	3	5.45
ครูผู้สอน	52	94.55
3. ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	6	10.91
10 - 19 ปี	10	18.18
20 - 29 ปี	32	58.18
30 ปี ขึ้นไป	7	12.73

จากตารางที่ 38 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 65.45 รองลงมาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 30.91 ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอนคิดเป็นร้อยละ 94.55 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี คิดเป็นร้อยละ 58.18 รองลงมา 10 – 19 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.18

3.1.2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยนำเสนอสรุปเป็นภาพรวมในตารางที่ 39 และเสนอเป็นรายด้านในตารางที่ 40-46

ตารางที่ 39 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวม

ด้าน ที่	กลยุทธ์	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความคิดเห็น
1	ด้านองค์ประกอบของกลยุทธ์	4.21	0.44	มาก
2	กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.10	0.31	มาก
3	กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.38	0.32	มาก
4	กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียน การสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา	4.20	0.33	มาก
5	กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการ สื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสู่มาตรฐานสากล	4.07	0.44	มาก
6	กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิด แก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต	3.72	0.31	มาก

ตารางที่ 39 (ต่อ)

ด้าน ที่	กลยุทธ์	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความคิดเห็น
7	กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบและกลไกการติดตาม และ ประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.06	0.29	มาก
8	กลยุทธ์ที่ 7 เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการ ดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน	4.13	0.38	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.13	0.19	มาก

จากตารางที่ 39 แสดงว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.13$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ( $\mu = 4.38$ ) รองลงมา ได้แก่ ด้านองค์ประกอบของกลยุทธ์ ( $\mu = 4.21$ ) และกลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา ( $\mu = 4.20$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 40 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านองค์ประกอบของกลยุทธ์

ข้อ ที่	รายการ	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความคิดเห็น
1	วิสัยทัศน์มีความเหมาะสม และครอบคลุมประเด็น การบริหาร สามารถปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายได้	4.22	0.89	มาก

ตารางที่ 40 (ต่อ)

ข้อ ที่	รายการ	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความคิดเห็น
2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับองค์ประกอบของ กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการที่นำมาใช้ในสถานศึกษา ครั้งนี้	4.75	0.67	มาก
3	บุคลากรของสถานศึกษาส่วนใหญ่เข้าใจพันธกิจของ กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมที่ พัฒนาขึ้น	4.20	0.80	มาก
4	พันธกิจของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วน ร่วมที่พัฒนาขึ้นครั้งนี้มีความเหมาะสม สามารถนำไป ปฏิบัติได้จริง	4.24	0.69	มาก
5	บุคลากรของสถานศึกษาส่วนใหญ่เข้าใจและให้ความสำคัญ กับเป้าประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วมที่พัฒนาขึ้น	3.67	0.47	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.21	0.44	มาก

จากตารางที่ 40 แสดงว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา ด้านองค์ประกอบของกลยุทธ์ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.21$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษาให้ความสำคัญกับองค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการที่นำมาใช้ในสถานศึกษา ครั้งนี้ ( $\mu = 4.75$ ) รองลงมา ได้แก่ พันธกิจของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมที่ พัฒนาขึ้นครั้งนี้มีความเหมาะสม สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ( $\mu = 4.24$ ) และวิสัยทัศน์มีความ เหมาะสม และครอบคลุมประเด็นการบริหาร สามารถปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายได้ ( $\mu = 4.22$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 41 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริม  
การจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม

ข้อ ที่	รายการ	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความคิดเห็น
1	มีแผนงานการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.25	0.88	มาก
2	ระดับคุณภาพของแผนการบริหารวิชาการแบบ มีส่วนร่วม	4.42	0.78	มาก
3	จำนวนแผนงาน/โครงการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของ บุคลากรในสถานศึกษา	3.93	0.79	มาก
4	จำนวนแผนงาน/โครงการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของ สถานศึกษากับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน	4.15	0.52	มาก
5	ร้อยละของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ภายนอกที่ให้ความร่วมมือในการร่วมกันวางแผน	3.78	0.41	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.10	0.31	มาก

จากตารางที่ 41 แสดงว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.10$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ระดับคุณภาพของแผนการบริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วม ( $\mu = 4.42$ ) รองลงมา ได้แก่ มีแผนงานการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ( $\mu = 4.25$ ) และจำนวนแผนงาน/โครงการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของสถานศึกษากับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ( $\mu = 4.15$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 42 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ข้อ ที่	รายการ	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความคิดเห็น
1	ระดับความเหมาะสมของโครงสร้างการบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วม	3.71	0.71	มาก
2	ระดับความเหมาะสมของกลไกการบริหารงานงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.51	0.60	มาก
3	ระดับความเหมาะสมของบุคลากรต่อบทบาทหน้าที่ใน การดำเนินงานวิชาการ	4.53	0.57	มาก
4	ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อบทบาทหน้าที่ใน การดำเนินงานวิชาการ	4.53	0.66	มาก
5	ระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต้องบประมาณที่ ได้รับ	4.65	0.51	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.38	0.32	มาก

จากตารางที่ 42 แสดงว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.38$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต้องบประมาณที่ได้รับ ( $\mu = 4.65$ ) รองลงมา ได้แก่ ระดับความเหมาะสมของบุคลากรต่อบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานวิชาการ ( $\mu = 4.53$ ) และระดับความเหมาะสมของกลไกการบริหารงานงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ( $\mu = 4.51$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 43 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ กลยุทธ์ที่ 3 สร้าง  
เครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอก  
สถานศึกษา

ข้อ ที่	รายการ	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความคิดเห็น
1	ระดับคุณภาพของผู้เรียนทางด้านวิชาการและทักษะ วิชาชีพ	4.78	0.41	มาก
2	ระดับคุณภาพของแผนการดำเนินงานความร่วมมือกับ ชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา	4.15	0.75	มาก
3	ระดับคุณภาพของหลักสูตรท้องถิ่นที่สถานศึกษาร่วมกับ เครือข่ายจัดทำ	4.40	0.68	มาก
4	ระดับความสำเร็จของการจัดการศึกษาดูงาน	4.07	0.60	มาก
5	ระดับความสำเร็จของการจัดให้สถานประกอบการ และ หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียน การสอน	3.80	0.48	มาก
6	ระดับความพึงพอใจสถานประกอบการและหน่วยงาน ภายนอกต่อการเข้ามามีส่วนร่วมจัดการเรียนการสอน	4.05	0.59	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.20	0.33	มาก

จากตารางที่ 43 แสดงว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.20$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ระดับคุณภาพของผู้เรียนทางด้านวิชาการและทักษะวิชาชีพ ( $\mu = 4.78$ ) รองลงมา ได้แก่ ระดับคุณภาพของหลักสูตรท้องถิ่นที่สถานศึกษาร่วมกับเครือข่ายจัดทำ ( $\mu = 4.40$ ) และระดับคุณภาพของแผนการดำเนินงานความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา ( $\mu = 4.15$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 44 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ 4

เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสู่มาตรฐานสากล

ข้อ ที่	รายการ	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความคิดเห็น
1	ระดับความรู้และความสามารถของผู้เรียนในด้านการพูด และการเขียนที่ถูกต้องเพื่อการสื่อสาร	4.73	0.52	มาก
2	ระดับความสามารถของผู้เรียนในการทำรายงานและการนำเสนอผลงาน	3.87	0.74	มาก
3	ระดับความสามารถของผู้เรียนในการสืบค้นข้อมูลและรับ-ส่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต	4.22	0.80	มาก
4	ระดับความสามารถของผู้เรียนในการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปพิมพ์งาน การคิดคำนวณและการนำเสนอผลงาน	3.89	0.62	มาก
5	ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนต่อโครงการฝึกอบรมด้านการพูด การเขียน และทักษะเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	3.65	0.51	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.07	0.44	มาก

จากตารางที่ 44 แสดงว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสู่มาตรฐานสากล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.07$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ระดับความรู้และความสามารถของผู้เรียนในด้านการพูด และการเขียนที่ถูกต้องเพื่อการสื่อสาร ( $\mu = 4.73$ ) รองลงมา ได้แก่ ระดับความสามารถของผู้เรียนในการสืบค้นข้อมูลและรับ-ส่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ( $\mu = 4.22$ ) และระดับความสามารถของผู้เรียนในการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปพิมพ์งาน การคิดคำนวณและการนำเสนอผลงาน ( $\mu = 3.89$ ) ตามลำดับ



ตารางที่ 45 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิดแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต

ข้อ ที่	รายการ	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความคิดเห็น
1	ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดอย่างมี วิจารณญาณ	3.51	0.57	มาก
2	ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดเชิงระบบ	4.62	0.62	มาก
3	ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดเชิงสร้างสรรค์	4.22	0.89	มาก
4	ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดแก้ปัญหา	4.75	0.67	มาก
5	ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนต่อโครงการฝึกอบรม ด้านการคิดและการใช้ทักษะชีวิต	4.20	0.80	มาก
6	ระดับความสามารถของผู้เรียนในการวางแผนการ ทำงานร่วมกับผู้อื่น	4.24	0.69	มาก
7	ระดับความสามารถของผู้เรียนในการทำงานเป็นทีม	3.67	0.47	มาก
8	ระดับความสำเร็จของผู้เรียนด้านจิตอาสาเพื่อประโยชน์ ต่อสังคม	4.25	0.88	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.72	0.31	มาก

จากตารางที่ 45 แสดงว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิดแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.72$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดแก้ปัญหา ( $\mu = 4.75$ ) รองลงมา ได้แก่ ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดเชิงระบบ ( $\mu = 4.62$ ) และระดับความสำเร็จของผู้เรียนด้านจิตอาสาเพื่อประโยชน์ต่อสังคม ( $\mu = 4.25$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 46 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ 6 พัฒนา  
ระบบและกลไกการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม

ข้อ ที่	รายการ	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความคิดเห็น
1	ระดับคุณภาพของระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.42	0.78	มาก
2	ระดับคุณภาพของกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	3.93	0.79	มาก
3	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.15	0.52	มาก
4	ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	3.78	0.41	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.06	0.29	มาก

จากตารางที่ 46 แสดงว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบและกลไกการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.06$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ระดับคุณภาพของระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ( $\mu = 4.42$ ) รองลงมา ได้แก่ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ( $\mu = 4.15$ ) และระดับคุณภาพของกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ( $\mu = 3.98$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 47 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ 7 เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ข้อ ที่	รายการ	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความคิดเห็น
1	ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าประชุมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ และทำการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา	3.71	0.71	มาก
2	ระดับความเหมาะสมของขั้นตอนการดำเนินการปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และเผยแพร่ผลการดำเนินงานวิชาการ	4.51	0.60	มาก
3	ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.53	0.57	มาก
4	ระดับความสำเร็จของการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์แล้วปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และเผยแพร่	4.53	0.66	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.31	0.38	มาก

จากตารางที่ 47 แสดงว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กลยุทธ์ที่ 7 เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.31$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ( $\mu = 4.53$ ) รองลงมา ได้แก่ ระดับความเหมาะสมของขั้นตอนการดำเนินการปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และเผยแพร่ผลการดำเนินงานวิชาการ ( $\mu = 4.51$ ) และระดับความพึงพอใจของผู้เข้าประชุมเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ และทำการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา ( $\mu = 3.71$ ) ตามลำดับ

### 3.2 ผลการศึกษาความคิดเห็นของผู้เรียนเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

#### 3.2.1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เรียนเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ปรากฏผลดังตารางที่ 48

ตารางที่ 48 จำนวน และร้อยละเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ และระดับการศึกษา

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	217	69.11
หญิง	97	30.89
รวม	314	100
2. ระดับการศึกษา		
ปวช.	228	72.61
ปวส.	86	27.39
รวม	314	100

จากตารางที่ 48 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 69.11 และเป็นเพศหญิงร้อยละ 30.89 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ ระดับ ปวช. คิดเป็นร้อยละ 72.61 และระดับ ปวส. คิดเป็นร้อยละ 27.39

3.2.2 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ดังแสดงในตารางที่ 49

ตารางที่ 49 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากการใช้แบบสอบถามสำหรับผู้เรียน วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย (N=314)

คุณภาพผู้เรียน	ระดับความคิดเห็น				t
	ก่อนใช้กลยุทธ์		หลังใช้กลยุทธ์		
	$\mu$	$\sigma$	$\mu$	$\sigma$	
<b>ด้านความรู้ทางวิชาการและทักษะวิชาชีพ</b>	<b>2.61</b>	<b>0.30</b>	<b>4.27</b>	<b>0.39</b>	<b>58.89*</b>
1. มีความรู้ ความเข้าใจและมีความสุขกับการเรียน และการฝึกปฏิบัติร่วมกับกลุ่มเพื่อน	2.73	0.60	4.27	0.77	29.08*
2. มีความรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับเนื้อหาของวิชาที่เรียน และประสบการณ์ใหม่ๆ ในแต่ละรายวิชา	2.66	0.59	4.60	0.66	37.97*
3. มีความรู้และทักษะวิชาชีพเกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการศึกษาเรียนรู้ในการประกอบอาชีพให้ประสบความสำเร็จ	2.69	0.60	4.17	0.82	25.48*
4. มีความรู้และทักษะในการใช้เครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์ใหม่ๆ เพื่อการปฏิบัติงาน	2.65	0.60	4.23	0.75	27.23*
5. มีความรู้และทักษะใหม่ๆ จากการฝึกปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการ	2.68	0.60	4.00	0.74	23.01*
6. มีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้นจากการฝึกปฏิบัติงานในสถานการณ์จริงโดยความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา	2.55	0.54	4.44	0.79	36.09*
7. มีความรู้ ความเข้าใจเพิ่มขึ้นเกี่ยวกับเนื้อหาวิชาที่เรียนโดยไม่มีในตำราหรือเอกสารที่ศึกษาในห้องเรียน	2.56	0.64	4.42	0.75	35.62*
8. ได้รับความรู้และประสบการณ์ตรงจากการได้ออกไปศึกษาดูงานภายนอกสถานศึกษา	2.39	0.66	4.05	0.67	31.90*

ตารางที่ 49 (ต่อ)

คุณภาพผู้เรียน	ระดับความคิดเห็น				t
	ก่อนใช้กลยุทธ์		หลังใช้กลยุทธ์		
	$\mu$	$\sigma$	$\mu$	$\sigma$	
<b>ด้านความสามารถในการสื่อสาร</b>	<b>2.49</b>	<b>0.33</b>	<b>4.06</b>	<b>0.48</b>	<b>48.73*</b>
9. มีทักษะด้านการคิด การพูด และการเขียน ที่ถูกต้องเพื่อการสื่อสาร	2.55	0.61	4.28	0.75	30.02*
10. ความสามารถในการพูด การฟัง การตั้งใจ และการโน้มน้าวผู้อื่น	2.57	0.49	3.96	0.62	31.42*
11. ความสามารถในการเขียน และการทำรายงาน	2.51	0.66	3.72	0.59	25.34*
12. ความสามารถในการนำเสนอผลงาน	2.54	0.56	3.99	0.73	34.08*
13. การมีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรมใน การสื่อสาร	2.60	0.54	4.39	0.73	36.82*
<b>ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยี</b>	<b>2.50</b>	<b>0.32</b>	<b>4.39</b>	<b>0.39</b>	<b>60.72*</b>
14. จัดเก็บข้อมูล ประมวลผลข้อมูลด้วย คอมพิวเตอร์ได้	2.47	0.50	4.17	0.68	34.86*
15. ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการพิมพ์งาน การคิด คำนวณ และการนำเสนอผลงานได้	2.56	0.68	4.68	0.53	44.68*
16. มีทักษะในการรับ-ส่งข้อมูลทางอีเมลล์ (E-mail) ได้	2.57	0.61	4.60	0.65	39.39*
17. สืบค้นข้อมูล และรับ-ส่งข้อมูลทาง อินเทอร์เน็ตได้	2.43	0.60	4.11	0.79	29.81*
<b>ด้านการคิดและแก้ปัญหา</b>	<b>2.43</b>	<b>0.33</b>	<b>4.05</b>	<b>0.40</b>	<b>51.15*</b>
18. ความสามารถของผู้เรียนในการคิดอย่างมี วิจารณญาณ	2.45	0.49	3.99	0.76	29.34*
19. ความสามารถของผู้เรียนในการคิดเชิงระบบ	2.50	0.72	3.86	0.62	25.37*

ตารางที่ 49 (ต่อ)

คุณภาพผู้เรียน	ระดับความคิดเห็น				t
	ก่อนใช้กลยุทธ์		หลังใช้กลยุทธ์		
	$\mu$	$\sigma$	$\mu$	$\sigma$	
20. ความสามารถของผู้เรียนในการคิดเชิงสร้างสรรค์	2.29	2.52	4.04	0.64	39.11*
21. ความสามารถของผู้เรียนในการคิดแก้ปัญหา	2.52	0.55	4.33	0.65	37.03*
<b>ด้านการใช้ทักษะชีวิต</b>	<b>2.47</b>	<b>0.35</b>	<b>4.25</b>	<b>0.42</b>	<b>54.78*</b>
22. ปฏิบัติโดยยึดตามกติกา ข้อตกลง/กฎระเบียบของสถานศึกษา	2.42	0.49	4.36	0.71	37.76*
23. สุขภาพ เรียบร้อย อ่อนนุ่มถ่อมตนตามสถานภาพและกาลเทศะ	2.56	0.68	4.19	0.71	28.26*
24. ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามกำหนดโดยคำนึงถึงความปลอดภัยของตนเองและผู้อื่น	2.45	0.66	4.22	0.77	32.73*
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>2.51</b>	<b>0.18</b>	<b>4.20</b>	<b>0.22</b>	<b>64.71*</b>

\* $p \leq 0.05$ 

จากตารางที่ 49 แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้เรียนเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในภาพรวมหลังการใช้กลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.20$ ) ซึ่งสูงกว่าค่าเฉลี่ยก่อนการใช้กลยุทธ์ ( $\mu = 2.51$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.39$ ) รองลงมาเป็น ด้านความรู้ทางวิชาการและทักษะวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.27$ ) และ ด้านการใช้ทักษะชีวิต ( $\mu = 4.25$ ) ตามลำดับ

### 3.3 ผลการศึกษาความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย หลังการใช้กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น

ผลการศึกษาความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ภายหลังจากใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

#### 3.3.1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ภายหลังจากใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ปรากฏผลดังตารางที่ 50

ตารางที่ 50 จำนวน และร้อยละเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ และระดับการศึกษา

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	217	69.11
หญิง	97	30.89
รวม	314	100
2. ระดับการศึกษา		
ปวช.	228	72.61
ปวส.	86	27.39
รวม	314	100

จากตารางที่ 50 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 69.11 และเป็นเพศหญิงร้อยละ 30.89 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ ระดับ ปวช. คิดเป็นร้อยละ 72.61 และระดับ ปวส. คิดเป็นร้อยละ 27.39



3.3.2 ผลการศึกษาความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ภายหลังจากใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ปรากฏผลดังตารางที่ 51

ตารางที่ 51 ผลการศึกษาความพึงพอใจของผู้เรียน ที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (N=314)

รายการ	$\mu$	$\sigma$	ระดับความพึงพอใจ
1. มีความพึงพอใจที่ผู้เรียนเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้เองจากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยครูเป็นที่ปรึกษา	4.80	0.39	มากที่สุด
2. มีความพึงพอใจที่ได้เรียนรู้และได้รับประสบการณ์ตรงที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	4.90	0.29	มากที่สุด
3. มีความพึงพอใจและมีความสุขที่ได้รับการส่งเสริมในการทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.55	0.49	มากที่สุด
4. มีความพึงพอใจกับความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่หลากหลาย	4.85	0.35	มากที่สุด
5. มีความพึงพอใจกับความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข	4.40	0.58	มาก
6. มีความพึงพอใจที่ครูส่งเสริมให้ผู้เรียนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันจากการได้ศึกษาประสบการณ์ตรงจากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย	4.55	0.58	มากที่สุด
7. มีความพึงพอใจที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	4.75	0.43	มากที่สุด
8. มีความพึงพอใจที่สถานประกอบการหรือชุมชนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	4.40	0.49	มาก

ตารางที่ 51 (ต่อ)

รายการ	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความพึงพอใจ
9. มีความพึงพอใจกับความสามารถในการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ ทั้งการพูด การเขียน และการสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ	4.54	0.49	มากที่สุด
10. มีความพึงพอใจกับการมีโอกาสได้เรียนรู้และได้รับประสบการณ์ตรงจากสถานประกอบการและชุมชน	4.65	0.57	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	4.63	0.16	มากที่สุด

จากตารางที่ 51 แสดงว่า ผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย มีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.63$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีความพึงพอใจที่ได้เรียนรู้และได้รับประสบการณ์ตรงที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ( $\mu = 4.90$ ) รองลงมา ได้แก่ มีความพึงพอใจกับความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่หลากหลาย ( $\mu = 4.85$ ) และมีความพึงพอใจที่ผู้เรียนเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้เองจากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยครูเป็นที่ปรึกษา ( $\mu = 4.80$ ) ตามลำดับ

#### ตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

4.1 ผลการประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นการประเมินเชิงประจักษ์ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ผลการสนทนากลุ่มหลังการใช้กลยุทธ์ตามแผนปฏิบัติการการใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยผู้ใช้กลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา

และครูผู้สอน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย พบว่า เสียงส่วนใหญ่มีมติเป็นเอกฉันท์ว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในระดับมาก

4.2 การประเมินความสอดคล้องของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม

ผลการประเมินความสอดคล้องของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 52

ตารางที่ 52 ผลการประเมินความสอดคล้องของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ที่	รายการ	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความ สอดคล้อง
1	วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ มีความสอดคล้องกัน	4.78	.42	มากที่สุด
2	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	4.33	.48	มาก
3	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับพันธกิจ	4.67	.48	มากที่สุด
4	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์	4.39	.50	มาก
5	ตัวชี้วัดสามารถวัดได้สอดคล้องกับกลยุทธ์	4.61	.50	มากที่สุด
6	โครงการ/กิจกรรมสอดคล้องกับกลยุทธ์ และตัวชี้วัด	4.56	.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 52 แสดงว่า ผลการประเมินความสอดคล้องของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ มีความสอดคล้องกันมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.78$ ) รองลงมา ได้แก่ กลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกับพันธกิจ ( $\bar{X} = 4.67$ ) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินผลกลยุทธ์ พบว่า องค์ประกอบของกลยุทธ์ ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกัน

4.3 การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 53

ตารางที่ 53 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>วิสัยทัศน์</b>									
งานวิชาการของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย มุ่งมั่นร่วมกันพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล	4.57	.44	มากที่สุด	4.52	.51	มากที่สุด	4.63	.49	มากที่สุด
<b>พันธกิจ</b>									
1. ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.65	.48	มากที่สุด	4.53	.50	มากที่สุด	4.59	.69	มากที่สุด

ตารางที่ 53 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
2. พัฒนาโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.53	.50	มากที่สุด	4.47	.50	มาก	4.55	.51	มากที่สุด
3. ส่งเสริมการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.53	.61	มากที่สุด	4.42	.75	มาก	4.65	.50	มากที่สุด
4. พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.47	.50	มาก	4.41	.60	มาก	4.53	.61	มากที่สุด
5. ปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.59	.69	มากที่สุด	4.47	.50	มาก	4.53	.50	มากที่สุด
<b>เป้าประสงค์</b>									
1. แผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีคุณภาพ มีความเป็นระบบ และเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	4.47	.48	มากที่สุด	4.54	.50	มากที่สุด	4.60	.48	มากที่สุด
2. งานวิชาการมีการพัฒนาโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้เหมาะสมและเป็นไปตามนโยบายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.65	.50	มาก	4.38	.50	มาก	4.53	.50	มากที่สุด

ตารางที่ 53 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
3. ผู้เรียนมีความรู้ทางวิชาการและทักษะวิชาชีพตามหลักสูตร มีความสามารถในการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี การคิดและการแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต	4.53	.50	มากที่สุด	4.41	.49	มาก	4.65	.50	มากที่สุด
4. ระบบการติดตามและประเมินผล การดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	4.41	.49	มาก	4.38	.50	มาก	4.53	.50	มากที่สุด
5. การปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและมีความเป็นระบบ	4.59	.49	มากที่สุด	4.53	.50	มากที่สุด	4.65	.48	มากที่สุด

จากตารางที่ 53 แสดงว่าผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุดและระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น ได้แก่

วิสัยทัศน์ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ ( $\bar{X} = 4.63$ ) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า วิสัยทัศน์ผ่านเกณฑ์การประเมิน

พันธกิจ ทุกข้อมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุดและระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านความเหมาะสม ได้แก่ ข้อที่ 1 ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.65$ ) ด้านความเป็นไปได้ ได้แก่ ข้อที่ 1 ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.53$ ) ด้านความเป็นประโยชน์ ได้แก่ ข้อที่ 3 ส่งเสริมการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.65$ ) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมิน พบว่าพันธกิจ ผ่านเกณฑ์การประเมิน

เป้าประสงค์ ทุกข้อมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านความเหมาะสม ได้แก่ ข้อที่ 2 งานวิชาการมีการพัฒนาโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้เหมาะสมและเป็นไปตามนโยบายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.65$ ) ด้านความเป็นไปได้ ได้แก่ ข้อที่ 1 แผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีคุณภาพ มีความเป็นระบบ และเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ( $\bar{X} = 4.54$ ) ด้านความเป็นประโยชน์ ได้แก่ ข้อที่ 3 ผู้เรียนมีความรู้ทางวิชาการและทักษะวิชาชีพตามหลักสูตร มีความสามารถในการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี การคิดและการแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต ( $\bar{X} = 4.65$ ) และ ข้อที่ 5 การปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและมีความเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.65$ ) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า เป้าประสงค์ผ่านเกณฑ์การประเมิน

ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 54

ตารางที่ 54 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>กลยุทธ์</b>									
1. ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.59	.49	มากที่สุด	4.47	.50	มาก	4.53	.50	มากที่สุด
2. พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.53	.50	มากที่สุด	4.47	.50	มาก	4.65	.48	มากที่สุด
3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา	4.47	.50	มาก	4.29	.57	มาก	4.53	.61	มากที่สุด
4. เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียน ในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี	4.41	.60	มาก	4.35	4.48	มาก	4.47	.50	มาก
5. พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิด การคิดแก้ปัญหา และใช้ทักษะชีวิต	4.65	.48	มากที่สุด	4.41	.60	มาก	4.47	.50	มาก
6. พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการทำงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.71	.46	มากที่สุด	4.53	.50	มากที่สุด	4.59	.49	มากที่สุด
7. เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.41	.49	มาก	4.29	.57	มาก	4.53	.50	มากที่สุด



จากตารางที่ 54 แสดงว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุดและระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านความเหมาะสม ได้แก่ ข้อที่ 6 พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.71$ ) ด้านความเป็นไปได้ ได้แก่ ข้อที่ 6 พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.53$ ) ด้านความเป็นประโยชน์ ได้แก่ ข้อที่ 2 พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.65$ ) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินผลกลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์ทุกข้อผ่านเกณฑ์การประเมิน

การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของ ตัวชี้วัดและโครงการ/กิจกรรม ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของตัวชี้วัดและโครงการ/กิจกรรม ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยวิเคราะห์ในแต่ละกลยุทธ์ ดังแสดงในตารางที่ 55

ตารางที่ 55 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของตัวชี้วัดและโครงการ/กิจกรรม ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในกลยุทธ์ที่ 1

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>ตัวชี้วัด</b>									
1. มีแผนงานการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.47	.50	มาก	4.41	.60	มาก	4.59	.49	มากที่สุด

ตารางที่ 55 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
2. ระดับคุณภาพของแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.59	.49	มากที่สุด	4.47	.50	มาก	4.65	.48	มากที่สุด
3. จำนวนแผนงาน/โครงการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา	4.59	.49	มากที่สุด	4.41	.49	มาก	4.65	.49	มากที่สุด
4. จำนวนแผนงาน/โครงการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของสถานศึกษากับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนภายนอก	4.29	.57	มาก	4.35	.48	มาก	4.53	.50	มากที่สุด
5. ร้อยละของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐและเอกชนภายนอกที่ให้ความร่วมมือในการร่วมกันวางแผน	4.71	.46	มากที่สุด	4.53	.50	มากที่สุด	4.65	.49	มากที่สุด
<b>โครงการ/กิจกรรม</b>									
1. โครงการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.35	.48	มาก	4.53	.50	มากที่สุด	4.71	.46	มากที่สุด
2. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง	4.29	.57	มาก	4.35	.48	มาก	4.53	.50	มากที่สุด
3. ประชุมคณะกรรมการเพื่อการวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผล	4.59	.49	มากที่สุด	4.41	.49	มาก	4.59	.49	มากที่สุด

จากตารางที่ 55 แสดงว่าผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรมของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในกลยุทธ์ที่ 1 พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด และระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า

ตัวชี้วัด ด้านความเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 2 ระดับคุณภาพของแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ ) ด้านความเป็นไปได้ ได้แก่ ข้อที่ 3 จำนวนแผนงาน/โครงการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา และ ข้อที่ 5 ร้อยละของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐและเอกชนภายนอกที่ให้ความร่วมมือในการร่วมกันวางแผนอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.53$ ) ด้านความเป็นประโยชน์ ได้แก่ ข้อที่ 2 ระดับคุณภาพของแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ข้อที่ 3 จำนวนแผนงาน/โครงการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา และข้อที่ 5 ร้อยละของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐและเอกชนภายนอกที่ให้ความร่วมมือในการร่วมกันวางแผน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินพบว่า ตัวชี้วัดผ่านเกณฑ์การประเมินทุกข้อ

โครงการและกิจกรรม ด้านความเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 3 ประชุมคณะกรรมการเพื่อการวางแผนการดำเนินการ และการประเมินผล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ ) ด้านความเป็นไปได้ ได้แก่ ข้อที่ 1 โครงการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) ด้านความเป็นประโยชน์ ได้แก่ ข้อที่ 1 โครงการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.71$ ) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินพบว่า มาตรการผ่านเกณฑ์การประเมินทุกข้อ

ตารางที่ 56 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของตัวชี้วัด และโครงการและกิจกรรม ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในกลยุทธ์ที่ 2

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>ตัวชี้วัด</b>									
1. ระดับความเหมาะสมของโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.53	.61	มากที่สุด	4.53	.61	มากที่สุด	4.65	.48	มากที่สุด
2. ระดับความเหมาะสมของกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.35	.48	มาก	4.41	.49	มาก	4.47	.50	มาก
3. ระดับความเหมาะสมของบุคลากรต่อบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานวิชาการ	4.59	.49	มากที่สุด	4.47	.50	มาก	4.53	.50	มากที่สุด
4. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานวิชาการ	4.29	.57	มาก	4.35	.48	มาก	4.47	.50	มาก
5. ระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต้องบประมาณที่ได้รับ	4.35	.48	มาก	4.41	.49	มาก	4.47	.50	มาก
<b>โครงการ/กิจกรรม</b>									
1. จัดประชุมฝ่ายวิชาการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.65	.48	มากที่สุด	4.59	.49	มากที่สุด	4.59	.49	มากที่สุด

ตารางที่ 56 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
2. ปรับปรุงและพัฒนาการกำหนด กรอบภาระงานหรือบทบาทหน้าที่ ของงานต่าง ๆ ในฝ่ายวิชาการ	4.59	.49	มากที่สุด	4.47	.50	มาก	4.47	.49	มาก
3. ปรับปรุงการจัดบุคลากรให้ เหมาะสมกับกรอบภาระงาน ในหน้าที่	4.35	.59	มาก	4.29	.46	มาก	4.53	.50	มากที่สุด
4. จัดงบประมาณสำหรับการ ดำเนินงานในฝ่ายวิชาการให้ เหมาะสมตามภาระงาน	4.41	.49	มาก	4.35	.59	มาก	4.53	.50	มากที่สุด

จากตารางที่ 56 แสดงว่าผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัดและโครงการและกิจกรรมของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในกลยุทธ์ที่ 2 พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด และระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า

ตัวชี้วัด ด้านความเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 3 ระดับความเหมาะสมของบุคลากรต่อบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานวิชาการ ( $\bar{X} = 4.59$ ) ด้านความเป็นไปได้ ได้แก่ ข้อที่ 1 ระดับความเหมาะสมของโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.53$ ) ด้านความเป็นประโยชน์ ได้แก่ ข้อที่ 3 ระดับความเหมาะสมของบุคลากรต่อบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานวิชาการ ( $\bar{X} = 4.53$ ) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า ตัวชี้วัดผ่านเกณฑ์การประเมินทุกข้อ

โครงการและกิจกรรม ด้านความเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 1 จัดประชุมฝ่ายวิชาการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ) ด้านความเป็นไปได้ ได้แก่ ข้อที่ 1 จัดประชุมฝ่ายวิชาการเพื่อปรับปรุงและพัฒนา

โครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.59$ ) ด้านความเป็นประโยชน์ ได้แก่ ข้อที่ 1 จัดประชุมฝ่ายวิชาการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.59$ ) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า มาตรการผ่านเกณฑ์การประเมินทุกข้อ

ตารางที่ 57 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของตัวชี้วัด

และโครงการ/กิจกรรม ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา

คุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ

อาชีวศึกษา ในกลยุทธ์ที่ 3

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>ตัวชี้วัด</b>									
1. ระดับคุณภาพของผู้เรียนทางด้าน วิชาการและทักษะวิชาชีพ	4.59	.49	มากที่สุด	4.41	.60	มาก	4.59	.49	มากที่สุด
2. ระดับคุณภาพของแผน การดำเนินงานความร่วมมือกับ ชุมชนและหน่วยงานภายนอก สถานศึกษา	4.65	.48	มากที่สุด	4.53	.50	มากที่สุด	4.53	.50	มากที่สุด
3. ระดับคุณภาพหลักสูตรท้องถิ่นที่ สถานศึกษาร่วมกับเครือข่ายจัด	4.41	.60	มาก	4.35	.59	มาก	4.53	.50	มากที่สุด
4. ระดับความสำเร็จของการจัด การศึกษาดูงาน	4.29	.57	มาก	4.24	.42	มาก	4.35	.59	มาก
5. ระดับความสำเร็จของการจัด สถานประกอบการ และหน่วยงาน ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการ จัดการเรียนการสอน	4.35	.59	มาก	4.29	.57	มาก	4.47	.50	มาก

ตารางที่ 57 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
6. ระดับความพึงพอใจของสถาน ประกอบการและหน่วยงาน ภายนอกต่อการเข้ามามีส่วนร่วมใน การจัดการเรียนการสอน	4.59	.49	มากที่สุด	4.41	.60	มาก	4.59	.49	มากที่สุด
<b>โครงการ/กิจกรรม</b>									
1. ร่วมกันจัดการเรียนการสอนให้ ผู้เรียนมีความรู้ทางวิชาการและ ทักษะวิชาชีพตามหลักสูตรและสู่ มาตรฐานสากล	4.59	.49	มากที่สุด	4.53	.50	มากที่สุด	4.59	.49	มากที่สุด
2. จัดทำแผนการดำเนินงานความ ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงาน ภายนอกสถานศึกษา	4.65	.48	มากที่สุด	4.41	.60	มาก	4.53	.50	มากที่สุด
3. จัดทำหลักสูตรท้องถิ่นร่วมกัน ระหว่างสถานศึกษาและเครือข่าย	4.29	.57	มาก	4.29	.57	มาก	4.41	.60	มาก
4. จัดการศึกษาดูงานในสถานศึกษา และประกอบการที่ประสบ ความสำเร็จ	4.41	.60	มาก	4.35	.48	มาก	4.47	.50	มาก
5. จัดให้สถานประกอบการ และ หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดการเรียนการสอน	4.47	.50	มาก	4.35	.48	มาก	4.53	.50	มากที่สุด
6. ร่วมกันกำหนดวิธีการจูงใจเพื่อให้ สถานประกอบการและหน่วยงาน ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการ จัดการเรียนการสอน	4.35	.59	มาก	4.29	.57	มาก	4.47	.50	มาก

จากตารางที่ 57 แสดงว่าผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของตัวชี้วัด และมาตรการ ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา คุณภาพ ผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในกลยุทธ์ ที่ 3 พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด และระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า

ตัวชี้วัด ด้านความเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 2 ระดับคุณภาพของแผน การดำเนินงานความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.65$ ) ด้านความ ความเป็นไปได้ ได้แก่ ข้อที่ 2 ระดับคุณภาพของแผน การดำเนินงานความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงาน ภายนอกสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.53$ ) ด้านความเป็นประโยชน์ ได้แก่ ข้อที่ 1 ระดับคุณภาพของผู้เรียน ทางด้านวิชาการและทักษะวิชาชีพ และ ข้อที่ 6 ระดับความพึงพอใจของสถานประกอบการและ หน่วยงานภายนอกต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ ) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า ตัวชี้วัดผ่านเกณฑ์การประเมินทุกข้อ

โครงการและกิจกรรม ด้านความเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 2 จัดทำแผน การดำเนินงานความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ) ด้านความเป็นไปได้ ได้แก่ ข้อที่ 1 ร่วมกันจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ทาง วิชาการและทักษะวิชาชีพตามหลักสูตรและสู่มาตรฐานสากล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) ด้าน ความเป็นประโยชน์ ได้แก่ ข้อที่ 1 ร่วมกันจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ทางวิชาการและ ทักษะวิชาชีพตามหลักสูตรและสู่มาตรฐานสากล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ ) เมื่อพิจารณาตาม เกณฑ์การประเมิน พบว่า มาตรการผ่านเกณฑ์การประเมินทุกข้อ



ตารางที่ 58 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของตัวชี้วัด และโครงการและกิจกรรม ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา ในกลยุทธ์ที่ 4

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>ตัวชี้วัด</b>									
1. ระดับความรู้และความ สามารถของผู้เรียนในด้านการพูด และการเขียนที่ถูกต้องเพื่อการสื่อสาร	4.53	.50	มากที่สุด	4.41	.49	มาก	4.53	.50	มากที่สุด
2. ระดับความสามารถของผู้เรียนใน การทำรายงานและการนำเสนอ ผลงาน	4.29	.75	มาก	4.24	.42	มาก	4.47	.46	มาก
3. ระดับความสามารถของผู้เรียนใน การสืบค้นข้อมูลและรับ-ส่งข้อมูล ทางอินเทอร์เน็ต	4.47	.61	มาก	4.35	.48	มาก	4.59	.49	มากที่สุด
4. ระดับความสามารถของผู้เรียนใน การใช้โปรแกรมสำเร็จรูปพิมพ์งาน การคิดคำนวณ และการนำเสนอ ผลงาน	4.24	.42	มาก	4.47	.46	มาก	4.53	.50	มากที่สุด
5. ระดับความพึงพอใจของผู้เรียน ต่อโครงการฝึกอบรมด้านการพูด การเขียน และทักษะเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร สื่อ และเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร	4.53	.50	มากที่สุด	4.41	.49	มาก	4.53	.50	มากที่สุด

ตารางที่ 58 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>โครงการ/กิจกรรม</b>									
1. จัดกิจกรรมการเรียนการสอน เน้นให้ผู้เรียนมีความสามารถในการ สื่อสารและการใช้เทคโนโลยี	4.41	.49	มาก	4.35	.48	มาก	4.53	.49	มากที่สุด
2. จัดทำโครงการ/กิจกรรมการ ฝึกอบรมผู้เรียนด้านการพูด และ การเขียนที่ถูกต้องเพื่อการสื่อสาร	4.65	.48	มากที่สุด	4.47	.61	มาก	4.53	.61	มากที่สุด
3. จัดการฝึกอบรมผู้เรียนให้มีทักษะ เกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร สื่อ และ เทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสาร	4.71	.46	มากที่สุด	4.35	.48	มาก	4.65	.48	มากที่สุด

จากตารางที่ 58 แสดงว่าผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัดและมาตรการของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในกลยุทธ์ที่ 4 พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด และระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า

ตัวชี้วัด ด้านความเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 1 ระดับความรู้และความสามารถของผู้เรียนในด้านการพูด และ การเขียนที่ถูกต้องเพื่อการสื่อสาร และ ข้อที่ 5 ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนต่อโครงการฝึกอบรมด้านการพูด การเขียน และทักษะเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) ด้านความเป็นไปได้ ได้แก่ ข้อที่ 2 จัดทำโครงการ/กิจกรรมการฝึกอบรมผู้เรียนด้านการพูด และการเขียนที่ถูกต้องเพื่อการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.47$ ) ด้านความเป็นประโยชน์ ได้แก่ ข้อที่ 3 จัดการฝึกอบรมผู้เรียนให้

มีทักษะเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสาร อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ ) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า ตัวชี้วัดผ่านเกณฑ์การประเมินทุกข้อ

โครงการ/กิจกรรม ด้านความเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 3 จัดการฝึกอบรมผู้เรียนให้มีทักษะเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.71$ ) ด้านความเป็นไปได้ ได้แก่ ข้อที่ 2 จัดทำโครงการ/กิจกรรมการฝึกอบรมผู้เรียนด้านการพูด และการเขียนที่ถูกต้องเพื่อการสื่อสาร อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.47$ ) ด้านความเป็นประโยชน์ ได้แก่ ข้อที่ 3 จัดการฝึกอบรมผู้เรียนให้มีทักษะเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า มาตรการผ่านเกณฑ์การประเมินทุกข้อ

ตารางที่ 59 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของตัวชี้วัด

และโครงการ/กิจกรรมของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา

คุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ

อาชีวศึกษา ในกลยุทธ์ที่ 5

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>ตัวชี้วัด</b>									
1. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ	4.53	.61	มากที่สุด	4.47	.50	มาก	4.47	.50	มาก
2. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดเชิงระบบ	4.47	.50	มาก	4.41	.60	มาก	4.59	.49	มากที่สุด
3. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดเชิงสร้างสรรค์	4.65	.48	มากที่สุด	4.53	.61	มากที่สุด	4.53	.50	มากที่สุด
4. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดแก้ปัญหา	4.41	.49	มาก	4.35	.61	มาก	4.47	.50	มาก

ตารางที่ 59 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
5. ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนต่อ โครงการฝึกอบรมด้านการคิดและ การใช้ทักษะชีวิต	4.41	.60	มาก	4.24	.55	มาก	4.47	.50	มาก
6. ระดับความสามารถของผู้เรียนใน การวางแผนการทำงานร่วมกับผู้อื่น	4.24	.55	มาก	4.18	.51	มาก	4.35	.48	มาก
7. ระดับความสามารถของผู้เรียนใน การทำงานเป็นทีม	4.53	.61	มากที่สุด	4.41	.60	มาก	4.53	.50	มากที่สุด
8. ระดับความสำเร็จของผู้เรียนด้าน จิตอาสาเพื่อประโยชน์ต่อสังคม	4.18	.51	มาก	4.29	.46	มาก	4.41	.60	มาก
<b>โครงการ/กิจกรรม</b>									
1. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเน้น ให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิด การแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต	4.59	.49	มากที่สุด	4.65	.48	มากที่สุด	4.53	.60	มากที่สุด
2. จัดทำโครงการฝึกอบรมผู้เรียน ด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดเชิงระบบและคิดเชิงสร้างสรรค์ และการคิดแก้ปัญหา	4.65	.48	มากที่สุด	4.53	.60	มากที่สุด	4.65	.48	มากที่สุด
3. จัดการฝึกอบรมผู้เรียนให้มีทักษะ เกี่ยวกับความสามารถในการใช้ ทักษะชีวิต	4.53	.50	มากที่สุด	4.41	.60	มาก	4.59	.49	มากที่สุด

จากตารางที่ 59 แสดงว่าผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัดและมาตรการ ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา

คุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในกลยุทธ์ที่ 5 พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด และระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า

ตัวชี้วัด ด้านความเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 3 ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ) ด้านความเป็นไปได้ ได้แก่ ข้อที่ 3 ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) ด้านความเป็นประโยชน์ ได้แก่ ข้อที่ 2 ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดเชิงระบบอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ ) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า ตัวชี้วัดผ่านเกณฑ์การประเมินทุกข้อ

โครงการและกิจกรรม ด้านความเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 2 จัดทำโครงการฝึกอบรมผู้เรียนด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดเชิงระบบและคิดเชิงสร้างสรรค์ และการคิดแก้ปัญหา ( $\bar{X} = 4.65$ ) ด้านความเป็นไปได้ ได้แก่ ข้อที่ 1 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิด การแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ) ด้านความเป็นประโยชน์ ได้แก่ ข้อที่ 2 จัดทำโครงการฝึกอบรมผู้เรียนด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดเชิงระบบและคิดเชิงสร้างสรรค์ และการคิดแก้ปัญหา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า มาตรการผ่านเกณฑ์การประเมินทุกข้อ

ตารางที่ 60 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของตัวชี้วัด

และโครงการและกิจกรรม ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในกลยุทธ์ที่ 6

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>ตัวชี้วัด</b>									
1. ระดับคุณภาพของระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.53	.50	มากที่สุด	4.47	.70	มาก	4.53	.50	มากที่สุด

ตารางที่ 60 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
2. ระดับคุณภาพของกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.41	.49	มาก	4.53	.50	มากที่สุด	4.59	.49	มากที่สุด
3. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.53	.61	มากที่สุด	4.35	.76	มาก	4.47	.50	มาก
4. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.65	.48	มากที่สุด	4.41	.49	มาก	4.53	.50	มากที่สุด
<b>โครงการ/กิจกรรม</b>									
1. วางแผนการยกระดับการจัดระบบการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและการเรียนโดยใช้โครงงานเป็นฐาน	4.59	.49	มากที่สุด	4.53	.50	มากที่สุด	4.47	.50	มาก
2. เร่งสร้างความตระหนักให้บุคลากร/ผู้ปฏิบัติงานวิชาการเห็นความสำคัญของการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	4.65	.48	มากที่สุด	4.59	.49	มากที่สุด	4.53	.61	มากที่สุด
3. จัดอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.41	.60	มาก	4.35	.48	มาก	4.59	.49	มากที่สุด

ตารางที่ 60 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
4. ร่วมกันพัฒนาเครื่องมือติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.59	.49	มากที่สุด	4.41	.60	มาก	4.53	.61	มากที่สุด
5. ดำเนินการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	4.47	.70	มาก	4.53	.61	มากที่สุด	4.41	.49	มาก

จากตารางที่ 60 แสดงว่าผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัดและมาตรการ ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในกลยุทธ์ที่ 6 พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด และระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า

ตัวชี้วัด ด้านความเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 4 ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ) ด้านความเป็นไปได้ ได้แก่ ข้อที่ 2 ระดับคุณภาพของกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) ระดับคุณภาพของกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ ) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า ตัวชี้วัดผ่านเกณฑ์การประเมินทุกข้อ

โครงการและกิจกรรม ด้านความเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 2 เร่งสร้างความตระหนักให้บุคลากร/ผู้ปฏิบัติงานวิชาการเห็นความสำคัญของการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ) ด้านความเป็นไปได้ ได้แก่ ข้อที่ 2 เร่งสร้างความตระหนักให้บุคลากร/ผู้ปฏิบัติงานวิชาการเห็นความสำคัญของการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ ) ด้านความเป็นประโยชน์ ได้แก่ ข้อที่ 3 จัดอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ ) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินผลกลยุทธ์ พบว่า มาตรการผ่านเกณฑ์การประเมินทุกข้อ

ตารางที่ 61 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของตัวชี้วัด และโครงการและกิจกรรม ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา ในกลยุทธ์ที่ 7

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>ตัวชี้วัด</b>									
1. ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าประชุมเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ ในการนำผลการติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ แบบมีส่วนร่วมมาวิเคราะห์ และ ปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา	4.65	.48	มากที่สุด	4.53	.50	มากที่สุด	4.65	.48	มากที่สุด
2. ระดับความเหมาะสมของ รูปแบบ วิธีการ ขั้นตอนการ ดำเนินการปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และเผยแพร่ผลการดำเนินงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.41	.60	มาก	4.35	.48	มาก	4.59	.49	มากที่สุด
3. ระดับความพึงพอใจของ บุคลากรต่อระบบการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาผลการดำเนินงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.59	.49	มากที่สุด	4.29	.57	มาก	4.53	.50	มากที่สุด
4. ระดับความสำเร็จของการนำผล การประเมินมาวิเคราะห์แล้ว ปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และเผยแพร่	4.35	.48	มาก	4.24	.42	มาก	4.47	.50	มาก



ตารางที่ 61 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>โครงการ/กิจกรรม</b>									
1. จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกัน ทบทวนและพัฒนาระบบการ ปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาผลการ ดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.59	.49	มากที่สุด	4.53	.61	มากที่สุด	4.53	.50	มากที่สุด
2. จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อสร้าง ความรู้ ความเข้าใจในการนำผลการ ติดตามและประเมินผลการ ดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม มาวิเคราะห์และปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา	4.53	.61	มากที่สุด	4.41	.60	มาก	4.59	.49	มากที่สุด
3. จัดทำรูปแบบ วิธีการขั้นตอนการ ดำเนินการปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และเผยแพร่ผลการดำเนินงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วม	4.53	.50	มากที่สุด	4.41	.60	มาก	4.53	.61	มากที่สุด
4. จัดให้มีการนำผลการประเมินมา วิเคราะห์แล้วปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และเผยแพร่ อย่างต่อเนื่อง	4.35	.59	มาก	4.47	.50	มาก	4.47	.50	มาก

จากตารางที่ 61 แสดงว่าผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัดและมาตรการ ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในกลยุทธ์ที่ 7 พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด และระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า

ตัวชี้วัด ด้านความเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 1 จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันทบทวนและพัฒนาระบบการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ ) ด้านความเป็นไปได้ ได้แก่ ข้อที่ 1 ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าประชุมเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการนำผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมมาวิเคราะห์ และปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) ด้านความเป็นประโยชน์ ได้แก่ ข้อที่ 1 ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าประชุมเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการนำผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมมาวิเคราะห์ และปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินพบว่า ตัวชี้วัดผ่านเกณฑ์การประเมินทุกข้อ

โครงการและกิจกรรม ด้านความเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 1 จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันทบทวนและพัฒนาระบบการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ ) ด้านความเป็นไปได้ ได้แก่ ข้อที่ 1 จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันทบทวนและพัฒนาระบบการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) ด้านความเป็นประโยชน์ ได้แก่ ข้อที่ 2 จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการนำผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมมาวิเคราะห์และปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ ) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า มาตรการผ่านเกณฑ์การประเมินทุกข้อ

### ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ของผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

1. ควรจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อนำกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ไปใช้ โดยแผนปฏิบัติการต้องประกอบด้วย โครงการ/กิจกรรม ผู้รับผิดชอบ และงบประมาณ
2. ควรมีหรือบอกเงื่อนไขสำคัญกำกับไว้ด้วยว่า จะต้องใช้ปัจจัยอะไรบ้างเพื่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์เหล่านี้ ทั้งในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัยและสถานศึกษาอื่น
3. ควรมีกระบวนการนิเทศภายในที่เป็นระบบและชัดเจน เพื่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมที่พัฒนาขึ้นนี้

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และวัตถุประสงค์เฉพาะ 1) เพื่อศึกษาสภาพ แนวทาง และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 2) เพื่อพัฒนา กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 3) เพื่อทดลองใช้กลยุทธ์การบริหาร งานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และ 4) เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งมีวิธีการดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

การศึกษาสภาพ แนวทาง และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลสภาพและปัจจัยที่เกี่ยวข้องจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนด้วยแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมจากผู้ทรงคุณวุฒิ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) กับผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT ตรวจสอบกลยุทธ์โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) การทดลองใช้กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น โดยทดลองใช้ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่

ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์เนื้อหา และการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสนทนากลุ่มผู้ใช้กลยุทธ์ และใช้แบบสอบถามถามผู้ทรงคุณวุฒิ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

### สรุปผลการวิจัย

1. การศึกษาสภาพและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากแบบสอบถาม

1.1 สภาพการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจัดองค์กร ด้านการวางแผน ด้านการควบคุมและติดตาม ด้านการปรับปรุงและพัฒนา และด้านการนำ ตามลำดับ

1.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการเมือง/กฎหมาย รองลงมา ได้แก่ ด้านงบประมาณ และด้านครูผู้สอน ตามลำดับ

1.3 แนวทางการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการวางแผน พบว่า 1) ควรส่งเสริมให้มีการวางแผนงานด้านวิชาการแบบมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย 2) ก่อนการวางแผนควรวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของงานวิชาการและของสถานศึกษา 3) ควรกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของงานด้านการบริหารงานให้ชัดเจน ด้านการจัดองค์กร พบว่า 1) การบริหารงานวิชาการควรแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานและคณะกรรมการดำเนินงานในแต่ละงานหรือแต่ละโครงการในฝ่ายวิชาการ 2) ควรจัดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมและดำเนินงานอย่างเป็นระบบ 3) ควรจัดบุคลากรที่รับผิดชอบงานตามหน้าที่ที่เหมาะสมและ

สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ ด้านการนำ พบว่า 1) พัฒนาบุคลากรให้มี ความรู้และทักษะทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ 2) ต้องสร้างขวัญ กำลังใจ และจูงใจให้บุคลากรที่ เกี่ยวข้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย 3) การสั่งการและติดตามการสั่งการในการดำเนินงานด้านการ บริหารงานวิชาการตามสายการบังคับบัญชาต้องทำเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน ด้านการ ควบคุมและติดตาม พบว่า 1) ต้องมีเครื่องมือสำหรับการประเมินการดำเนินงานวิชาการที่มี ประสิทธิภาพ 2) ควรร่วมกันวางแผนการติดตามและประเมินการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษา อย่างต่อเนื่อง 3) ควรกำหนดขอบข่ายและทีมงานในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน วิชาการ ด้านการปรับปรุงและพัฒนา พบว่า 1) ควรแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบในการดำเนิน การตรวจสอบผลการประเมินและร่วมกันปรับปรุงแก้ไข 2) ต้องจัดการประชุมเพื่อระดมสมองในการ หาแนวทางปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานในงานวิชาการ 3) ต้องรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงาน และผลการประเมินให้ถูกต้องและหลากหลายเพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุง แก้ไข และ พัฒนางานในฝ่ายวิชาการ

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัยสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้เทคนิค SWOT สรุปได้ดังนี้

2.1.1 สภาพแวดล้อมภายใน จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้บริหาร ด้านครูผู้สอน ด้านงบประมาณ และด้านวัสดุ/อุปกรณ์ พบว่า

อันดับความสำคัญของจุดแข็ง (Strengths) มีดังนี้

1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเชิญผู้แทนจากสถานประกอบการหรือหน่วยงาน ภายนอกเข้าร่วมประชุมในสถานศึกษา

2. ฝ่ายบริหารมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการใช้งบประมาณอย่างต่อเนื่อง

3. วิทยาลัยมีความพร้อมในการให้บริการด้านแหล่งค้นคว้าข้อมูลสารสนเทศ ด้านการเรียนการสอน และด้านสื่อการสอน ทั้งในสถานศึกษาและชุมชน

4. ผู้บริหารมีการนำวิธีการบริหารแนวใหม่มาบูรณาการเพื่อใช้ในการบริหารงาน วิชาการอย่างต่อเนื่อง

5. ครูผู้สอนส่วนใหญ่ให้ความร่วมมือในการร่วมกิจกรรมทางสังคมเป็นอย่างดี
  6. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล มีความมุ่งมั่นบริหารงานวิชาการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
  7. วิทยาลัยมีการจัดทำระบบควบคุมงบประมาณที่โปร่งใสและตรวจสอบได้
  8. ครูผู้สอนมีศักยภาพในการปฏิบัติการกิจด้านอื่นๆ ในสถานศึกษาที่นอกเหนือจากงานวิชาการ
  9. ครูผู้สอนส่วนใหญ่มีความรู้ ความสามารถและมีทักษะเฉพาะในการปฏิบัติงาน
  10. ผู้บริหารมีการมอบหมายและติดตามการดำเนินงานวิชาการตามสายการบังคับบัญชาเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน
  11. ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสาร ปรับแนวคิดและวิธีปฏิบัติงานของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ
  12. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์และติดต่อประสานงานกับบุคลากรในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี
  13. ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผลการบริหารงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง
  14. ครูผู้สอนส่วนใหญ่พัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน
  15. วิทยาลัยมีความพร้อมของอาคาร สถานที่ เพื่อการจัดการเรียนการสอนและการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม
  16. ครูปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท เสียสละ อุทิศเวลาเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
  17. ครูผู้สอนได้รับโอกาสพัฒนาความรู้ในการ
- อันดับความสำคัญของจุดอ่อน (Weaknesses) มีดังนี้
1. ผู้บริหารมีการประสานงานกับสถานประกอบการและหน่วยงานภายนอกในการร่วมกันวางแผนบริหารงานวิชาการน้อยและไม่ต่อเนื่อง
  2. วิทยาลัยขาดการจัดทำฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ
  3. ครูผู้สอนส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดทำแผนการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม
  4. งบประมาณในการส่งเสริมการวิจัยนวัตกรรม และสิ่งประดิษฐ์ไม่เพียงพอ
  5. ผู้บริหารขาดแนวทางที่เหมาะสมที่ทำให้การบริหารงานวิชาการบรรลุเป้าหมาย

6. วิทยาลัยกำหนดค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนงาน/  
โครงการ ไม่ครอบคลุมทุกภารกิจ

7. ผู้บริหารขาดการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำแผนการดำเนินงานแบบมี  
ส่วนร่วม

8. ผู้บริหารขาดความต่อเนื่องในการติดตามผลการปรับปรุง แก้ไข และ  
พัฒนาการดำเนินงานตามโครงการ

9. ครูผู้สอนบางส่วนขาดทักษะในการใช้เทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ตใน  
การสืบค้นข้อมูลและใช้งานด้านอื่น ๆ

2.1.2 สภาพแวดล้อมภายนอก จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม  
ด้านการเมือง/กฎหมาย และด้านเทคโนโลยี พบว่า

อันดับความสำคัญของโอกาส (Opportunities) มีดังนี้

1. นโยบายของการปฏิรูปการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ เอื้อต่อการบริหาร  
งานวิชาการของสถานศึกษา

2. การขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศ ทำให้มีการจ้างงานเพิ่มขึ้น มีผลดีต่อ  
การเรียนการสอนด้านอาชีวศึกษา

3. นโยบายด้านเศรษฐกิจของรัฐบาลที่ส่งเสริมการมีรายได้ของประชาชน เอื้อต่อ  
การจัดการเรียนการสอนด้านอาชีวศึกษา

4. สังคมให้การยอมรับและมีการพึ่งพาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเพื่อช่วยเหลือ  
สังคม ด้วยการรับบริการวิชาชีพ การฝึกอบรมวิชาชีพและการช่วยเหลือเมื่อประชาชนประสบภัย

5. ภาคเอกชนและองค์กรในท้องถิ่นให้ความร่วมมือในการจัดการอาชีวศึกษาเป็น  
อย่างดี

6. นโยบายเรียนฟรีของรัฐบาลช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายให้กับผู้ปกครองทำให้ผู้เรียนได้  
เรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

7. วิทยาลัยได้รับความช่วยเหลือสนับสนุน ด้านเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ  
จากสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

8. รัฐบาลมีกฎหมาย ข้อกำหนด กฎระเบียบ และนโยบายที่ส่งเสริมสนับสนุน  
การจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษา ทำให้เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการ

9. รัฐบาลมีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

10. บทบาทด้านการอาชีวศึกษาที่ปรากฏในสังคม เช่น การเรียนการสอนสายวิชาชีพ การฝึกอบรมอาชีพเพื่อการพัฒนาสังคม ได้รับการยอมรับเป็นอย่างดี

11. ปัจจุบันประชาชนในชุมชนมีทัศนคติที่ดีต่อบทบาทของการจัดการอาชีวศึกษา

12. หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับงานวิชาการ เพื่อนำมาปรับใช้ในการบริหารงานวิชาการ

อันดับความสำคัญของอุปสรรค (Threats) มีดังนี้

1. นโยบายของรัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการอาชีวศึกษาขาดความต่อเนื่อง

2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและหน่วยงานอื่น ๆ มีการจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษาเพิ่มขึ้น

3. สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีการจัดสรรงบประมาณให้กับสถานศึกษาไม่เพียงพอ

4. ค่านิยมของคนในสังคมส่วนใหญ่ส่งเสริมให้บุตรหลานเรียนสายสามัญมากกว่าสายอาชีพ

5. เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้การปรับตัวของผู้ใช้ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

6. สถานประกอบการขยายกิจการอย่างรวดเร็ว จึงจัดการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรเอง กำหนดอัตราค่าจ้างเอง และรับเข้าทำงานในสถานประกอบการ เพื่อตอบสนองการขาดแคลนอัตรากำลังคน

7. ผู้เรียนนิยมเลือกศึกษาต่อในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาสายวิชาชีพอย่างเดียวซึ่งมีกำลังคน ทรัพยากร และสถานที่เพียงพอกว่า

2.2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สรุปได้ดังนี้



วิสัยทัศน์ : “งานวิชาการของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย มุ่งมั่นร่วมกันพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล”

พันธกิจ มี 5 ข้อ ได้แก่ 1) ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 2) พัฒนาโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 3) ส่งเสริมการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 4) พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 5) ปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

เป้าประสงค์ มี 5 ข้อ ได้แก่ 1) แผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีคุณภาพ มีความเป็นระบบ และเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย 2) งานวิชาการมีการพัฒนาโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้เหมาะสมและเป็นไปตามนโยบายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 3) ผู้เรียนมีความรู้ทางวิชาการและทักษะวิชาชีพตามหลักสูตร มีความสามารถในการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี การคิดและการแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต 4) ระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ 5) การปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและมีความเป็นระบบ

กลยุทธ์ มี 7 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม มี 5 ตัวชี้วัด 3 โครงการ/กิจกรรม กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มี 5 ตัวชี้วัด 4 โครงการ/กิจกรรม กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอก มี 6 ตัวชี้วัด 6 โครงการ/กิจกรรม กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสู่มาตรฐานสากล มี 5 ตัวชี้วัด 3 โครงการ/กิจกรรม กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิด การคิดแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต มี 8 ตัวชี้วัด 3 โครงการ/กิจกรรม กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม มี 4 ตัวชี้วัด 5 โครงการ/กิจกรรม กลยุทธ์ที่ 7 เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มี 4 ตัวชี้วัด 4 โครงการ/กิจกรรม

3. ผลการทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

3.1 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน หลังการใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3.2 ความคิดเห็นของผู้เรียนเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา หลังการใช้กลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สูงกว่าค่าเฉลี่ยก่อนการใช้กลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.3 ความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย หลังการใช้กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ผู้เรียนมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผลการประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สรุปได้ดังนี้

3.1 ความสอดคล้องของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวม พบว่า องค์ประกอบต่าง ๆ ของกลยุทธ์มีความสอดคล้องในระดับมากที่สุด

3.2 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก

3.3 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ทั้ง 7 กลยุทธ์ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด และระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเหมาะสมส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นไป

ได้ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ด้านความเป็นประโยชน์ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด

3.4 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ของแต่ละกลยุทธ์ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากและมากที่สุด

เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมิน พบว่า องค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความสอดคล้อง และวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่นำเสนอข้างต้น ผู้วิจัยดำเนินการอภิปรายผลตามผลการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาสภาพ แนวทาง และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

การศึกษาสภาพ แนวทาง และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

จากผลการศึกษา สภาพการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจัดองค์กร ด้านการวางแผน ด้านการควบคุมและติดตาม ด้านการปรับปรุงและพัฒนา และด้านการนำ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการเมือง/กฎหมาย รองลงมา ได้แก่ ด้านงบประมาณ และด้านครูผู้สอน ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารและครูผู้สอนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัยเห็นความ

สำคัญของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมและความสำคัญของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ เพราะงานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา ผู้บริหารและครูผู้สอนต้องสนใจและรับผิดชอบในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ จีรวีทย์ มั่นคงวัฒนะ (2555: 1-2) และ ทศนี วงศ์เย็น (ม.ป.ป.: 11-12) ที่กล่าวว่า งานวิชาการเป็นหัวใจของสถานศึกษาหรือสถาบันการศึกษาส่วนงานด้านอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้สถานศึกษาดำเนินไปด้วยความราบรื่นเท่านั้น ผู้บริหารการศึกษาจะต้องสนใจและรับผิดชอบในความเป็นผู้นำของครูในด้านวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของสถานศึกษาทุกแห่ง คือ การให้ความรู้แก่ผู้เรียนในด้านวิชาการ ไม่ว่าจะสถานศึกษาประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ ซึ่งการบริหารงานวิชาการ มีความสำคัญต่อสถานศึกษาต่อผู้บริหาร และครูผู้สอน คือ ทำให้สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนางานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน ทำให้ผู้บริหารตระหนักเห็นความสำคัญของงานวิชาการซึ่งเป็นงานหลักของสถานศึกษา เพราะความสำเร็จของสถานศึกษาส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุนีย์ ชัยสุขสังข์ (2557) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนในโรงเรียนเอกชนทางเลือก พบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดกำแพงเพชรโดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนั้น พบว่า สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกด้าน เมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่า จุดอ่อนคือการประเมินผล จุดแข็งคือสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ การพัฒนาทางวิชาชีพ หลักสูตรและการเรียนการสอน มาตรฐานการเรียนรู้ โอกาสคือสภาพเทคโนโลยีและภาวะคุกคามคือนโยบายของรัฐ สภาพเศรษฐกิจและสังคม

แนวทางการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ที่พบว่า ด้านการวางแผน ควรส่งเสริมให้มีการวางแผนงานด้านวิชาการแบบมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ด้านการจัดองค์กร การบริหารงานวิชาการควรแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานและคณะกรรมการดำเนินงานในแต่ละงานหรือแต่ละโครงการในฝ่ายวิชาการ ควรจัดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมและดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ด้านการนำ ควร พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ ต้องสร้างขวัญ กำลังใจ และจูงใจให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ด้านการควบคุมและติดตาม ต้องมีเครื่องมือสำหรับการประเมินการดำเนินงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพ ควรร่วมกันวางแผนการติดตามและประเมินการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และด้านการปรับปรุงและพัฒนา ควร

แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบในการดำเนิน การตรวจสอบผลการประเมินและร่วมกันปรับปรุงแก้ไข ต้องจัดการประชุมเพื่อระดมสมองในการหาแนวทางปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานในงานวิชาการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นว่า การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมจะต้องยึดหลักกระบวนการบริหารที่ชัดเจน มีขั้นตอน และดำเนินการอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดของ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549: 13 – 14) และ จันทรานี สงวนนาม (2551: 34-39) ที่กล่าวว่า กระบวนการบริหาร เป็นการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ในกิจกรรมการบริหาร เพื่อให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่บริหาร 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) หน้าที่ในการบริหาร 4 ประการดังกล่าว มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ เมื่อมีการวางแผนแล้ว ก็จะต้องมีการจัดสรรหน้าที่ว่าให้ใครทำหน้าที่อะไรบ้าง แล้วขั้นต่อไปจึงมีการสั่งการให้บุคลากรปฏิบัติ ตามแผน และมีการควบคุม ตรวจสอบให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ กูริค และ อุวิก (Gulick and Urwick, 1973: 13); โบวี (Bovee, 1993: 5) และ คูนท์และโอ คอนเนลล์ (Koontz and O'Donnell, 2001: 9) ที่กล่าวไว้ว่า กระบวนการบริหารประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) การอำนวยความสะดวก/การสั่งการ (Direction) การร่วมมือประสานงาน (Coordinating) การควบคุม (Controlling) และ การรายงาน (Reporting)

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่ามีกลยุทธ์ 7 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอก กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสู่มาตรฐานสากล กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิด การคิดแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบ

และกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่ 7 เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ซึ่งกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นได้ผ่านการตรวจสอบคุณภาพในด้านความเหมาะสมและความสอดคล้อง โดยผู้เชี่ยวชาญอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนี้ ดำเนินการจัดทำอย่างเป็นระบบ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ก่อนการกำหนดทิศทางขององค์กร และกำหนดกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นันทิยา หุตานวัตรและณรงค์ หุตานวัตร (2551: 41) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กร เพราะองค์กรใช้กลยุทธ์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของตน โดยกลยุทธ์ของแต่ละองค์กรจะถูกกำหนดตามธรรมชาติและลักษณะขององค์กรนั้น ๆ ทั้งนี้องค์กรจะกำหนดกลยุทธ์ได้นั้นต้องรู้สถานภาพหรือสถานะขององค์กรของตนเสียก่อน และยังต้องมีกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับตนเอง และสอดคล้องกับแนวคิดของ จารุณี ไกรแก้ว (2557: 2) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ไว้ว่า ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 6 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ หรือวิเคราะห์ SWOT 2) การกำหนดทิศทางขององค์กร/หน่วยงาน (วิสัยทัศน์ พันธกิจ) 3) การวิเคราะห์ถึงประเด็นที่ต้องมุ่งเน้น/ที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ (ประเด็นกลยุทธ์) 4) การกำหนดเป้าหมายสำหรับแต่ละประเด็นกลยุทธ์ (เป้าประสงค์) 5) การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละเป้าประสงค์ (ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย) 6) การกำหนดกลยุทธ์หรือสิ่งที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์ (กลยุทธ์) นอกจากนี้ กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นที่มีกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาโครงสร้างการบริหาร และการปรับปรุงระบบและกลไกการติดตามและประเมินผล สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิคม เหลี่ยมจ้อย (2557) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่า กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมี 7 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) พัฒนาการวางแผนบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและใช้ข้อมูลที่ทันสมัย 2) พัฒนาโครงสร้างการบริหารสู่การเปลี่ยนแปลง 3) เสริมสร้างกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมและใช้ระบบเครือข่าย 4) ปรับปรุงระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง 5) พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและมีศักยภาพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 6) ยกระดับการจัดระบบการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการเรียนโดย

ใช้โครงการเป็นฐาน (PBL) 7) เพิ่มขีดสมรรถนะการบริหารจัดการด้าน ICT งานวิจัย และนวัตกรรม เพื่อการศึกษาและสู่เชิงพาณิชย์

จากเป้าประสงค์ จำนวน 5 ข้อ และกลยุทธ์ จำนวน 7 กลยุทธ์ ที่พบจากการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำกลยุทธ์มาอภิปรายผลได้ ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์ของเป้าประสงค์ที่ 1 แผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียนมีคุณภาพ มีความเป็นระบบ และเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริม การจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไขจุดอ่อน เพื่อฉกฉวยโอกาส (WO) กลยุทธ์นี้ช่วยแก้ปัญหาการวางแผนบริหารงานวิชาการที่ขาดการมีส่วนร่วมและใช้ข้อมูลไม่ ทันสมัย ซึ่งการวางแผนเป็นกระบวนการหรือขั้นตอนสำคัญประการแรกในการดำเนินงานวิชาการ สอดคล้องกับแนวคิดของ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549: 13 – 14) และ ธงชัย สันติวงษ์ (2549: 157-182) ที่กล่าวว่า การวางแผนจะเป็นวิธีการบริหารองค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและ ภายนอกที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผนเป็นการเตรียมการใช้ทรัพยากรเพื่อให้ผู้ทำงานได้เห็นและ มีทางเลือกทำงานที่เป็นทางเลือกที่ดีที่สุด ได้รับผลสำเร็จได้ง่าย สะดวก และมีความปลอดภัย สามารถลดการเสี่ยงภัยหรือขจัดการสูญเสียบางอย่างได้ เป็นการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ขององค์การในอนาคต และวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น ผู้บริหารวางแผนองค์การเพื่อเหตุผล 3 ประการ คือ 1) เพื่อกำหนดทิศทางขององค์การในอนาคต 2) เพื่อกำหนดงานที่จะต้องปฏิบัติให้ บรรลุเป้าหมาย และ 3) เพื่อกำหนดทรัพยากรขององค์การ และเช่นเดียวกันกับแนวคิดของ ดูบริน (Dubrin, 2010: 12-13) ที่กล่าวว่า การวางแผนเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องกำหนดเป้าหมาย ขององค์การหรือหน่วยงานและวางแนวทางดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันขององค์การ การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดนโยบาย กลยุทธ์การ ดำเนินงาน และกำหนดมาตรการ รวมทั้งการกำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน และ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สาโรจน์ ขจรจันต์ (2558) ที่พบว่า กลยุทธ์การบริหารการประกัน คุณภาพของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีจำนวน 12 กลยุทธ์ กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมการวางแผนบริหารการประกันคุณภาพ แบบมีส่วนร่วมและกลยุทธ์ที่ 7 ส่งเสริมการจัดทำแผนงานให้สอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และอัตลักษณ์ของสถานศึกษา

กลยุทธ์ของเป้าประสงค์ที่ 2 งานวิชาการมีการพัฒนาโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้เหมาะสมและเป็นไปตามนโยบายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เป็นกลยุทธ์เชิงรุกเพื่อฉกฉวยโอกาสโดยใช้จุดแข็งขององค์กร (SO) กลยุทธ์นี้ช่วยพัฒนาและแก้ปัญหาในการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา ซึ่งสิ่งสำคัญที่ต้องดำเนินการสอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์ (2549: 157-182) ที่กล่าวว่า การจัดการที่มีจุดประสงค์คือ เพื่อให้มีทางทำงานให้เสร็จตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ที่ตั้งไว้ในแผน กระบวนการจัดการที่เป็นขั้นตอนของการจัดเตรียมบุคลากร เตรียมตำแหน่งงาน และรวมกลุ่มงานเข้าด้วยกันเป็นโครงสร้าง เพื่อให้ทุกฝ่ายนำเอาทรัพยากรมาปฏิบัติงานร่วมกันจนบรรลุในวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2552 : 4) ที่ได้วางระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2552 โดยได้กำหนดขอบข่ายหรือโครงสร้างของงานวิชาการแบ่งออกเป็นแผนกและงานต่าง ๆ ได้แก่ 1) แผนกวิชา 2) งานพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน 3) งานวัดผลและประเมินผล 4) งานวิทยบริการและห้องสมุด 5) งานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี และ 6) งานสื่อการเรียนการสอน และสอดคล้องกับแนวคิดของ โบวี (Bovee, 1993: 5) ที่กล่าวว่า การจัดการ (Organizing) เป็นการวางกรอบการทำงานและจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงานในแต่ละหน่วยงานหลักและหน่วยงานย่อย ซึ่งเป็นกระบวนการที่เป็นทางการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร กลยุทธ์การจัดการสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประภาส เกตุไทย (2556) ที่ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง พบว่า กลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการจัดการ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาโครงสร้างการบริหารการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ของเป้าประสงค์ที่ 3 ผู้เรียนมีความรู้ทางวิชาการและทักษะวิชาชีพตามหลักสูตร มีความสามารถในการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี การคิดและการแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอก (ST) กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสู่มาตรฐานสากล (SO) กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิด การคิดแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต (SO) ซึ่งทั้ง 3 กลยุทธ์ เป็นกลยุทธ์บริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย เป็นการบริหารงานวิชาการด้านการนำเน้นที่ผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพ



สอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2553 : 6) ที่กล่าวถึงการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนว่าเป็นกระบวนการพัฒนาผู้เรียนโดยมีเป้าหมายให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และการพัฒนาคุณภาพด้านทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับแนวคิดของ วิจารณ์ พานิช (2555: 19-20) ที่กล่าวว่า ทักษะของคนในศตวรรษที่ 21 ที่คนทุกคนต้องเรียนรู้ คือ 3R x 7C 3R ได้แก่ Reading (อ่านออก), (W) Riting (เขียนได้) และ (A) Rithmetics (คิดเลขเป็น) 7C ได้แก่ Critical thinking & problem solving (ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา) Creativity & innovation (ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม) Cross-cultural understanding (ทักษะด้านความเข้าใจต่าง วัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์) Collaboration, teamwork & leadership (ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ) Communications, information & media literacy (ทักษะด้าน การสื่อสาร สารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ) Computing & ICT literacy (ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร) Career & learning skills (ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จิรวัดน์ โคตรสมบัติ (2556) ที่กล่าวถึงสมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารการจัดการศึกษาของประเทศจะต้องตระหนักและนำไปพิจารณาไปประยุกต์ใช้ในการบริหาร ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการสื่อสาร 2) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี 3) ความสามารถในการคิด 4) ความสามารถในการแก้ปัญหา และ 5) ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต โดยในส่วนของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ดังกล่าวจะสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ปณตนนท์ เถียรประภากุล (2559) ที่ได้ทำวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า มีกลยุทธ์ 6 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง และชุมชนในการกำหนดนโยบายจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียน 2) พัฒนาครูให้มีการจัดการเรียนการสอนและคุณลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียน 3) ยกระดับการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาและครอบครัวในการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียน 4) เร่งรัดพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียน 5) ปรับปรุงการวัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียน 6) ขับเคลื่อนการนิเทศภายในแบบ

กัลยาณมิตรที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เพชริน สงค์ประเสริฐ (2554 : 192-197) ที่ได้พัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการ ทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การวัดผล ประเมินผลและ เทียบโอนผลการเรียน 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และ เทคโนโลยีการศึกษา 6) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ 7) การนิเทศการศึกษา 8) การแนะแนวทางการศึกษา 9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และ 10) การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ ชุมชน รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุนิชฌาน ไกรคุ้ม (2555) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การ บริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น พบว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น มี 7 ประการ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ ด้านเรียนการสอนแบบบูรณาการหลักสูตร 2) กลยุทธ์ การสร้างเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้ ด้านความร่วมมือจากชุมชน และผู้ปกครอง 3) กลยุทธ์การจัด สารสนเทศเพื่อการบริหาร ด้านระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร MIS 4) กลยุทธ์การจัดการชั้น เรียน ด้านการจัดชั้นเรียนแบบคละชั้น 5) กลยุทธ์การจัดนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา 6) กลยุทธ์ การจัดการคุณภาพทั้งองค์กร และ 7) กลยุทธ์การจัดการแหล่งเรียนรู้

กลยุทธ์ของเป้าประสงค์ที่ 4 ระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมี ส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนา ระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม เป็นกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อฉกฉวยโอกาสโดยใช้จุดแข็งขององค์กร (SO) กลยุทธ์เป็นการบริหารงานวิชาการด้านการควบคุม และติดตาม ช่วยพัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วน ร่วม เพราะหลักการบริหารปัจจัยสำคัญจะต้องมีการติดตามและประเมินผล สอดคล้องกับแนวคิดของ ทศนี วงศ์เย็น (ม.ป.ป.: 11-12) ที่กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักที่สำคัญของสถานศึกษา ดังนั้นสถานศึกษาควรมีหลักการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ 1) สถานศึกษาต้องมีโครงสร้างการบริหาร งานวิชาการที่ชัดเจน 2) สถานศึกษาต้องคำนึงถึงองค์ประกอบหลักที่สำคัญของงานวิชาการได้แก่ การ พัฒนาหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอน และการ จัดประเมินผลการเรียนการสอน 3) สถานศึกษาต้องมีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มี ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัด ประเมินผล การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยคำนึงถึงผู้เรียนเป็นสำคัญ 4) สถานศึกษาต้องมี

กลไกควบคุมมาตรฐานทางวิชาการของสถานศึกษาให้มีคุณภาพ เพื่อการพัฒนาทางวิชาการจะได้มีทิศทางพัฒนางานวิชาการอย่างชัดเจน และไปในทิศทางเดียวกัน 5) สถานศึกษาต้องมีการประเมินติดตามผลการปฏิบัติงานทางวิชาการเพื่อให้ได้มาตรฐานของงานวิชาการ และนำผลที่ได้มาปรับปรุงวางแผนงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 6) สถานศึกษาต้องสามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และชุมชน 7) สถานศึกษาต้องมีเครือข่ายการประสานงานความร่วมมือระหว่างครอบครัว ชุมชน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการของสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียน และสอดคล้องกับแนวคิดของ วรรณารถ แสงมณี (2553: 10-1) ที่กล่าวว่า องค์การทุกองค์การจำเป็นต้องมี กระบวนการจัดการ (Management Process) โดยผู้บริหารจะแสดงบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการ ซึ่งอาจเรียกว่า “หน้าที่ด้านการจัดการ” (Management Function) ประกอบด้วย 4 อย่าง ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดรูปองค์การ (Organizing) การอำนวยการหรือการนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ไพชยนต์ ศรีม่วง (2555: 229-330) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 มี 9 กลยุทธ์ กลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการติดตามและประเมินผล ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 3 ปรับปรุงการนิเทศ กำกับติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการปฏิบัติของทรัพยากรบุคคลให้เป็นระบบและต่อเนื่อง และกลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จักรภพ เนวะมาตย์ (2558) ที่ได้พัฒนากลยุทธ์การบริหารงานพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษาในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง พบว่า ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ กลยุทธ์ด้านการติดตามและประเมินผลเป็นกลยุทธ์ที่ 7 คือ พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของงานพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา

กลยุทธ์ของเป้าประสงค์ที่ 5 การปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและมีความเป็นระบบ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 7 เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไขจุดอ่อน เพื่อฉกฉวยโอกาส (WO) กลยุทธ์นี้จะเร่งรัดช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาการนำผลการติดตามและประเมินผลดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมาปรับปรุงและพัฒนา เพื่อการวางแผนการบริหารงานวิชาการครั้งต่อไป ซึ่งเป็นวงจรของการบริหารงานที่มี

คุณภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ เดมมิง (Deming, 1995) ที่ได้นำวงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA หรือ Deming Cycle มาเผยแพร่ให้เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการทำงานของ พนักงานภายในโรงงานให้ดียิ่งขึ้น และสามารถนำมาใช้ได้กับการบริหารทุกกิจกรรม ขั้นตอนการ บริหารงาน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การจัดทำหรือการวางแผน (Plan) 1) กำหนด วัตถุประสงค์หลักหรือเป้าหมายของการบริหารองค์กร 2) กำหนดค่าเป้าหมายที่ต้องการบรรลุหรือให้ สำเร็จตามวัตถุประสงค์ 3) กำหนดวิธีดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 4) กำหนด ผู้รับผิดชอบ งบประมาณ และระยะเวลาที่เหมาะสม ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติตามแผน (Do) 1) ดำเนินการ ตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ 2) ประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อการดำเนินงานตามแผน 3) ดำเนินการตาม ระยะเวลาและงบประมาณที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ ติดตามและ ประเมินผลตามแผน (Check) 1) กำหนดวิธีการ/รูปแบบการประเมินให้เหมาะสม 2) ตรวจสอบว่า การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ 3) ตรวจสอบว่าค่าที่วัดได้อยู่บนเกณฑ์มาตรฐาน หรือไม่ 4) ตรวจสอบผลการประเมินตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุง แก้ไข (Act) 1) หากการปฏิบัติงานไม่บรรลุตามแผนที่วางไว้ให้หาทางปรับปรุงแก้ไข 2) ระดมสมองเพื่อ หาทางแก้ไขปัญหาที่พบและหาทางเสริมข้อดี/จุดแข็งเพิ่มขึ้น 3) นำผลจากการระดมสมองเสนอฝ่าย บริหารเพื่อพิจารณาสำหรับวางแผนครั้งต่อไป และสอดคล้องกับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ สุพานี สุษฎฐ์วานิช, 2549: 19-20 ที่กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์มี 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การกำหนดแผนกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หรือการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็น ขั้นตอนของการวางแผนสำคัญที่จะเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร 2) การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ขั้นตอนนี้จะเน้นการวางแผนดำเนินงานและ การนำแผนงานต่าง ๆ นั้นไปปฏิบัติ และ 3) การติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) จะเป็นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานตามที่ระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ ปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ที่เผชิญอยู่เพื่อจะได้ดำเนินการแก้ไขให้เหมาะสม งานทั้ง 3 ขั้นตอนจะเป็นกระบวนการที่ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องกันไป และมีความสัมพันธ์กันอยู่ตลอดเวลา ซึ่งกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการปรับปรุงและ พัฒนาผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พรหมสวัสดิ์ ทิพย์คงคา (2551) ที่ได้ทำการวิจัย รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงอาชีวศึกษาในประเทศไทย พบว่า รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง อาชีวศึกษาในประเทศไทย ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ คือ 1) กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงอาชีวศึกษา 2) กลยุทธ์การขับเคลื่อนอาชีวศึกษา และ 3) กลยุทธ์การใช้นวัตกรรมการบริหารจัดการอาชีวศึกษา

โดยวงจร P-D-C-A มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การวางแผน (Plan) 2) การดำเนินงาน (Do) 3) การประเมินผล (Check) 4) การปรับปรุง (Act)

3. ผลการทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

3.1 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน หลังการใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ก่อนหน้าที่จะนำกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนี้มาใช้ในสถานศึกษา ยังไม่มีกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมที่เป็นลายลักษณ์อักษรแน่นอน หรือเป็นระบบที่ชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนส่วนใหญ่ยังขาดความตระหนัก และให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม การบริหารหรือการดำเนินงานวิชาการไม่มีกลยุทธ์การบริหารที่เป็นรูปธรรมชัดเจน เมื่อมีการบริหารงานวิชาการตามกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งดำเนินการตามแผนปฏิบัติการที่พัฒนาขึ้น จึงทำให้ผลการสอบถามความคิดเห็นหลังการใช้กลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยที่สูงอยู่ในระดับมาก และที่สำคัญกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นเป็นกลยุทธ์ที่มีคุณภาพ ผ่านการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ มีกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องอย่างหลากหลายและพัฒนากลยุทธ์อย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดของ พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552: 135) ที่กล่าวถึงกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ไว้ว่า การพัฒนากลยุทธ์มีขั้นตอนสำคัญตามวงจรการวางแผน 7 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การริเริ่มและการตกลงในการวางแผนกลยุทธ์ (Initiating and Agreeing on a Strategic Process) ขั้นที่ 2 การระบุอณัติขององค์การ พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม (Identifying Organization Mandate, Mission, Vision and Values) ขั้นที่ 3 การประเมินสถานการณ์ (Assessing the Organization's Situation) ขั้นที่ 4 การระบุประเด็นกลยุทธ์และทางเลือกกลยุทธ์ (Identifying the Strategic Issues and Strategic Alternatives) ขั้นที่ 5 การเขียนแผนกลยุทธ์ (Writing the Strategic Plan) ขั้นที่ 6 การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Implementing the Strategic Plan) ขั้นที่ 7 การกำกับติดตามและประเมินกลยุทธ์ (Monitoring and Evaluating the Strategic Plan) และกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยครั้งนี้ เป็นกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมดำเนินงานของทุกฝ่าย การพัฒนากลยุทธ์เกิดจากการระดมสมองเพื่อถ่วงถ่วงแนวทางที่ดีที่สุด สอดคล้องกับ เรวัตร์

ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่น ๆ (2553: 21) ที่กล่าวไว้ว่ากลยุทธ์ คือ สิ่งที่ไม่ใช่วิธีการตามธรรมดา มีการใช้ความคิดเพื่อถ่วงถ่วงแนวทางที่ดีที่สุด และสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ทุกประเภทให้กลับเป็นประโยชน์ต่อองค์กร หรือต่อหน่วยงานไม่ว่าในขณะนั้นองค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ใดได้เปรียบหรือเสียเปรียบคู่แข่งขั้นก็ตาม สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุทธศาสตร์ เพียรโธสง (2550) ที่ทำวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาครูที่มีประสิทธิผล ของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ส่วนประสิทธิผลของกลยุทธ์สะท้อนการพัฒนาวิชาชีพครูจากผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้านทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือ ด้านความสามารถพัฒนาทัศนคติทางบวก อันดับสองคือ ด้านความสามารถในการผลิต และอันดับสามคือ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา

3.2 ความคิดเห็นของผู้เรียนเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา หลังการใช้กลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สูงกว่าค่าเฉลี่ยก่อนการใช้กลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย หลังการใช้กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ผู้เรียนมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การนำกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นไปใช้ในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข ทำให้มีความรู้และทักษะในด้านต่าง ๆ ตามต้องการ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก และมีสมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับแนวคิดของ จิรวัดน์ โคตรสมบัติ (2556) ที่กล่าวถึงสมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการสื่อสาร 2) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี 3) ความสามารถในการคิด 4) ความสามารถในการแก้ปัญหา และ 5) ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต และสอดคล้องกับแนวคิดของ พร้อมพิไล บัวสุวรรณ (2554 : 10) และสະครາวุฒิ์ วิเศษสมบัติ (2558) ที่ได้กล่าวว่า คุณภาพผู้เรียนเป็นความสามารถตามเป้าหมายของหลักสูตร คือเป็นคนเก่ง และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตด้วยความพอเพียง และเป็นคนดี ผู้เรียนมีทักษะชีวิต มีสุขภาพกาย และสุขภาพจิต มีทักษะทางสังคมที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสุขในการทำงานและอยู่ร่วมในสังคมอย่างมีความสุข รวมทั้งสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2553 : 6) ที่กล่าวว่า การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เป็นกระบวนการพัฒนาผู้เรียนโดยมีเป้าหมายให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้

อย่างมีความสุข โดยผลการสอบถามความคิดเห็นของผู้เรียนสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อินดา แต่งอ่อน (2553) ที่ได้ทำวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมการสอนของครูที่เน้นการใช้แหล่งเรียนรู้และสถานประกอบการเพื่อส่งเสริมทักษะหลักตามสมรรถนะวิชาชีพผู้เรียนของวิทยาลัยอาชีวศึกษานครปฐม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า ทักษะหลักตามสมรรถนะวิชาชีพของผู้เรียนวิทยาลัยอาชีวศึกษานครปฐม และวิทยาลัยอาชีวศึกษาพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา หลังการพัฒนามีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม พบว่า มีผลการประเมินด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากและมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องจาก กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นประเด็นเนื้อหาเพื่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีความครอบคลุม และมีองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมที่สังเคราะห์มาจากแนวคิดทฤษฎีอย่างหลากหลาย ซึ่งประกอบด้วย ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ ด้านการควบคุมและติดตาม และด้านการปรับปรุงและพัฒนา และการพัฒนากลยุทธ์ครั้งนี้ มีขั้นตอนกระบวนการพัฒนาที่ถูกต้อง เหมาะสม มีความสอดคล้องของขั้นตอนการพัฒนา และแต่ละขั้นตอนดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีกระบวนการพัฒนา ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ แนวทาง และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ ขั้นตอนที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT Analysis) และการยกร่างกลยุทธ์โดยผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์ รวมทั้งการตรวจสอบกลยุทธ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารการวิจัยและการพัฒนากลยุทธ์ ขั้นตอนที่ 3 ทดลองใช้กลยุทธ์

ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย และขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น โดยการสนทนากลุ่มกับผู้ที่จะนำกลยุทธ์ไปใช้ และสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิ ขั้นตอนดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ นันทียา หุตานูวัตรและณรงค์ หุตานูวัตร (2551: 42-44) ที่กล่าวว่า กระบวนการหรือขั้นตอนการสร้างกลยุทธ์มีเทคนิควิธีการหลายวิธี หนึ่งในหลายวิธีนั้นคือ กระบวนการสร้างกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดภารกิจ การประเมินสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ และการสร้างกลยุทธ์ จากกระบวนการขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์อย่างเป็นระบบดังกล่าว ทำให้ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ระดับมากและมากที่สุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุนีย์ ชัยสุขสังข์ (2557) ที่ได้ทำวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 พบว่า กลยุทธ์มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สงวน หอกคำ (2556) ที่ได้วิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง พบว่า กลยุทธ์ส่วนใหญ่มีความสอดคล้องในระดับมากที่สุด ความเหมาะสมในระดับมาก ความเป็นไปได้ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สิริมนต์ นฤมลสิริ (2555) ที่ได้ทำวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ควรจัดปฐมนิเทศครู บุคลากรที่เกี่ยวข้อง และนักเรียน นักศึกษา ให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพื่อการร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามกลยุทธ์ดังกล่าว

1.2 ควรจัดงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานในโครงการ/กิจกรรมของกลยุทธ์ ให้เหมาะสมและเพียงพอ



1.3 ผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัยควรสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อหาแหล่งการสนับสนุนด้านทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการจัดการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น

1.4 จากผลการวิจัยและทดลองใช้กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นพบว่า คุณภาพผู้เรียนสูงขึ้นและผู้เรียนมีความพึงพอใจเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ดังนั้นสถานศึกษาควรนำกลยุทธ์นี้ไปใช้อย่างต่อเนื่อง

1.5 กลยุทธ์หลักที่วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัยควรจะต้องวางแผนเชิงรุกในการนำไปปฏิบัติคือ กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม และกลยุทธ์ที่ 7 เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

1.6 กลยุทธ์ที่วิทยาลัยควรนำไปปฏิบัติได้ทันทีคือ กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอก กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสู่มาตรฐานสากล และกลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิด การคิดแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต

1.7 ควรมีการนิเทศติดตามการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการขยายขอบเขตการวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2.4 ควรมีการศึกษาวิจัยเก็บข้อมูลเชิงลึก เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

## บรรณานุกรม

- กมล ภูประเสริฐ. (2548). การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน. กรุงเทพฯ: สำนักงานประสานงาน โครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.
- กิติมา ปรีดีติลล. (2549). การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: อักษรพิพัฒน์.
- กลุ่มพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์. (2560). การจัดการความรู้ Knowledge Management. [Online]. Available. [http://km.cpd.go.th/pdf-bin/pdf\\_7650894199.pdf](http://km.cpd.go.th/pdf-bin/pdf_7650894199.pdf). [2560, มีนาคม 10].
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2557). วิเคราะห์ 5 ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการศึกษาไทย. [Online]. Available. <http://senior.eduzones.com/drkrieng/7005>. [2559, พฤษภาคม 17].
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2554). แนวทางการพัฒนาและประเมินการอ่าน คิววิเคราะห์ และเขียน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- คณะกรรมการการอาชีวศึกษา, สำนักงาน. (2552). ระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2552. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- \_\_\_\_\_. (2553). คู่มือการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาอาชีวศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- \_\_\_\_\_. (2555). ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา นโยบาย ยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษา ในระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2555-2569). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- \_\_\_\_\_. (2558). แนวทางการประเมินพฤติกรรมผู้เรียนอาชีวศึกษา ตามค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). นครปฐม: สันทวิกิจ พรินต์ติ้ง.
- คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2560). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.
- คณะกรรมการนโยบายปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (2552) ข้อเสนอแนะนโยบายและยุทธศาสตร์ การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) ด้านการพัฒนาอาชีวศึกษา. [Online]. Available: <http://v-cop.net/file/develop.pdf> [2559, สิงหาคม 17].

- จารุณี ไกรแก้ว. (2557). **การจัดทำแผนกลยุทธ์**. [Online]. Available: <http://www.oaep.go.th/images/news/20120214113850.pdf> [2559, กุมภาพันธ์ 10].
- จิรวิทย์ มั่นคงวัฒนะ. (2555). **การบริหารงานวิชาการ**. [Online]. Available: <https://www.gotoknow.org/posts/344746> [2559, กรกฎาคม 9].
- จิรวัดน์ โคตรสมบัติ. (2556). **สมรรถนะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21**. [Online]. Available: <https://sites.google.com/site/mrjisclassroom/smrthna-khxng-phu-reiyn-ni-stwrrs-thi-21> [2560, มกราคม 12].
- จุมพล พูลภัทรชีวินและคณะ. (2553). **การวิเคราะห์บริบท: ความท้าทายของการบริหารการศึกษาในอนาคต**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จักรภพ เนวะมาตย์. (2558). **การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา ในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชา ยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- จันทรานี สงวนนาม. (2551). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- ชลลดา อิศรางกูร ณ อยุธยา. (2552). **ยุทธวิธีการแข่งขัน**. (Competitive Strategy). [Online]. Available: <http://www.oknation.net/blog/aeit/2009/11/13/entry-2>. [2558, สิงหาคม 8]
- ชาญทนต์ บุญรักษา. (2556). **การพัฒนารูปแบบการบริหารการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีในสถาบันการอาชีวศึกษา**. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. สาขาวิชา บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร พิษณุโลก.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. (2552). **การบริหารงานวิชาการ**. ปัตตานี: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: ไทเมรมิตกิจ อินเตอร์ โพรเกรสซิฟ.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2548). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- \_\_\_\_\_. (2549). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- เต็มศักดิ์ สุวรรณศักดิ์ และอุศยา หัสตินทร ณ อยุธยา. (2551). **การบริหารการเปลี่ยนแปลง**. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

- เทียมจันทร์ พานิชผลินไชย. (2559). กลยุทธ์การวางแผนพัฒนาคุณภาพผู้เรียน. [Online]. Available: [http://office.nu.ac.th/edu\\_teach/ASS/Download/n-%E0%B8%81%E0%B8%A5%E0%B8%A2% C.pdf](http://office.nu.ac.th/edu_teach/ASS/Download/n-%E0%B8%81%E0%B8%A5%E0%B8%A2% C.pdf) [2559, มิถุนายน 17].
- ทัสนี วงศ์เย็น. (ม.ป.ป.). การบริหารงานวิชาการ. [Online]. Available: <https://mystou.files.wordpress.com/2012/02/23503-4-k.pdf> [2559, กันยายน 10].
- ธงชัย สันติวงษ์. (2549). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.
- ธงทอง จันทรางศุ. (2552). Presentation ประกอบการบรรยาย เรื่องการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (2552-2561). [Online]. Available: <http://thaireform.in.th/flow-reform> [2559, กุมภาพันธ์ 10].
- ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค. (2548). การบริหารเชิงกลยุทธ์และการแข่งขัน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2556). การจัดการสมัยใหม่ (Modern Management). (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- นิคม เหลี่ยมจ้อย. (2557). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- นิรมิต เทียมทัน. (2548). ยุทธศิลป์การบริหารจัดการ : ศาสตร์และศิลป์สำหรับผู้สร้างอนาคตใหม่. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ส.เอเซียเพลส.
- นันทิยา หุตานุกวัตร และณรงค์ หุตานุกวัตร. (2551). คิดกลยุทธ์ด้วย SWOT. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ. (2551). ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- บุญเลิศ เย็นคงคาและคณะ. (2549). การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management). (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: BK การพิมพ์.

- ปณตนนท์ เถียรประภากุล. (2559). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. สาขาวิชาบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ประภาพรรณ อุ่นอบ. (2550). การประเมินโครงการ (Program Evaluation). [Online]. Available: <http://dpc5.ddc.moph.go.th/KM/TC/ka2.pdf>. [2559, ตุลาคม 7].
- ประภาส เกตุไทย. (2556). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปัญญา แก้วกียูร. (2553) การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.
- พรหมสวัสดิ์ ทิพย์คงคา. (2551). รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงอาชีวศึกษาในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารอาชีวและเทคนิคศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- พร้อมพิไล บัวสุวรรณ. (2554). ครอบครัวและโรงเรียน หุ่นส่วนเพื่อคุณภาพของผู้เรียน. กรุงเทพฯ: แสงดาว.
- พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต. (2552). องค์การและการบริหารจัดการ. นนทบุรี : ริงค์ ปียอนด์ บุ๊คส์.
- พิชัย เสงี่ยมจิตต์. (2551). การบริหารงานเฉพาะด้านในสถาบันการศึกษา. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- เพชริน สงค์ประเสริฐ. (2554). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ไพชยนต์ ศรีม่วง. (2555). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2553). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). ชลบุรี: มนตรี.

- มนต์ชัย เทียนทอง. (2555). **ระเบียบวิธีวิจัยทางคอมพิวเตอร์ศึกษา**. กรุงเทพฯ: แดเน็กซ์ อินเตอร์คอร์ปอเรชั่น.
- ยุทธศาสตร์ เพียรไธสง. (2550, มกราคม – มีนาคม). กลยุทธ์การพัฒนาคู่มือที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**, 10(1), 143-152.
- รุจิร ภู่อาระ และจันทรานี สงวนนาม. (2550). **การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: บิ๊ก พอยท์
- รัตนา ดวงแก้ว. (ม.ป.ป.). **การพัฒนาคุณภาพการศึกษา**. [Online]. Available: <http://edu.stou.ac.th/EDU/UploadedFile/23723-11.pdf>. [2559, กันยายน 19].
- รัตนา ดวงแก้ว. (2556ก) “การประยุกต์ใช้งานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา” **ประมวลสาระชุดวิชาการวิจัยการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 14**. นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- รัตนา ดวงแก้ว (2556ข) “การพัฒนาคุณภาพการศึกษา” **ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ หน่วยที่ 11**. นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2549). **การจัดการสมัยใหม่ (Modern Management)**. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- รังสรรค์ มณีเล็ก. (2549). **การวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำงบประมาณในสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: เกรทเอ็ดดูเคชั่น
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่น ๆ. (2553). **การจัดการเชิงกลยุทธ์ : Strategic Management**. (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพฯ : ภัทรพิพ์ การพิมพ์.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. (2553). **แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559)**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- วณิชย์ อ่วมศรี. (2555). **ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเกษตรสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- วรรณารถ แสงมณี. (2553). **องค์กรและการจัดการองค์กร**. กรุงเทพฯ: แอนด์เจอร์นัล พับลิเคชั่น.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). **วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ ในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์
- วิจิต อู่อัน. (2548). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.

- วิเชียร วิทย์อุดม. (2553). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (ม.ป.ป.). **แนวคิดและความหมายของการบริหารและการบริหารจัดการ**.  
 [Online]. Available: <http://www.wiruch.com/articles%20for%20article/article%20concept%20meaning%20of%20admin%20and%20mgt%20admin.htm>.  
 [2558, มิถุนายน 10].
- วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย. (2556). **รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558). ด้านการอาชีวศึกษา**. สุโขทัย: วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- \_\_\_\_\_. (2561). **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2561**. สุโขทัย: วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคนอื่น ๆ. (2548). **การบริหารแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานภาครัฐบาล**. กรุงเทพฯ: ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2551). **หลักการและแนวทางในการวางแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานภาครัฐในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : มีสเตอร์ก็อปปี.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคนอื่น ๆ. (2548). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ศรารุญ วิเศษสมบัติ. (2558). **การพัฒนาผู้เรียน**. [Online]. Available : <https://www.gotoknow.org/posts/519752> [2559, มีนาคม 17].
- สถาบันทดสอบการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน). (2555). **สรุปดำเนินงานจัดสอบทางการศึกษาระดับชาติ ด้านอาชีวศึกษา (V-NET)**. [Online]. Available: <http://trang.rmutsv.ac.th/edu/file/varasan%20v%20net.pdf> [2558, กุมภาพันธ์ 7].
- สถาพร พฤษพิบูล. (2555, เมษายน-กันยายน). **คุณภาพผู้เรียน...เกิดจากกระบวนการเรียนรู้**. **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา**, 6(2), 1-13.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2553). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. (พิมพ์ครั้งที่ 20). กรุงเทพฯ: อมรินทร์.
- สมคิด บางโม. (2557). **องค์การและการจัดการ**. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์.
- สมยศ นาวิการ. (2551). **การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ**. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: (บรรณกิจ 1991

- สาโรจน์ ขอบ่วนเดี่ยว. (2558). กลยุทธ์การบริหารการประกันคุณภาพของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สิริมนต์ นฤมลสิริ. (2555). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. มหาวิทยาลัยธนเรศวร.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2549). การบริหารเชิงกลยุทธ์ แนวคิดและทฤษฎี. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สุวัฒน์ ศิรินิรันดร์. (2550). บทสรุปการวางแผนกลยุทธ์. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : ซี แอนด์ เอ็น.
- สุนิษมา ไกรคุ้ม. (มิถุนายน – กันยายน 2555). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 23(3), 192-203.
- สุนีย์ ชัยสุขสังข์. (2557). กลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนในโรงเรียนเอกชนทางเลือก. คุรุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สงวน หอกคำ. (2556). กลยุทธ์การพัฒนากการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2546). การบริหารกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2. [Online]. Available: [http:// www.onec.go.th/onec\\_main/](http://www.onec.go.th/onec_main/) [2559, สิงหาคม 7].
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2559). แผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2564). สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). แนวทางการพัฒนาและประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- อนันท์ งามสะอาด. (2553). กระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนอาชีวศึกษา. [Online]. Available: <https://sisatblog.wordpress.com/2010/08/07/rr/> [2558, ธันวาคม 18].



- อนิวัช แก้วจำนงค์. (2551). **การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)**. (พิมพ์ครั้งที่ 2).  
สงขลา: นำศิลป์โฆษณา.
- อนุสรณ์ แสงนันทนวล. (2556). **อาชีวศึกษากับการพัฒนาประเทศ**. [Online]. Available: <http://www.bme.vec.go.th/portals/30/e-book/สรุปสาระสำคัญ.docx>  
[2559, เมษายน 18].
- อินดา แต่งอ่อน. (2553). **รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมการสอนของครูที่เน้นการใช้แหล่งเรียนรู้ และสถานประกอบการเพื่อส่งเสริมทักษะหลักตามสมรรถนะวิชาชีพผู้เรียนของวิทยาลัยอาชีวศึกษานครปฐม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**. นครปฐม: วิทยาลัยอาชีวศึกษานครปฐม สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- อำภา บุญช่วย. (2551). **การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- เอกชัย บุญยาทิษฐาน. (2553). **คู่มือวิเคราะห์ SWOT อย่างมืออาชีพ**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- อุดมสิน คันธภูมิ. (2558). **การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา**.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2552). **การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management)**.  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- อุทิศ ขาวเอียร. (2549). **การวางแผนกลยุทธ์**. (พิมพ์ครั้งที่ 3) กรุงเทพฯ: ด่านสุทธาการพิมพ์.
- อวยพร เรื่องตระกูล. (2553). **การประเมินสมัชชา**. [Online]. Available: [http://benjamas\\_b.iqetweb.com/index.php?mo=3&art=436787](http://benjamas_b.iqetweb.com/index.php?mo=3&art=436787) [2558, มกราคม 19].
- Atjonen, P.M. (1994). "The local curriculum as a object and instrument in the administrative and pedagogical development of the school system: Experimentation and opinions of primary school teachers regarding the design implementation and development of local curricula" **Dissertation Abstract International**, 55(02), 309-C.
- Binda, K.P. (1991). "Principals as a change agents: Their role in the curriculum," **Implementation process**. Education Resource Information Center.

- Bovee, L.C., Thill. J.V., Wood, M.B. and Dovel, G.P. (1993). **Management**. New York: McGraw-Hill.
- Boseman, G., Phatak, A. & Schellenberger, R. E., (1986). **Strategic :Management: Text and Cases**. New York: John Wiley & Son.
- Certo, S.C. & Peter, J.P. (1991). **Strategic Management : Concept and Applications**. New York : McGraw-Hill.
- David, R. F. (1995). **Strategic management**. New Jersey : Prentice-Hall International.
- Deming, Edward W. (1995). **Out of The Crisis**. USA: The Massachusetts Institute of Technology Center for Advanced Engineering Study.
- Dubrin. (2010). **Essentials of Management** (5<sup>th</sup> ed). New York: South-Western College Publishing.
- Fayol. H. (1964). **General and industrial management**. London: Pittman and Sons.
- Good, C.V. (1973). **Dictionary of education**. New York: McGraw-Hill.
- Griffin, R. E. (1997). **Business**. New Jersey: Prentice-Hall International.
- Gulick L., & Urwick., L. (1973). **Paper on the science of ministration**. New York: McGraw-Hill.
- Hoyle, D. (2009). **ISO 9000 quality system handbook**. 6th ed. Burlington, MA: Elsevier. Retrieved December 30, 2013, from [http://www.transitionsupport.com/Achieving\\_quality.htm](http://www.transitionsupport.com/Achieving_quality.htm)
- Kezer. (2003). **Achieving student success : Strategies for creating partnerships between academic and student affairs**. *Naspa Journal*, 41(1), 1-22.
- Koontz, H. and O'Donnell. (2001). **Essentials of management**. (3<sup>rd</sup>). New Delhi: TATA.
- Mintzberg, H. (1994). **The rise and fall of strategic planning**. New York : Prentice Hall.
- McCarthy, J. (1971). **Education administration as a social process**. New York: Harper & Row.

- Nolan, T., Goodstein, L., & Pfeiffer, J. W., (1993). **Applied strategic planning**.  
New York: McGraw-Hill.
- Parker, C. and Case, T. (1993). **Management Information Systems: Strategy and Action** (2<sup>nd</sup>ed.).New York: McGraw-Hil.
- Powell, Richard A. and Single, Helen M. (1996). Focus Groups. **In International Journal of Quality in Health Care**. Vol. 8, No. 5: 499-504.
- Sallis, E. (1993). **Total Quality Management in Education**. London:Kogan Page.
- Schermerhorn, J. R. (2002). **Management**. (8 th ed). New York: John Wiley & Sons.
- Sergiovanni, T.J. (2001). **The principalship: A retlective practice perspective** (4<sup>nd</sup> ed.).  
Boston MA: Allyn and Bacon.
- UNICEF. (2000). **Defining quality in education**. Retrieved January 14, 2014, from  
<http://www.unicef.org/education/files/QualityEducation.PDF>
- Warren, F. M. (1974). "Analysis of Guidelines for In service Teacher Education Practices in Selected School – Grade 5-9," **Dissertation Abstracts International**. **35**(6), 89-A.
- Wright, P.M. & McMahan, G.C. (1992). "Theoretical perspectives for SHRM". **Journal of Management**. March. Pp.215-247.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

เครื่องมือและคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

## แบบสอบถาม

สภาพและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน  
ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

\*\*\*\*\*

สำหรับผู้บริหารและครูผู้สอน

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สภาพการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย
2. การสอบถามสภาพการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม จะสอบถามในด้านการวางแผน การจัดองค์กร การนำ การควบคุมและติดตาม และการปรับปรุงและพัฒนา ในภารกิจด้านการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย
3. การสอบถามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม จะสอบถาม ด้านผู้บริหาร ด้านครูผู้สอน ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุ/อุปกรณ์ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมือง/กฎหมาย ด้านเทคโนโลยี ในภารกิจด้านการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย
4. ข้อมูลที่ท่านตอบจะวิเคราะห์เป็นภาพรวมเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จึงมิได้เกิดความเสียหายต่อท่านหรือสถานศึกษาของท่าน

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

นายไชยา ประพันธ์ศิริ

รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

## ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  ให้ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

## 1. เพศ

ชาย

หญิง

## 2. อายุ

ต่ำกว่า 30 ปี

30 - 39 ปี

40 - 49 ปี

50 ปี ขึ้นไป

## 3. วุฒิการศึกษา

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

## 4. ตำแหน่ง

ผู้บริหารสถานศึกษา

ครูผู้สอน

## 5. ประสบการณ์การทำงาน

ต่ำกว่า 10 ปี

10 - 19 ปี

20 - 29 ปี

30 ปี ขึ้นไป

## ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับของสภาพการดำเนินงาน ที่ตรงกับความคิดเห็น และสภาพความเป็นจริงของการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ที่ท่านปฏิบัติงานอยู่

สภาพของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	ระดับของสภาพการดำเนินงาน				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านการวางแผน (Planning)</b>					
1. มีการร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อให้ได้ข้อมูลสภาพจริงที่มีประโยชน์ในการวางแผนด้านการบริหารงานวิชาการ.....	.....	.....	.....	.....	.....
2. มีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของงานด้านการบริหารงานวิชาการอย่างเหมาะสม ชัดเจน.....	.....	.....	.....	.....	.....
3. มีการเสนอวิเคราะห์ และเลือกทางเลือกซึ่งเป็นกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย.....	.....	.....	.....	.....	.....
4. มีการกำหนดรายละเอียดแผนงานด้านการจัดสรรทรัพยากรและอุปกรณ์ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม.....	.....	.....	.....	.....	.....
5. มีการประเมินและปรับปรุงแผนด้านการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเป็นประจำ.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านการจัดองค์กร (Organizing)</b>					
6. โครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเอื้อต่อการบริหารงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....



สภาพของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	ระดับของสภาพการดำเนินงาน				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
7. มีการวิเคราะห์ความสอดคล้องของรายละเอียดของงานกับเป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อกำหนดงานให้ครอบคลุม.....	.....	.....	.....	.....	.....
8. กำหนดงานและกิจกรรมที่ต้องกระทำเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายด้านการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม.....	.....	.....	.....	.....	.....
9. จัดบุคลากรที่รับผิดชอบงานวิชาการในสถานศึกษาได้เหมาะสมสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ.....	.....	.....	.....	.....	.....
10. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานวิชาการจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างหลากหลาย.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านการนำ (Leading)</b>					
11. มีการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลที่เป็นจริงอย่างครบถ้วนในการดำเนินงานด้านการบริหารงานวิชาการ.....	.....	.....	.....	.....	.....
12. มีการสั่งการและติดตามการสั่งการในการดำเนินงานด้านการบริหารงานวิชาการตามสายการบังคับบัญชาเป็นลายลักษณ์อย่างชัดเจน.....	.....	.....	.....	.....	.....
13. มีการจูงใจให้บุคลากรดำเนินงานด้านวิชาการของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างเหมาะสมและทั่วถึง.....	.....	.....	.....	.....	.....
14. มีการบริหารงานบุคลากรด้านงานวิชาการของสถานศึกษาได้เหมาะสม ทำให้มีบุคลากรที่มีศักยภาพในการดำเนินงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....

สภาพของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	ระดับของสภาพการดำเนินงาน				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
15. มีการประสานงานและการสื่อสารที่ช่วยให้การดำเนินงานด้านงานวิชาการบรรลุเป้าหมายอย่างสะดวก รวดเร็ว.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านการควบคุมและติดตาม (Controlling)</b>					
16. มีการกำหนดขอบข่ายและทีมงานการดำเนินงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบและอย่างชัดเจน.	.....	.....	.....	.....	.....
17. มีเครื่องมือสำหรับการประเมินการดำเนินงาน วิชาการที่มีประสิทธิภาพ.....	.....	.....	.....	.....	.....
18. มีการร่วมกันวางแผนการติดตามและประเมิน การดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง.....	.....	.....	.....	.....	.....
19. มีการติดตามและประเมินการดำเนินงานวิชาการ ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ.....	.....	.....	.....	.....	.....
20. มีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงและร่วมกัน พัฒนางานวิชาการของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านการปรับปรุงและพัฒนา (Act)</b>					
21. มีการแต่งตั้งคณะผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ ตรวจสอบผลการประเมินและปรับปรุงแก้ไข.....	.....	.....	.....	.....	.....
22. มีการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินการ เพื่อใช้เป็น ข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา.....	.....	.....	.....	.....	.....
23. มีการประชุมระดมสมองเพื่อหาแนวทางปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....
24. ทุกฝ่ายร่วมกันปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาผลการ ดำเนินงานตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง.....	.....	.....	.....	.....	.....

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน  
ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ  
แบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย โดยใช้เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- 5 หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับมากที่สุด  
4 หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับมาก  
3 หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับปานกลาง  
2 หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับน้อย  
1 หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ	ระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้อง				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านผู้บริหาร</b>					
1. ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....
2. ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีต่อการบริหารงานวิชาการแบบมี ส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง.....	.....	.....	.....	.....	.....
3. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์และติดต่อประสานงานกับ บุคลากรในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี.....	.....	.....	.....	.....	.....
4. ผู้บริหารมีศักยภาพและความสามารถในการ บริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านครูผู้สอน</b>					
5. ความเพียงพอ และหลากหลายสาขาวิชาของบุคลากร ที่เป็นครูผู้สอนในสถานศึกษา ในการจัดการเรียนการ สอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน.....	.....	.....	.....	.....	.....

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ	ระดับของสภาพการดำเนินงาน				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
6. ครูผู้สอนมีความรู้และทักษะในการดำเนินงานด้าน วิชาการในสถานศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....
7. ครูผู้สอนมีความรับผิดชอบต่อภาระงานด้านงาน วิชาการที่ได้รับมอบหมาย.....	.....	.....	.....	.....	.....
8. ครูผู้สอนมีความตระหนักในความสำคัญของการ ดำเนินงานวิชาการในสถานศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....
9. ครูผู้สอนมีความสนใจ ให้คำปรึกษา และดูแลนักเรียน นักศึกษาอย่างใกล้ชิด.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านงบประมาณ</b>					
10. สถานศึกษามีการวางแผนในการจัดงบประมาณ สำหรับงานวิชาการอย่างเป็นระบบ.....	.....	.....	.....	.....	.....
11. ความเหมาะสม เพียงพอของงบประมาณที่ สถานศึกษาจัดให้ในการบริหารงานวิชาการแบบมี ส่วนร่วม.....	.....	.....	.....	.....	.....
12. ความเหมาะสม เพียงพอของงบประมาณสำหรับ โครงการที่เกี่ยวกับการดำเนินงานในด้านงานวิชาการที่ สถานศึกษาจัดให้.....	.....	.....	.....	.....	.....
13. ความมีประสิทธิภาพ และโปร่งใส ตรวจสอบได้ ของ การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านวัสดุ/อุปกรณ์</b>					
14. ความพร้อมของวัสดุ อุปกรณ์เครื่องใช้ และ เครื่องมือต่าง ๆ ในสถานศึกษา เพื่อการบริหาร งานวิชาการ.....	.....	.....	.....	.....	.....

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ	ระดับของสภาพการดำเนินงาน				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
15. ความพร้อมของสถานที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สำหรับการบริหารการดำเนินงานวิชาการ.....	.....	.....	.....	.....	.....
16. ความพร้อมของแหล่งค้นคว้าข้อมูลในสถานศึกษา เพื่อการบริหารงานวิชาการ.....	.....	.....	.....	.....	.....
17. ความพร้อมของวัสดุฝึกสำหรับนักเรียน นักศึกษา....	.....	.....	.....	.....	.....
18. ความพร้อมของครุภัณฑ์เพื่อการฝึกปฏิบัติงานของ นักเรียน นักศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านเศรษฐกิจ</b>					
19. การพัฒนาด้านเศรษฐกิจในสังคมและชุมชนทำให้มี สถานประกอบการเพิ่มขึ้น เอื้อต่อการส่งนักเรียน นักศึกษาอาชีวศึกษาออกฝึกงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
20. ความเพียงพอของงบประมาณที่รัฐบาลและ สถานศึกษาจัดสรรให้การบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....
21. เศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียนนักศึกษาเอื้อต่อ การบริหารงานวิชาการในการจัดกิจกรรมการเรียน การสอน .....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านสังคม</b>					
22. ลักษณะชุมชนและอาชีพของคนในชุมชน ส่งเสริม ต่อการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....
23. ประชาชนในชุมชนมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการเรียน การสอนอาชีวศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ	ระดับของสภาพการดำเนินงาน				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
24. ความช่วยเหลือขององค์กรในสังคมในรูปแบบต่าง ๆ ที่มีต่อการจัดการอาชีวศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....
25. การให้บริการในการช่วยเหลือสังคมของนักเรียน นักศึกษาอาชีวศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....
26. ภาพพจน์ของนักเรียน นักศึกษาอาชีวศึกษาที่ ปรากฏตามสื่อต่างๆ.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านการเมือง/กฎหมาย</b>					
27. นโยบายของรัฐบาลที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการ สอนด้านอาชีวศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....
28. นโยบายของการปฏิรูปการอาชีวศึกษาที่เอื้อต่อการ บริหารงานวิชาการด้านการจัดอาชีวศึกษา .....	.....	.....	.....	.....	.....
29. นโยบายเรียนฟรีของรัฐบาลช่วยลดภาระค่าใช้จ่าย ให้กับผู้ปกครองนักเรียน นักศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....
30. ลักษณะการดำเนินการทางการเมืองท้องถิ่นที่ สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....
31. กฎหมาย ข้อกำหนด กฎระเบียบ และนโยบายที่ ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษา....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านเทคโนโลยี</b>					
32. ความเพียงพอของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ คิดค้นได้ใหม่ซึ่งช่วยอำนวยความสะดวกในด้าน การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ	ระดับของสภาพการดำเนินงาน				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
33. ความเพียงพอของเครื่องมือ เครื่องจักรที่ใช้ เทคโนโลยียุคใหม่เพื่อใช้จัดการเรียนการสอน อาชีวศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....
34. ความเหมาะสมของระเบียบวิธีปฏิบัติงานใหม่ ทางด้านการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษาใน สถานศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....
35. การได้รับความช่วยเหลือ สนับสนุน ด้านเทคโนโลยี และระบบสารสนเทศด้านการบริหารงานวิชาการของ สถานศึกษาจากสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา	.....	.....	.....	.....	.....

ขอขอบพระคุณที่กรุณาสละเวลาตอบแบบสอบถามฉบับนี้

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญ

โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ของแบบสอบถามสภาพและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของ  
วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

\*\*\*\*\*

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม

ข้อ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
1	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
9	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
10	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
11	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
12	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
13	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
14	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
15	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
16	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
17	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
18	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้



ข้อ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
19	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
20	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
21	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
22	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
23	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
24	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

## 2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม

ข้อ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
1	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
9	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
10	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
11	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
12	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
13	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
14	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
15	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
16	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
17	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
18	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
19	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
20	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
21	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
22	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
23	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
24	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
25	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
26	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
27	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
28	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
29	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
30	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
31	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
32	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
33	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
34	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
35	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามสภาพและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ตอนที่ 2 เท่ากับ 0.944 และตอนที่ 3 เท่ากับ 0.965

## Reliability

[DataSet1] E:\Expert Rong Chaiya\ค่าความเชื่อมั่น\ตอนที่ 2 สภภาพการบริหารฯ.sav

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.944	24

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b1	82.43	187.771	.703	.941
b2	82.90	185.955	.567	.943
b3	82.40	188.179	.661	.941
b4	82.63	189.068	.622	.942
b5	82.43	189.357	.542	.943
b6	82.43	191.082	.584	.942
b7	82.23	185.978	.778	.940
b8	82.40	183.145	.810	.939
b9	82.70	192.562	.598	.942
b10	82.63	185.413	.573	.943
b11	82.50	190.672	.617	.942
b12	82.63	183.964	.688	.941
b13	82.37	186.309	.690	.941
b14	83.17	195.937	.448	.944
b15	83.60	202.731	.057	.947

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b16	82.60	185.352	.693	.941
b17	83.37	184.378	.709	.940
b18	82.63	187.826	.678	.941
b19	82.67	179.057	.815	.939
b20	82.60	182.110	.691	.941
b21	82.80	185.269	.708	.940
b22	82.53	186.326	.697	.941
b23	83.27	194.133	.446	.944
b24	82.97	189.689	.538	.943

## Reliability

[DataSet2] E:\Expert Rong Chaiya\ค่าความเชื่อมั่น\ตอนที่ 3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องฯ.sav

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.965	35

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b1	124.37	416.654	.751	.964
b2	124.53	411.154	.787	.964
b3	124.23	416.047	.803	.964
b4	124.57	418.944	.660	.964
b5	124.37	418.585	.600	.965
b6	124.37	421.551	.637	.965
b7	124.17	414.764	.801	.964
b8	124.33	410.851	.822	.963
b9	124.63	424.309	.637	.965
b10	124.57	414.530	.582	.965
b11	124.43	421.771	.643	.965
b12	124.57	413.702	.662	.964
b13	124.30	415.734	.700	.964
b14	125.10	430.507	.443	.965
b15	125.53	440.947	.040	.967

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b16	124.53	414.464	.699	.964
b17	125.30	414.148	.686	.964
b18	124.57	418.185	.682	.964
b19	124.60	406.317	.789	.964
b20	124.53	410.947	.667	.965
b21	124.73	414.064	.721	.964
b22	124.47	415.568	.713	.964
b23	125.20	428.786	.413	.966
b24	124.90	421.197	.539	.965
b25	124.93	414.685	.600	.965
b26	124.53	427.430	.375	.966
b27	124.37	416.654	.751	.964
b28	124.53	411.154	.787	.964
b29	124.23	416.047	.803	.964
b30	124.57	418.944	.660	.964
b31	124.37	418.585	.600	.965
b32	124.37	421.551	.637	.965
b33	124.17	414.764	.801	.964
b34	124.33	410.851	.822	.963
b35	124.63	424.309	.637	.965

## แบบสัมภาษณ์

เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน  
ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

.....

### ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ – นามสกุล ผู้ให้สัมภาษณ์.....
  2. ตำแหน่ง/ปฏิบัติหน้าที่.....
  3. หน่วยงานผู้ให้สัมภาษณ์.....
  4. หมายเลขโทรศัพท์.....
  5. สัมภาษณ์วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....
- เริ่มสัมภาษณ์เวลา.....น. สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา.....น.

### ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์

แนวทางในการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ใน 5 ประเด็นต่อไปนี้ควรเป็นอย่างไร

ประเด็นที่ 1 ด้านการวางแผน (Planning) ควรมีการวางแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในลักษณะอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 2 ด้านการจัดองค์กร (Organizing) ควรมีการจัดองค์กรเพื่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 3 ด้านการนำ (Leading) การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ควรดำเนินการในด้านการนำอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 4 ด้านการควบคุมและติดตาม (Controlling) การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ควรดำเนินการในด้านการควบคุมและติดตามอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 5 ด้านการปรับปรุงและพัฒนา (Act) การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ควรดำเนินการในด้านการปรับปรุงและพัฒนา อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 6 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ (ถ้ามีโปรดระบุ)

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการให้สัมภาษณ์



**แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหาร  
งานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตร  
และเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

\*\*\*\*\*

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2. การสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจะสอบถาม ด้านองค์ประกอบของกลยุทธ์ กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิด การคิดแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต กลยุทธ์ 6 พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่ 7 เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

3. ข้อมูลที่ท่านตอบจะวิเคราะห์เป็นภาพรวมเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จึงมิได้เกิดความเสียหายต่อท่านหรือสถานศึกษาของท่าน

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

นายไชยา ประพันธ์ศิริ

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

### ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ให้ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. วุฒิการศึกษา
  - ปริญญาตรี
  - ปริญญาโท
  - ปริญญาเอก
2. ตำแหน่ง
  - ผู้บริหารสถานศึกษา
  - ครูผู้สอน
3. ประสบการณ์การทำงาน
  - ต่ำกว่า 10 ปี
  - 10 - 19 ปี
  - 20 - 29 ปี
  - 30 ปี ขึ้นไป

### ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อและกรุณาตอบคำถามว่า มีระดับความคิดเห็นมากน้อยเพียงใด โดยเขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความคิดเห็น โดยมีความหมายดังต่อไปนี้

- |   |         |                    |            |
|---|---------|--------------------|------------|
| 5 | หมายถึง | ความคิดเห็นในระดับ | มากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | ความคิดเห็นในระดับ | มาก        |
| 3 | หมายถึง | ความคิดเห็นในระดับ | ปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | ความคิดเห็นในระดับ | น้อย       |
| 1 | หมายถึง | ความคิดเห็นในระดับ | น้อยที่สุด |

## ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติม

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านองค์ประกอบของกลยุทธ์</b>					
1. วิสัยทัศน์มีความเหมาะสม และครอบคลุมประเด็น การบริหาร สามารถปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายได้.....	.....	.....	.....	.....	.....
2. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการที่นำมาใช้ใน สถานศึกษาครั้งนี้.....	.....	.....	.....	.....	.....
3. บุคลากรของสถานศึกษาส่วนใหญ่เข้าใจพันธกิจของ กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมที่ พัฒนาขึ้น.....	.....	.....	.....	.....	.....
4. พันธกิจของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วน ร่วมที่พัฒนาขึ้นครั้งนี้มีความเหมาะสม สามารถนำไป ปฏิบัติได้จริง.....	.....	.....	.....	.....	.....
5. บุคลากรของสถานศึกษาส่วนใหญ่เข้าใจและให้ ความสำคัญกับเป้าประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วมที่พัฒนาขึ้น.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วม</b>					
6. มีแผนงานการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม.....	.....	.....	.....	.....	.....
7. ระดับคุณภาพของแผนการบริหารวิชาการ แบบมีส่วนร่วม.....	.....	.....	.....	.....	.....
8. จำนวนแผนงาน/โครงการที่เกิดจากการมีส่วนร่วม ของบุคลากรในสถานศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
9. จำนวนแผนงาน/โครงการที่เกิดจากการมีส่วนร่วม ของสถานศึกษากับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน.....	.....	.....	.....	.....	.....
10. ร้อยละของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ภายนอกที่ให้ความร่วมมือในการร่วมกันวางแผน.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน</b>					
11. ระดับความเหมาะสมของโครงสร้างการบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วม.....	.....	.....	.....	.....	.....
12. ระดับความเหมาะสมของกลไกการบริหารงานงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วม.....	.....	.....	.....	.....	.....
13. ระดับความเหมาะสมของบุคลากรต่อบทบาทหน้าที่ ในการดำเนินงานวิชาการ.....	.....	.....	.....	.....	.....
14. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อบทบาทหน้าที่ ในการดำเนินงานวิชาการ.....	.....	.....	.....	.....	.....
15. ระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่องบประมาณ ที่ได้รับ.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการ เรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอก สถานศึกษา</b>					
16. ระดับคุณภาพของผู้เรียนทางด้านวิชาการและทักษะ วิชาชีพ.....	.....	.....	.....	.....	.....
17. ระดับคุณภาพของแผนการดำเนินงานความร่วมมือ กับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
18. ระดับคุณภาพของหลักสูตรท้องถิ่นที่สถานศึกษา ร่วมกับเครือข่ายจัดทำ.....	.....	.....	.....	.....	.....
19. ระดับความสำเร็จของการจัดการศึกษาดูงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
20. ระดับความสำเร็จของการจัดให้สถานประกอบการ และหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการ เรียนการสอน.....	.....	.....	.....	.....	.....
21. ระดับความพึงพอใจของสถานประกอบการและ หน่วยงานภายนอกต่อการเข้ามามีส่วนร่วมจัดการเรียน การสอน.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการ สื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสู่มาตรฐานสากล</b>					
22. ระดับความรู้และความ สามารถของผู้เรียนในด้าน การพูด และการเขียนที่ถูกต้องเพื่อการสื่อสาร.....	.....	.....	.....	.....	.....
23. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการทำรายงาน และการนำเสนอผลงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
24. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการสืบค้นข้อมูล และรับ-ส่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต.....	.....	.....	.....	.....	.....
25. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการใช้โปรแกรม สำเร็จรูปพิมพ์งาน การคิดคำนวณและการนำเสนอ ผลงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
26. ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนต่อโครงการฝึกอบรมด้านการพูด การเขียน และทักษะเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิด การคิดแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต</b>					
27. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดอย่างมี วิจาร์ณญาณ.....	.....	.....	.....	.....	.....
28. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดเชิงระบบ....	.....	.....	.....	.....	.....
29. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดเชิง สร้างสรรค์.....	.....	.....	.....	.....	.....
30. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดแก้ปัญหา...	.....	.....	.....	.....	.....
31. ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนต่อโครงการฝึกอบรม ด้านการคิดและการใช้ทักษะชีวิต.....	.....	.....	.....	.....	.....
32. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการวางแผน การทำงานร่วมกับผู้อื่น.....	.....	.....	.....	.....	.....
33. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการทำงานเป็นทีม.	.....	.....	.....	.....	.....
34. ระดับความสำเร็จของผู้เรียนด้านจิตอาสาเพื่อ ประโยชน์ต่อสังคม.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบและกลไกการติดตาม และ ประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</b>					
35. ระดับคุณภาพของระบบติดตามและประเมินผลการ ดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม.....	.....	.....	.....	.....	.....

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
36. ระดับคุณภาพของกลไกการติดตามและประเมินผล การดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม.....	.....	.....	.....	.....	.....
37. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบและกลไกการ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบ มีส่วนร่วม.....	.....	.....	.....	.....	.....
38. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่ทำหน้าที่ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>กลยุทธ์ที่ 7 เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการ ดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียน</b>					
39. ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าประชุมเพื่อสร้าง ความรู้ ความเข้าใจในการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ และทำการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา.....	.....	.....	.....	.....	.....
40. ระดับความเหมาะสมของขั้นตอนการดำเนินการ ปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และเผยแพร่ผลการดำเนิน งานวิชาการ.....	.....	.....	.....	.....	.....
41. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการ ปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการ แบบมีส่วนร่วม.....	.....	.....	.....	.....	.....
42. ระดับความสำเร็จของการนำผลการประเมินมา วิเคราะห์แล้วปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และเผยแพร่.....	.....	.....	.....	.....	.....

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

**ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ  
และนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)**

\*\*\*\*\*

ข้อ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
1	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
9	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
10	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
11	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
12	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
13	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
14	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
15	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
16	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
17	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
18	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
19	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
20	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
21	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
22	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้



ข้อ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
23	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
24	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
25	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
26	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
27	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
28	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
29	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
30	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
31	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
32	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
33	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
34	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
35	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
36	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
37	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
38	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
39	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
40	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
41	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
42	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เท่ากับ 0.969

## Reliability

[DataSet3] E:\Expert Rong Chaiya\ค่าความเชื่อมั่น\แบบสอบถามความคิดเห็นฯ.sav

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.969	42

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b1	148.97	579.757	.743	.968
b2	149.13	572.671	.793	.968
b3	148.83	578.764	.801	.968
b4	149.17	582.489	.651	.968
b5	148.97	582.240	.588	.969
b6	148.97	586.240	.609	.968
b7	148.77	577.564	.791	.968
b8	148.93	572.961	.813	.968
b9	149.23	588.599	.632	.968
b10	149.17	575.178	.617	.969
b11	149.03	584.792	.662	.968
b12	149.17	574.695	.689	.968
b13	148.90	577.955	.710	.968
b14	149.70	595.252	.459	.969
b15	150.13	606.395	.091	.970

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b16	149.13	575.775	.723	.968
b17	149.90	576.369	.688	.968
b18	149.17	581.316	.680	.968
b19	149.20	567.338	.787	.968
b20	149.13	572.809	.666	.968
b21	149.33	577.057	.706	.968
b22	149.07	577.857	.720	.968
b23	149.80	593.752	.413	.969
b24	149.50	583.707	.565	.969
b25	149.53	576.809	.608	.969
b26	149.13	592.464	.369	.969
b27	148.97	579.757	.743	.968
b28	149.13	572.671	.793	.968
b29	148.83	578.764	.801	.968
b30	149.17	582.489	.651	.968
b31	148.97	582.240	.588	.969
b32	148.97	586.240	.609	.968
b33	148.77	577.564	.791	.968
b34	148.93	572.961	.813	.968
b35	149.23	588.599	.632	.968
b36	149.17	575.178	.617	.969
b37	149.03	584.792	.662	.968
b38	149.17	574.695	.689	.968
b39	148.90	577.955	.710	.968
b40	149.70	595.252	.459	.969
b41	150.13	606.395	.091	.970
b42	149.13	575.775	.723	.968

**แบบประเมินตนเองของผู้เรียน**  
**เกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย**  
**สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

\*\*\*\*\*

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบประเมินตนเอง

ตอนที่ 2 คุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงาน  
 คณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2. การประเมินตนเองของผู้เรียนเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี  
 สุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จะประเมินในด้านความรู้ทางวิชาการและทักษะ  
 วิชาชีพ ด้านความสามารถในการสื่อสาร ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ด้านการคิดและ  
 แก้ปัญหา และด้านการใช้ทักษะชีวิต

3. ข้อมูลที่ท่านตอบจะวิเคราะห์เป็นภาพรวมเพื่อประโยชน์ในการพัฒนากลยุทธ์การบริหาร  
 งานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัยสังกัด  
 สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จึงมิได้เกิดความเสียหายต่อท่านหรือสถานศึกษาของท่าน

นายไชยา ประพันธ์ศิริ

รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ให้ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. ระดับการศึกษา

ปวช.

ปวส.

ตอนที่ 2 ประเมินตนเองเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องขวามือที่ตรงกับพฤติกรรมที่เป็นจริงเกี่ยวกับสิ่งที่มีหรือสิ่งที่เกิดขึ้นในตัวผู้เรียน โดยมีระดับความคิดเห็นตามความหมายดังนี้

5	หมายถึง	มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก
3	หมายถึง	มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

รายการ	ระดับพฤติกรรมของผู้เรียน				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>ด้านความรู้ทางวิชาการและทักษะวิชาชีพ</b>					
1. มีความรู้ ความเข้าใจและมีความสุขกับการเรียน และ การฝึกปฏิบัติร่วมกับกลุ่มเพื่อน.....	.....	.....	.....	.....	.....
2. มีความรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับเนื้อหาของวิชาที่เรียนและ ประสบการณ์ใหม่ๆ ในแต่ละรายวิชา.....	.....	.....	.....	.....	.....
3. มีความรู้และทักษะวิชาชีพเกี่ยวกับเทคนิคและวิธี การศึกษาเรียนรู้ในการประกอบอาชีพให้ประสบ ความสำเร็จ.....	.....	.....	.....	.....	.....
4. มีความรู้และทักษะในการใช้เครื่องมือ เครื่องจักร และ อุปกรณ์ใหม่ๆ เพื่อการปฏิบัติงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
5. มีความรู้และทักษะใหม่ๆ จากการฝึกปฏิบัติงานจริงใน สถานประกอบการ.....	.....	.....	.....	.....	.....
6. มีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้นจากการฝึกปฏิบัติงานใน สถานการณ์จริงโดยความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงาน ภายนอกสถานศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....
7. มีความรู้ ความเข้าใจเพิ่มขึ้นเกี่ยวกับเนื้อหาวิชาที่เรียนโดย ไม่มีในตำราหรือเอกสารที่ศึกษาในห้องเรียน.....	.....	.....	.....	.....	.....
8. ได้รับความรู้และประสบการณ์ตรงจากการได้ออกไปศึกษา ดูงานภายนอกสถานศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านความสามารถในการสื่อสาร</b>					
9. มีทักษะด้านการคิด การพูด และการเขียน ที่ถูกต้องเพื่อ การสื่อสาร.....	.....	.....	.....	.....	.....

รายการ	ระดับพฤติกรรมของผู้เรียน				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	5	4	3	2	1
10. ความสามารถในการพูด การฟัง การจูงใจ และ การโน้มน้าวผู้อื่น.....	.....	.....	.....	.....	.....
11. ความสามารถในการเขียน และการทำรายงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
12. ความสามารถในการนำเสนอผลงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
13. การมีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรมในการสื่อสาร.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยี</b>					
14. จัดเก็บข้อมูล ประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ได้.....	.....	.....	.....	.....	.....
15. ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการพิมพ์งาน การคิดคำนวณ และการนำเสนอผลงานได้.....	.....	.....	.....	.....	.....
16. มีทักษะในการรับ-ส่งข้อมูลทางอีเมล (E-mail) ได้.....	.....	.....	.....	.....	.....
17. สืบค้นข้อมูล และรับ-ส่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตได้.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านการคิดและแก้ปัญหา</b>					
18. ความสามารถของผู้เรียนในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ..	.....	.....	.....	.....	.....
19. ความสามารถของผู้เรียนในการคิดเชิงระบบ.....	.....	.....	.....	.....	.....
20. ความสามารถของผู้เรียนในการคิดเชิงสร้างสรรค์.....	.....	.....	.....	.....	.....
21. ความสามารถของผู้เรียนในการคิดแก้ปัญหา.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านการใช้ทักษะชีวิต</b>					
22. ปฏิบัติโดยยึดตามกติกา ข้อตกลง/กฎ/ระเบียบของ สถานศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....
23. สุภาพ เรียบร้อย อ่อนน้อมถ่อมตนตามสถานภาพ และกาลเทศะ.....	.....	.....	.....	.....	.....
24. ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามกำหนดโดย คำนึงถึงความปลอดภัยของตนเองและผู้อื่น.....	.....	.....	.....	.....	.....

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญ  
โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)  
ของแบบประเมินตนเองของผู้เรียนเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียน  
ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

\*\*\*\*\*

ข้อ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
1	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	1	0	1	1	1	5	0.80	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
9	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
10	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
11	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
12	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
13	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
14	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
15	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
16	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
17	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
18	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
17	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
18	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้



ข้อ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
19	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
20	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
21	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
22	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
23	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
24	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของประเมินตนเองของผู้เรียนเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เท่ากับ 0.948

## Reliability

[DataSet4] E:\Expert Rong Chaiya\ค่าความเชื่อมั่น\แบบประเมินตนเองฯ.sav

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.948	24

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b1	82.83	191.730	.718	.945
b2	83.00	187.655	.772	.944
b3	82.70	191.114	.779	.944
b4	83.03	193.413	.621	.946
b5	82.83	193.592	.546	.947
b6	82.83	195.385	.586	.947
b7	82.63	190.171	.782	.944
b8	82.80	187.407	.809	.944
b9	83.10	196.990	.594	.947
b10	83.03	189.551	.578	.947
b11	82.90	194.714	.631	.946
b12	83.03	188.171	.690	.945
b13	82.77	190.599	.690	.945
b14	83.57	200.530	.437	.948
b15	84.00	206.966	.070	.951

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b16	83.00	189.172	.711	.945
b17	83.77	188.806	.703	.945
b18	83.03	192.240	.673	.946
b19	83.07	183.444	.809	.944
b20	83.00	186.414	.689	.945
b21	83.20	189.614	.705	.945
b22	82.93	190.271	.712	.945
b23	83.67	198.851	.429	.948
b24	83.37	193.689	.552	.947

**แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียน  
ที่มีต่อการบริหารงานวิชาการด้วยกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม  
เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

\*\*\*\*\*

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการบริหารงานวิชาการด้วยกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการบริหารงานวิชาการด้วยกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2. ข้อมูลที่ท่านตอบจะวิเคราะห์เป็นภาพรวมเพื่อเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้พัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จะไม่ทำให้เกิดความเสียหายต่อท่านหรือสถานศึกษาของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง และตอบให้ครบทุกข้อ

นายไชยา ประพันธ์ศิริ

รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

### ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ให้ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. ระดับการศึกษา

ปวช.

ปวส.

ตอนที่ 2 ความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการบริหารงานวิชาการด้วยกลยุทธ์การบริหารงาน  
วิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี  
สุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องขวามือที่ตรงกับความพึงพอใจของท่านต่อการบริหารงาน  
วิชาการด้วยกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัย  
เกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยมีเกณฑ์ระดับความ  
พึงพอใจ ดังนี้

5	หมายถึง	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
3	หมายถึง	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

รายการ	ระดับความพึงพอใจ				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	5	4	3	2	1
1. มีความพึงพอใจที่ผู้เรียนเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ เองจากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยครูเป็นที่ปรึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....
2. มีความพึงพอใจที่ได้เรียนรู้และได้รับประสบการณ์ตรงที่ หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา.....	.....	.....	.....	.....	.....
3. มีความพึงพอใจและมีความสุขที่ได้รับการส่งเสริมในการ ทำงานร่วมกันเป็นทีม.....	.....	.....	.....	.....	.....
4. มีความพึงพอใจกับความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ หลากหลาย.....	.....	.....	.....	.....	.....
5. มีความพึงพอใจกับความสามารถในการทำงานร่วมกับ ผู้อื่นได้อย่างมีความสุข.....	.....	.....	.....	.....	.....
6. มีความพึงพอใจที่ครูส่งเสริมให้ผู้เรียนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งกันและกันจากการได้ศึกษาประสบการณ์ตรงจากแหล่ง เรียนรู้ที่หลากหลาย.....	.....	.....	.....	.....	.....
7. มีความพึงพอใจที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการ จัดกิจกรรมการเรียนรู้.....	.....	.....	.....	.....	.....
8. มีความพึงพอใจที่สถานประกอบการหรือชุมชนที่ เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการประเมินผลการจัดกิจกรรม การเรียนรู้.....	.....	.....	.....	.....	.....
9. มีความพึงพอใจกับความสามารถในการสื่อสารในรูปแบบ ต่างๆ ทั้งการพูด การเขียน และการสื่อสารด้วย ภาษาต่างประเทศ.....	.....	.....	.....	.....	.....
10. มีความพึงพอใจกับการมีโอกาสได้เรียนรู้และได้รับ ประสบการณ์ตรงจากสถานประกอบการและชุมชน.....	.....	.....	.....	.....	.....

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญ

โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ของแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนด้วยกลยุทธ์การ

บริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตร

และเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

\*\*\*\*\*

ข้อ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
1	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	1	0	1	1	1	5	0.80	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
9	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
10	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนด้วยกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ทั้งฉบับเท่ากับ 0.912

## Reliability

[DataSet5] E:\Expert Rong Chaiya\ค่าความเชื่อมั่น\แบบสอบถามความพึงพอใจ.sav

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.912	10

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b1	34.33	34.920	.722	.900
b2	34.50	33.569	.734	.899
b3	34.20	34.993	.747	.899
b4	34.53	34.671	.724	.900
b5	34.33	35.747	.531	.912
b6	34.33	36.161	.623	.906
b7	34.13	34.257	.788	.896
b8	34.30	33.183	.804	.895
b9	34.60	36.869	.641	.906
b10	34.53	33.913	.565	.913



**แบบประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม  
เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

\*\*\*\*\*

**คำชี้แจง**

1. จุดมุ่งหมายของการใช้แบบประเมินนี้เพื่อประเมินคุณภาพของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสอดคล้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์

2. แบบประเมินนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 การประเมินความสอดคล้องของกลยุทธ์

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนากลยุทธ์

3. การประเมินคุณภาพของกลยุทธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

4. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบประเมินทุกข้อตามความเป็นจริง เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนากลยุทธ์ต่อไป และขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

นายไชยา ประพันธ์ศิริ

รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

นียมคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องในการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

1. การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน โดยบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องให้ความร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมรับรู้ ร่วมประทับใจ ร่วมควบคุมตรวจสอบ และร่วมประเมินผลเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งกระบวนการบริหารประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุมและติดตาม (Controlling) และการปรับปรุงและพัฒนา (Action)

2. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา หมายถึง วิธีการเชิงรุกหรือเทคนิควิธีที่ได้รับการพิจารณาคัดสรรว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุดในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเป็นวิธีการที่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาประสบความสำเร็จ โดยองค์ประกอบของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนี้ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม

2.1 วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง ความคาดหวังในอนาคตของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นข้อความสำคัญในการกำหนดทิศทางของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

2.2 พันธกิจ (Mission) หมายถึง ขอบเขตของหน้าที่หรือขอบเขตในการดำเนินงานเพื่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

2.3 เป้าประสงค์ (Goals) หมายถึง เป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตจากการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย โดยจะต้องสอดคล้องกับ พันธกิจ และวิสัยทัศน์

2.4 กลยุทธ์ (Strategies) หมายถึง วิธีการเชิงรุกที่ได้รับการพิจารณาตัดสินว่า เป็นวิธีที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุดใน การดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ และเป็นวิธีการที่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

2.5 ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) หมายถึง ตัวแปรหรือองค์ประกอบที่แสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของการดำเนินงานการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ว่าเป็นไปตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงไร

2.6 โครงการ/กิจกรรม (Project/Activity) หมายถึง แผนงานย่อย แผนการดำเนินงานที่จะนำไปปฏิบัติได้โดยมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัดของแต่ละกลยุทธ์

**3. การประเมินคุณภาพของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย** สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา หมายถึง การพิจารณาตัดสินคุณภาพของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยพิจารณาจากเกณฑ์ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสอดคล้อง (Congruity) ด้านความเหมาะสม (Propriety) ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) และด้านความเป็นประโยชน์ (Utility) ซึ่งแต่ละด้านมีความหมาย ดังนี้

3.1 ความสอดคล้อง หมายถึง การตัดสินคุณภาพของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยพิจารณาถึงความเชื่อมโยงอย่างสมเหตุสมผลระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น

3.2 ความเหมาะสม หมายถึง การตัดสินคุณภาพของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมตามผลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) และสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Threats) ของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

3.3 ความเป็นไปได้ หมายถึง การตัดสินคุณภาพของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งมีความเป็นไปได้ว่าจะประสบความสำเร็จในการนำไปปฏิบัติบนพื้นฐานสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) และสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Threats) ของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

3.4 ด้านความเป็นประโยชน์ หมายถึง การตัดสินคุณภาพของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยพิจารณาความเป็นประโยชน์ ที่เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกฝ่ายขององค์กร กับผู้เรียน กับผู้ปกครอง กับสถานศึกษา และกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลังการนำรูปแบบไปใช้จริงในสถานศึกษา

**4. คุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา** หมายถึง คุณลักษณะที่กำหนดให้เกิดขึ้นในตัวผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วยคุณภาพด้านความรู้ทางวิชาการ และทักษะวิชาชีพ ด้านความสามารถในการสื่อสาร ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ด้านการคิดและแก้ปัญหา และด้านการใช้ทักษะชีวิต

**5. ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

**6. ครูผู้สอน** หมายถึง ข้าราชการครู ครูผู้ช่วย ครูพิเศษสอน และพนักงานราชการ(ครู) ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

**7. ผู้เรียน** หมายถึง นักเรียนในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และนักศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

### ตอนที่ 1 การประเมินความสอดคล้องของกลยุทธ์

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาความสอดคล้องของกลยุทธ์ในเอกสารประกอบการประเมินกลยุทธ์ที่แนบมา และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความสอดคล้องตามความคิดเห็นของท่าน ซึ่งคะแนนในช่อง มีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง มีความสอดคล้องมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความสอดคล้องมาก
- 3 หมายถึง มีความสอดคล้องปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความสอดคล้องน้อย
- 1 หมายถึง มีความสอดคล้องน้อยที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับความสอดคล้อง				
		5	4	3	2	1
1	วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ มีความสอดคล้องกัน					
2	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์					
3	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับพันธกิจ					
4	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์					
5	ตัวชี้วัดสามารถวัดได้สอดคล้องกับกลยุทธ์					
6	โครงการ/กิจกรรมสอดคล้องกับกลยุทธ์ และตัวชี้วัด					

### ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ที่ระบุในช่องรายการ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ตามความคิดเห็นของท่าน ซึ่งคะแนนในช่อง มีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ / ความเป็นประโยชน์มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ / ความเป็นประโยชน์มาก
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ / ความเป็นประโยชน์ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ / ความเป็นประโยชน์น้อย
- 1 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ / ความเป็นประโยชน์น้อยที่สุด

ตอนที่ 2.1 ประเมินวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>วิสัยทัศน์</b>															
งานวิชาการของวิทยาลัย เกษตรและเทคโนโลยี สุโขทัย มุ่งมั่นร่วมกันพัฒนา ผู้เรียนให้มีคุณภาพผู้ มาตรฐานสากล															
<b>พันธกิจ</b>															
1. ส่งเสริมการจัดทำ แผนการบริหารงานวิชาการ แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียน															
2. พัฒนาโครงสร้างการ บริหารงานวิชาการแบบมีส่วน ร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน															
3. ส่งเสริมการดำเนินงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อ พัฒนาคุณภาพผู้เรียน															

รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน															
5. ปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน															
<b>เป้าประสงค์</b>															
1. แผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีคุณภาพ มีความเป็นระบบ และเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย															
2. งานวิชาการมีการพัฒนาโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้เหมาะสม และเป็นไปตามนโยบายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน															

รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. ผู้เรียนมีความรู้ทาง วิชาการและทักษะวิชาชีพ ตามหลักสูตร มีความสามารถในการ สื่อสาร การใช้เทคโนโลยี การคิดและการแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต															
4. ระบบการติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนมี ความเหมาะสมและมี ประสิทธิภาพ															
5. การปรับปรุงและพัฒนา ผลการดำเนินงานวิชาการ แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียน ดำเนินการ อย่างมีประสิทธิภาพและมี ความเป็นระบบ															
<b>กลยุทธ์</b>															
1. ส่งเสริมการจัดทำ แผนการบริหารงานวิชาการ แบบมีส่วนร่วม															



รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>กลยุทธ์</b>															
2. พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน															
3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา															
4. เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียน ในการสื่อสารและใช้เทคโนโลยี															
5. พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิด การคิดแก้ปัญหา และ ใช้ทักษะชีวิต															
6. พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม															
7. เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน															

## ตอนที่ 2.2 ประเมินตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม

เป้าประสงค์ที่ 1 แผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีคุณภาพ มี

ความเป็นระบบ และเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม

รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>ตัวชี้วัด</b>															
1. มีแผนงานการบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วม															
2. ระดับคุณภาพของ แผนการบริหารงานวิชาการ แบบมีส่วนร่วม															
3. จำนวนแผนงาน/โครงการ ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของ บุคลากรในสถานศึกษา															
4. จำนวนแผนงาน/โครงการ ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของ สถานศึกษากับหน่วยงาน ภาครัฐและเอกชนภายนอก															
5. ร้อยละของบุคลากรใน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ภายนอกที่ให้ความร่วมมือใน การร่วมกันวางแผน															

รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>โครงการ/กิจกรรม</b>															
1. โครงการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม															
2. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง															
3. ประชุมคณะกรรมการเพื่อการวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผล															

**เป้าประสงค์ที่ 2** งานวิชาการมีการพัฒนาโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้เหมาะสมและเป็นไปตามนโยบายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

**กลยุทธ์ที่ 2** พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>ตัวชี้วัด</b>															
1. ระดับความเหมาะสมของโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม															

รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. ระดับความเหมาะสมของ กลไกการบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วม															
3. ระดับความเหมาะสมของ บุคลากรต่อบทบาทหน้าที่ ในการดำเนินงานวิชาการ															
4. ระดับความพึงพอใจของ บุคลากรต่อบทบาทหน้าที่ ในการดำเนินงานวิชาการ															
5. ระดับความพึงพอใจของ ผู้ปฏิบัติงานต้องประมาณ ที่ได้รับ															
<b>โครงการ/กิจกรรม</b>															
1. จัดประชุมฝ่ายวิชาการ เพื่อปรับปรุงและพัฒนา โครงสร้างการบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วม															
2. ปรับปรุงและพัฒนาการ กำหนดกรอบภาระงานหรือ บทบาทหน้าที่ของงาน ต่าง ๆ ในฝ่ายวิชาการ															
3. ปรับปรุงการจัดบุคลากร ให้เหมาะสมกับกรอบภาระ งานในหน้าที่															

รายการ	ระดับ					ระดับ					ระดับ				
	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. จัดงบประมาณสำหรับการดำเนินงานในฝ่ายวิชาการให้เหมาะสมตามภาระงาน															

**เป้าประสงค์ที่ 3** ผู้เรียนมีความรู้ทางวิชาการและทักษะวิชาชีพตามหลักสูตร มีความสามารถ

ในการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี การคิดและการแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต

**กลยุทธ์ที่ 3** สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอก

สถานศึกษา

รายการ	ระดับ					ระดับ					ระดับ				
	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>ตัวชี้วัด</b>															
1. ระดับคุณภาพของผู้เรียนทางด้านวิชาการและทักษะวิชาชีพ															
2. ระดับคุณภาพของแผนการดำเนินงานความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา															
3. ระดับคุณภาพหลักสูตรท้องถิ่นที่สถานศึกษาร่วมกับเครือข่ายจัด															

รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. ระดับความสำเร็จของ การจัดการศึกษาดูงาน															
5. ระดับความสำเร็จของ การจัดสถานประกอบการ และหน่วยงานภายนอกเข้า มามีส่วนร่วมในการจัดการ เรียนการสอน															
6. ระดับความพึงพอใจของ สถานประกอบการและ หน่วยงานภายนอกต่อการ เข้ามามีส่วนร่วมในการ จัดการเรียนการสอน															
<b>โครงการ/กิจกรรม</b>															
1. ร่วมกันจัดการเรียนการ สอนให้ผู้เรียนมีความรู้ทาง วิชาการและทักษะวิชาชีพ ตามหลักสูตรและสู่ มาตรฐานสากล															
2. จัดทำแผนการดำเนินงาน ความร่วมมือกับชุมชนและ หน่วยงานภายนอก สถานศึกษา															
3. จัดทำหลักสูตรท้องถิ่น ร่วมกันระหว่างสถานศึกษา และเครือข่าย															

รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. จัดการศึกษาดูงานใน สถานศึกษาและ ประกอบการที่ประสบ ความสำเร็จ															
5. จัดให้สถานประกอบการ และหน่วยงานภายนอกเข้า มามีส่วนร่วมในการจัดการ เรียนการสอน															
6. ร่วมกันกำหนดวิธีการจูง ใจเพื่อให้สถานประกอบการ และหน่วยงานภายนอกเข้า มามีส่วนร่วมในการจัดการ เรียนการสอน															

กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสู่มาตรฐานสากล

รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>ตัวชี้วัด</b>															
1. ระดับความรู้และความ สามารถของผู้เรียนในด้าน การพูด และการเขียนที่ ถูกต้องเพื่อการสื่อสาร															

รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. ระดับความสามารถของ ผู้เรียนในการทำรายงาน และการนำเสนอผลงาน															
3. ระดับความสามารถของ ผู้เรียนในการสืบค้นข้อมูล และรับ-ส่งข้อมูลทาง อินเทอร์เน็ต															
4. ระดับความสามารถของ ผู้เรียนในการใช้โปรแกรม สำเร็จรูปพิมพ์งาน การคิด คำนวณ และการนำเสนอ ผลงาน															
5. ระดับความพึงพอใจของ ผู้เรียนต่อโครงการฝึกอบรม ด้านการพูด การเขียน และ ทักษะเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร สื่อ และเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร															
<b>โครงการ/กิจกรรม</b>															
1. จัดกิจกรรมการเรียนการ สอนเน้นให้ผู้เรียนมี ความสามารถในการสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยี															



รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2. จัดทำโครงการ/กิจกรรม การฝึกอบรมผู้เรียนด้านการ พูด และการเขียนที่ถูกต้อง เพื่อการสื่อสาร														
3. จัดการฝึกอบรมผู้เรียนให้ มีทักษะเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร สื่อ และเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร															

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาผู้เรียนให้มีความ สามารถในการคิด การคิดแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต

รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	<b>ตัวชี้วัด</b>														
1. ระดับความสามารถของ ผู้เรียนในการคิดอย่างมี วิจารณญาณ															
2. ระดับความสามารถของ ผู้เรียนในการคิดเชิงระบบ															
3. ระดับความสามารถของ ผู้เรียนในการคิดเชิง สร้างสรรค์															
4. ระดับความสามารถของ ผู้เรียนในการคิดแก้ปัญหา															

รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. ระดับความพึงพอใจของ ผู้เรียนต่อโครงการฝึกอบรม ด้านการคิดและการใช้ ทักษะชีวิต															
6. ระดับความสามารถของ ผู้เรียนในการวางแผนการ ทำงานร่วมกับผู้อื่น															
7. ระดับความสามารถของ ผู้เรียนในการทำงานเป็นทีม															
8. ระดับความสำเร็จของ ผู้เรียนด้านจิตอาสาเพื่อ ประโยชน์ต่อสังคม															
<b>โครงการ/กิจกรรม</b>															
1. จัดกิจกรรมการเรียนการ สอนเน้นให้ผู้เรียนมี ความสามารถในการคิด การแก้ปัญหา และการใช้ ทักษะชีวิต															
2. จัดทำโครงการฝึกอบรม ผู้เรียนด้านการคิดอย่างมี วิจารณญาณ คิดเชิงระบบ และคิดเชิงสร้างสรรค์ และ การคิดแก้ปัญหา															

รายการ	ระดับ					ระดับ					ระดับ				
	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. จัดการฝึกอบรมผู้เรียนให้ มีทักษะเกี่ยวกับ ความสามารถในการใช้ ทักษะชีวิต															

**เป้าประสงค์ที่ 4** ระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อ

พัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

**กลยุทธ์ที่ 6** พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม

รายการ	ระดับ					ระดับ					ระดับ				
	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>ตัวชี้วัด</b>															
1. ระดับคุณภาพของระบบ ติดตามและประเมินผลการ ดำเนินงานวิชาการแบบ มีส่วนร่วม															
2. ระดับคุณภาพของกลไก การติดตามและประเมินผล การดำเนินงานวิชาการแบบ มีส่วนร่วม															
3. ระดับความสำเร็จของการ พัฒนาระบบและกลไกการ ติดตามและประเมินผลการ ดำเนินงานวิชาการแบบ มีส่วนร่วม															

รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม															
<b>โครงการ/กิจกรรม</b>															
1. จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อทบทวนปรับปรุงระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม															
2. เร่งสร้างความตระหนักให้บุคลากร/ผู้ปฏิบัติงานวิชาการเห็นความสำคัญของการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน															
3. จัดอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม															
4. ร่วมกันพัฒนาเครื่องมือติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม															

รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5. ดำเนินการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ														

**เป้าประสงค์ที่ 5** การปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา

คุณภาพผู้เรียน ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและมีความเป็นระบบ

**กลยุทธ์ที่ 7** เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา

คุณภาพผู้เรียน

รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	<b>ตัวชี้วัด</b>														
1. ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าประชุมเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการนำผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมมาวิเคราะห์ และปรับปรุงแก้ไข และพัฒนา															
2. ระดับความเหมาะสมของรูปแบบ วิธีการ ขั้นตอนการดำเนินการปรับปรุง แก้ไขพัฒนา และเผยแพร่ผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม															

รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม															
4. ระดับความสำเร็จของการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์แล้วปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และเผยแพร่															
<b>โครงการ/กิจกรรม</b>															
1. จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันทบทวนและพัฒนาระบบการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม															
2. จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการนำผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมมาวิเคราะห์และปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา															

รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. จัดทำรูปแบบ วิธีการ ขั้นตอนการดำเนินการ ปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และ เผยแพร่ผลการดำเนินงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วม															
4. จัดให้มีการนำผลการ ประเมินมาวิเคราะห์แล้ว ปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และ เผยแพร่ อย่างต่อเนื่อง															

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนากลยุทธ์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## ภาคผนวก ข

ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารงาน  
วิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและ  
เทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา



ตารางที่ 1 ผลการวิพากษ์วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ประเด็น	ก่อนวิพากษ์	ปรับหลังวิพากษ์
วิสัยทัศน์	งานวิชาการของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย มุ่งมั่นร่วมกันพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงสู่มাত্রฐานสากล	งานวิชาการของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย มุ่งมั่นร่วมกันพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสู่มাত্রฐานสากล
พันธกิจ	1. ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	1. ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
	2. พัฒนาโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	2. พัฒนาโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
	3. ส่งเสริมการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	3. ส่งเสริมการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
	4. พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4. พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
	5. ปรับปรุงและแก้ไขผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	5. ปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

## ตารางที่ 1 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนการวิพากษ์	ปรับหลังการวิพากษ์
เป้าประสงค์	1. แผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีคุณภาพ มีความเป็นระบบ และเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	1. แผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีคุณภาพ มีความเป็นระบบ และเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย
	2. งานวิชาการมีการพัฒนาโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้เหมาะสมและเป็นไปตามนโยบายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	2. งานวิชาการมีการพัฒนาโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้เหมาะสมและเป็นไปตามนโยบายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
	3. ผู้เรียนมีความรู้ทางวิชาการและทักษะวิชาชีพตามหลักสูตร มีความสามารถในการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี การคิดและการแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต	3. ผู้เรียนมีความรู้ทางวิชาการและทักษะวิชาชีพตามหลักสูตร มีความสามารถในการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี การคิดและการแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต
	4. ระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	4. ระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
	5. การปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและมีความเป็นระบบ	5. การปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและมีความเป็นระบบ

ตารางที่ 2 ผลการวิพากษ์กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ประเด็น	ก่อนการวิพากษ์	ปรับหลังการวิพากษ์
กลยุทธ์ที่ 1	ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	ส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม
ตัวชี้วัด	<p>1.1 มีแผนงานการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>1.2 ระดับคุณภาพของแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>1.3 จำนวนแผนงาน/โครงการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา</p> <p>1.4 จำนวนแผนงาน/โครงการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของสถานศึกษากับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนภายนอก</p> <p>1.5 ร้อยละของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐและเอกชนภายนอกที่ให้ความร่วมมือในการร่วมกันวางแผน</p>	<p>1.1 มีแผนงานการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>1.2 ระดับคุณภาพของแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>1.3 จำนวนแผนงาน/โครงการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา</p> <p>1.4 จำนวนแผนงาน/โครงการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของสถานศึกษากับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนภายนอก</p> <p>1.5 ร้อยละของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐและเอกชนภายนอกที่ให้ความร่วมมือในการร่วมกันวางแผน</p>
โครงการ/กิจกรรม	<p>1. โครงการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>2. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง</p> <p>3. ประชุมคณะกรรมการเพื่อการวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผล</p>	<p>1. โครงการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>2. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง</p> <p>3. ประชุมคณะกรรมการเพื่อการวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผล</p>

## ตารางที่ 2 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนการวิพากษ์	ปรับหลังการวิพากษ์
กลยุทธ์ที่ 2	พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียน	พัฒนาโครงสร้างและกลไกการบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน
ตัวชี้วัด	<ol style="list-style-type: none"> <li>ระดับความเหมาะสมของโครงสร้าง การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</li> <li>ระดับความเหมาะสมของกลไกการ บริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</li> <li>ระดับความเหมาะสมของ บุคลากรต่อบทบาทหน้าที่ในการ ดำเนินงานวิชาการ</li> <li>ระดับความพึงพอใจของ บุคลากรต่อบทบาทหน้าที่ในการ ดำเนินงานวิชาการ</li> <li>ระดับความพึงพอใจของผู้ ปฏิบัติต่อ งบประมาณที่ได้รับ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ระดับความเหมาะสมของโครงสร้างการ บริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</li> <li>ระดับความเหมาะสมของกลไกการ บริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</li> <li>ระดับความเหมาะสมของ บุคลากรต่อบทบาทหน้าที่ในการ ดำเนินงานวิชาการ</li> <li>ระดับความพึงพอใจของ บุคลากรต่อบทบาทหน้าที่ในการ ดำเนินงานวิชาการ</li> <li>ระดับความพึงพอใจของผู้ ปฏิบัติต่อ งบประมาณที่ได้รับ</li> </ol>
โครงการ/ กิจกรรม	<ol style="list-style-type: none"> <li>โครงการอบรมบุคลากรฝ่ายวิชาการ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างการ บริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</li> <li>ปรับปรุงและพัฒนาการกำหนดกรอบ ภาระงานหรือบทบาทหน้าที่ของงาน ต่าง ๆ ในฝ่ายวิชาการ</li> <li>ปรับปรุงการจัดบุคลากรให้เหมาะสม กับกรอบภาระงานในหน้าที่</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>โครงการอบรมบุคลากรฝ่ายวิชาการเพื่อ ปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างการ บริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</li> <li>ปรับปรุงและพัฒนาการกำหนดกรอบ ภาระงานหรือบทบาทหน้าที่ของงานต่าง ๆ ในฝ่ายวิชาการ</li> <li>ปรับปรุงการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับ กรอบภาระงานในหน้าที่</li> </ol>

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนการวิพากษ์	ปรับหลังการวิพากษ์
กลยุทธ์ที่ 3	สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา	สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา
ตัวชี้วัด	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ระดับคุณภาพของผู้เรียนทางด้านวิชาการและทักษะวิชาชีพ</li> <li>2. ระดับคุณภาพของแผนการดำเนินงานความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา</li> <li>3. ระดับคุณภาพของหลักสูตรท้องถิ่นที่สถานศึกษาร่วมกับเครือข่ายจัดทำ</li> <li>4. ระดับความสำเร็จของการจัดการศึกษาดูงาน</li> <li>5. ระดับความสำเร็จของการจัดให้สถานประกอบการ และหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน</li> <li>6. ระดับความพึงพอใจของสถานประกอบการและหน่วยงานภายนอกต่อการเข้ามามีส่วนร่วมจัดการเรียนการสอน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ระดับคุณภาพของผู้เรียนทางด้านวิชาการและทักษะวิชาชีพ</li> <li>2. ระดับคุณภาพของแผนการดำเนินงานความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา</li> <li>3. ระดับคุณภาพของหลักสูตรท้องถิ่นที่สถานศึกษาร่วมกับเครือข่ายจัดทำ</li> <li>4. ระดับความสำเร็จของการจัดการศึกษาดูงาน</li> <li>5. ระดับความสำเร็จของการจัดให้สถานประกอบการ และหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน</li> <li>6. ระดับความพึงพอใจของสถานประกอบการและหน่วยงานภายนอกต่อการเข้ามามีส่วนร่วมจัดการเรียนการสอน</li> </ol>
โครงการ/กิจกรรม	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ร่วมกันจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ทางวิชาการและทักษะวิชาชีพตามหลักสูตรและสู่มาตรฐานสากล</li> <li>2. จัดทำแผนการดำเนินงานความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ร่วมกันจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ทางวิชาการและทักษะวิชาชีพตามหลักสูตรและสู่มาตรฐานสากล</li> <li>2. จัดทำแผนการดำเนินงานความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา</li> </ol>

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนการวิพากษ์	ปรับหลังการวิพากษ์
	<p>3. โครงการจัดทำหลักสูตร ท้องถิ่นร่วมกับเครือข่าย</p> <p>4. โครงการจัดการศึกษาดูงานใน สถานศึกษาและประกอบการที่ประสบ ความสำเร็จ</p> <p>5. จัดให้สถานประกอบการ และ หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการ จัดการเรียน การสอน</p> <p>6. ระดับความพึงพอใจของสถาน ประกอบการและหน่วย งานภายนอกต่อ การเข้ามามีส่วนร่วมจัดการเรียนการสอน</p>	<p>3. โครงการจัดทำหลักสูตร ท้องถิ่นร่วมกับเครือข่าย</p> <p>4. โครงการจัดการศึกษาดูงานใน สถานศึกษาและประกอบการที่ประสบ ความสำเร็จ</p> <p>5. จัดให้สถานประกอบการ และ หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการ จัดการเรียน การสอน</p> <p>6. ระดับความพึงพอใจของสถาน ประกอบการและหน่วย งานภายนอกต่อ การเข้ามามีส่วนร่วมจัดการเรียนการสอน</p>
กลยุทธ์ที่ 4	<p>เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการ สื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสู่ มาตรฐานสากล</p>	<p>เสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการ สื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสู่ มาตรฐานสากล</p>
ตัวชี้วัด	<p>1. ระดับความรู้และความ สามารถของ ผู้เรียนในด้าน การพูด และการเขียนที่ถูกต้องเพื่อการ สื่อสาร</p> <p>2. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการ ทำรายงานและการนำเสนอผลงาน</p> <p>3. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการ สืบค้นข้อมูลและรับ-ส่งข้อมูลทาง อินเทอร์เน็ต</p>	<p>1. ระดับความรู้และความ สามารถของ ผู้เรียนในด้าน การพูด และการเขียนที่ถูกต้องเพื่อการ สื่อสาร</p> <p>2. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการ ทำรายงานและการนำเสนอผลงาน</p> <p>3. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการ สืบค้นข้อมูลและรับ-ส่งข้อมูลทาง อินเทอร์เน็ต</p>

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนการวิพากษ์	ปรับหลังการวิพากษ์
	<p>4. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปพิมพ์งาน การคิดคำนวณและการนำเสนอผลงาน</p> <p>5. ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนต่อโครงการฝึกอบรมด้านการพูด การเขียน และทักษะเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</p>	<p>4. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปพิมพ์งาน การคิดคำนวณและการนำเสนอผลงาน</p> <p>5. ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนต่อโครงการฝึกอบรมด้านการพูด การเขียน และทักษะเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</p>
โครงการ/ กิจกรรม	<p>1. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นให้ผู้เรียนมีความสามารถในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี</p> <p>2. โครงการการฝึกอบรมผู้เรียนด้านการพูด และการเขียนที่ถูกต้องเพื่อการสื่อสาร</p> <p>3. โครงการฝึกอบรมผู้เรียนให้มีทักษะเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</p>	<p>1. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นให้ผู้เรียนมีความสามารถในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี</p> <p>2. โครงการการฝึกอบรมผู้เรียนด้านการพูด และการเขียนที่ถูกต้องเพื่อการสื่อสาร</p> <p>3. โครงการฝึกอบรมผู้เรียนให้มีทักษะเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</p>
กลยุทธ์ที่ 5	พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิด การคิดแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต	พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิด การคิดแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต
ตัวชี้วัด	<p>1. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ</p> <p>2. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดเชิงระบบ</p> <p>3. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดเชิงสร้างสรรค์</p>	<p>1. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ</p> <p>2. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดเชิงระบบ</p> <p>3. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดเชิงสร้างสรรค์</p>

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนการวิพากษ์	ปรับหลังการวิพากษ์
	<p>4. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดแก้ปัญหา</p> <p>5. ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนต่อโครงการฝึกอบรมด้านการคิดและการใช้ทักษะชีวิต</p> <p>6. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการวางแผนการทำงานร่วมกับผู้อื่น</p> <p>7. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการทำงานเป็นทีม</p>	<p>4. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการคิดแก้ปัญหา</p> <p>5. ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนต่อโครงการฝึกอบรมด้านการคิดและการใช้ทักษะชีวิต</p> <p>6. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการวางแผนการทำงานร่วมกับผู้อื่น</p> <p>7. ระดับความสามารถของผู้เรียนในการทำงานเป็นทีม</p> <p>8. ระดับความสำเร็จของผู้เรียนด้านจิตอาสาเพื่อประโยชน์ต่อสังคม</p>
โครงการ/ กิจกรรม	<p>1. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิด การแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต</p> <p>2. โครงการฝึกอบรมผู้เรียนด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดเชิงระบบและคิดเชิงสร้างสรรค์ (Critical Thinking, System Thinking and Creative Thinking) และการคิดแก้ปัญหา</p> <p>3. โครงการฝึกอบรมผู้เรียนให้มีทักษะเกี่ยวกับความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต</p>	<p>1. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิด การแก้ปัญหา และการใช้ทักษะชีวิต</p> <p>2. โครงการฝึกอบรมผู้เรียนด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดเชิงระบบและคิดเชิงสร้างสรรค์ (Critical Thinking, System Thinking and Creative Thinking) และการคิดแก้ปัญหา</p> <p>3. โครงการฝึกอบรมผู้เรียนให้มีทักษะเกี่ยวกับความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต</p>
กลยุทธ์ที่ 6	พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม	พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม



ตารางที่ 2 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนการวิพากษ์	ปรับหลังการวิพากษ์
ตัวชี้วัด	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ระดับคุณภาพของระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</li> <li>2. ระดับคุณภาพของกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</li> <li>3. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</li> <li>4. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ระดับคุณภาพของระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</li> <li>2. ระดับคุณภาพของกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</li> <li>3. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</li> <li>4. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</li> </ol>
โครงการ/ กิจกรรม	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อทบทวนปรับปรุงระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</li> <li>2. เร่งสร้างความตระหนักให้บุคลากร/ผู้ปฏิบัติงานวิชาการเห็นความสำคัญของการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน</li> <li>3. จัดอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</li> <li>4. ร่วมกันพัฒนาเครื่องมือติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อทบทวนปรับปรุงระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</li> <li>2. เร่งสร้างความตระหนักให้บุคลากร/ผู้ปฏิบัติงานวิชาการเห็นความสำคัญของการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน</li> <li>3. จัดอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</li> <li>4. ร่วมกันพัฒนาเครื่องมือติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ</li> </ol>

## ตารางที่ 2 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนการวิพากษ์	ปรับหลังการวิพากษ์
	5. ดำเนินการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	5. ดำเนินการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ
กลยุทธ์ที่ 7	เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	เร่งรัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
ตัวชี้วัด	<p>1. ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าประชุม เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ และทำการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา</p> <p>2. ระดับความเหมาะสมของขั้นตอนการดำเนินการปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และเผยแพร่ผลการดำเนินงานวิชาการ</p> <p>3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>4. ระดับความสำเร็จของการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์แล้วปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และเผยแพร่</p>	<p>1. ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าประชุม เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ และทำการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา</p> <p>2. ระดับความเหมาะสมของขั้นตอนการดำเนินการปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และเผยแพร่ผลการดำเนินงานวิชาการ</p> <p>3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>4. ระดับความสำเร็จของการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์แล้วปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และเผยแพร่</p>
โครงการ/ กิจกรรม	1. จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกัน ทบทวนและพัฒนาระบบการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาผลการดำเนินงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วม	1. จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกัน ทบทวนและพัฒนาระบบการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาผลการดำเนินงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วม

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนการวิพากษ์	ปรับหลังการวิพากษ์
	<p>2. จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความรู้ในการนำผลการประเมิน มาวิเคราะห์และปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา</p> <p>3. จัดทำรูปแบบ วิธีการขั้นตอนการดำเนินการปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และเผยแพร่ผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>4. จัดให้มีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์แล้วปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และเผยแพร่ อย่างต่อเนื่อง</p>	<p>2. จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความรู้ในการนำผลการประเมิน มาวิเคราะห์และปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา</p> <p>3. จัดทำรูปแบบ วิธีการขั้นตอนการดำเนินการปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และเผยแพร่ผลการดำเนินงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>4. จัดให้มีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์แล้วปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และเผยแพร่ อย่างต่อเนื่อง</p>

## ภาคผนวก ค

1. หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ
2. หนังสือขออนุญาตทดลองใช้ (Try out) เครื่องมือวิจัย
3. หนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย
4. หนังสือเชิญเข้าร่วมการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ
5. หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ  
ตรวจประเมินกลยุทธ์
6. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

## 1. หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ

ที่ ศธ ๐๖๔๓.๔/ว ๐๗๗๙



วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร ภาคเหนือ  
อ.สวรรคโลก จ.สุโขทัย ๖๔๑๑๐

๒ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.สาโรจน์ ขจรจันทน์

ด้วย นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย กำลังดำเนินการวิจัย เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา” ซึ่งอยู่ในช่วงพัฒนาเครื่องมือ ประกอบการวิจัยดังกล่าว

ในการนี้วิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม จึงขอความอนุเคราะห์ท่านได้โปรดพิจารณาเครื่องมือวิจัยแต่ละฉบับว่ามีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมธี ภูมมาพันธุ์)

รองผู้อำนวยการ รักษาการในตำแหน่ง  
ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ฝ่ายวิชาการ

โทร. ๐ ๕๕๕๑ ๑๐๗๖ , ๐๘ ๖๔๔๕ ๕๔๕๔

โทรสาร ๐ ๕๕๕๑ ๑๐๘๐

ที่ ศธ ๐๖๔๓.๔/ว ๐๗๗๑๙



วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร ภาคเหนือ  
อ.สวรรคโลก จ.สุโขทัย ๖๔๑๑๐

๒ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผศ.ดร.กันต์ อินทวงศ์

ด้วย นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย กำลังดำเนินการวิจัย เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา” ซึ่งอยู่ในช่วงพัฒนาเครื่องมือ ประกอบการวิจัยดังกล่าว

ในการนี้วิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม จึงขอความอนุเคราะห์ท่านได้โปรดพิจารณาเครื่องมือวิจัยแต่ละฉบับว่ามีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมธี ภูมิพานธุ์)

รองผู้อำนวยการ รักษาการในตำแหน่ง  
ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ฝ่ายวิชาการ

โทร. ๐ ๕๕๙๑ ๑๐๗๖ , ๐๘ ๖๔๔๕ ๕๔๕๔

โทรสาร ๐ ๕๕๙๑ ๑๐๘๐

ที่ ศธ ๐๖๔๓.๔/ว ๐๗๗๙



วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร ภาคเหนือ  
อ.สวรรคโลก จ.สุโขทัย ๖๔๑๑๐

๒ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผศ.ดร.นพคุณ ชูหัน

ด้วย นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย กำลังดำเนินการวิจัย เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา” ซึ่งอยู่ในช่วงพัฒนาเครื่องมือ ประกอบการวิจัยดังกล่าว

ในการนี้วิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม จึงขอความอนุเคราะห์ท่านได้โปรดพิจารณาเครื่องมือวิจัยแต่ละฉบับว่ามีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมธี ภูมมาพันธุ์)

รองผู้อำนวยการ รักษาการในตำแหน่ง  
ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ฝ่ายวิชาการ

โทร. ๐ ๕๕๙๑ ๑๐๗๖ , ๐๘ ๖๔๔๕ ๕๔๕๔

โทรสาร ๐ ๕๕๙๑ ๑๐๘๐





ที่ ศธ ๐๖๔๓.๔/ว ๐๗๗๙

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร ภาคเหนือ  
อ.สวรรคโลก จ.สุโขทัย ๖๔๑๑๐

๒ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.สงวน หอกคำ

ด้วย นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย กำลังดำเนินการวิจัย เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา” ซึ่งอยู่ในช่วงพัฒนาเครื่องมือ ประกอบการวิจัยดังกล่าว

ในการนี้วิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม จึงขอความอนุเคราะห์ท่านได้โปรดพิจารณาเครื่องมือวิจัยแต่ละฉบับว่ามีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมธี ภูมาพันธุ์)  
รองผู้อำนวยการ รักษาการในตำแหน่ง  
ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ฝ่ายวิชาการ

โทร. ๐ ๕๕๙๑ ๑๐๗๖ , ๐๘ ๖๔๔๕ ๕๔๕๔

โทรสาร ๐ ๕๕๙๑ ๑๐๘๐

ที่ ศธ ๐๖๔๓.๔/ว ๐๗๗๑๙



วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร ภาคเหนือ  
อ.สวรรคโลก จ.สุโขทัย ๖๔๑๑๐

๒ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.ศยามล นิตพิงศ์สุวรรณ

ด้วย นายโชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย กำลังดำเนินการวิจัย เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา” ซึ่งอยู่ในช่วงพัฒนาเครื่องมือ ประกอบการวิจัยดังกล่าว

ในการนี้วิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม จึงขอความอนุเคราะห์ท่านได้โปรดพิจารณาเครื่องมือวิจัยแต่ละฉบับว่ามีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมธี ภูมมาพันธุ์)

รองผู้อำนวยการ รักษาการในตำแหน่ง  
ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ฝ่ายวิชาการ

โทร. ๐ ๕๕๙๑ ๑๐๗๖ , ๐๘ ๖๔๔๕ ๕๔๕๔

โทรสาร ๐ ๕๕๙๑ ๑๐๘๐

## 2. หนังสือขออนุญาตทดลองใช้ (Try out) เครื่องมือวิจัย



ที่ ศธ ๐๖๔๓.๔/ว ๐๘๒๙

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร ภาคเหนือ  
อ.สวรรคโลก จ.สุโขทัย ๖๔๑๑๐

๕ ตุลาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตทดลองใช้ (Try out) เครื่องมือในการทำวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีกำแพงเพชร

ด้วย นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย กำลังดำเนินการวิจัย เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา” ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) เพื่อตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงเครื่องมือวิจัยที่สร้างขึ้น

ในการนี้วิทยาลัยฯ ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นายไชยา ประพันธ์ศิริ ดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน ซึ่งจะทดลองกับผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และผู้เรียน หวังอย่างยิ่งในความกรุณาและคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมธี กุมมาพันธุ์)

รองผู้อำนวยการ รักษาการในตำแหน่ง  
ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ฝ่ายวิชาการ

โทร. ๐ ๕๕๙๑ ๑๐๗๖ , ๐๘ ๖๔๔๕ ๕๔๕๔

โทรสาร ๐ ๕๕๙๑ ๑๐๘๐

### 3. หนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย

ที่ ศธ ๐๖๔๓.๔/ว ๐๘๘๘



วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร ภาคเหนือ  
อ.สวรรคโลก จ.สุโขทัย ๖๔๑๑๐

๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย

เรียน

ด้วย นายโชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย กำลังดำเนินการวิจัย เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา” ซึ่งอยู่ในช่วงเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบการวิจัยดังกล่าว

ในการนี้วิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขออนุญาตเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย สำหรับวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยจะประสานกับท่านอีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมธี ฤมมาพันธุ์)

รองผู้อำนวยการ รักษาการในตำแหน่ง  
ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ฝ่ายวิชาการ

โทร. ๐ ๕๕๙๓ ๑๐๗๖ , ๐๘ ๖๔๔๕ ๕๔๕๔

โทรสาร ๐ ๕๕๙๓ ๑๐๘๐

4. หนังสือเชิญเข้าร่วมการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ
5. หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ  
ตรวจประเมินกลยุทธ์

ที่ ศธ ๐๖๔๓.๔/ว ๐๐๒๔



วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร ภาคเหนือ  
อ.สวรรคโลก จ.สุโขทัย ๖๔๑๑๐

๑๒ มกราคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ  
เรียน

ด้วย นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย กำลังดำเนินการวิจัย เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา” ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการตรวจสอบกลยุทธ์ โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

ในการนี้ วิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เป็นอย่างดี และมีความเหมาะสม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านให้เกียรติร่วมเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบและวิพากษ์กลยุทธ์ของงานวิจัยดังกล่าว ในวันที่ ๒๘ มกราคม ๒๕๖๐ เวลา ๘.๓๐ – ๑๒.๐๐ น. ณ ห้องประชุมวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ทางวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสมใจ รอดคง)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ฝ่ายวิชาการ

โทร. ๐ ๕๕๙๑ ๑๐๗๖ , ๐๘ ๖๔๔๕ ๕๔๕๔

โทรสาร ๐ ๕๕๙๑ ๑๐๘๐





ที่ ศธ ๐๖๔๓.๔/ว ๐๘๔๗

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร ภาคเหนือ  
อ.สวรรคโลก จ.สุโขทัย ๖๔๑๑๐

๘ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินกลยุทธ์  
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. แบบประเมินกลยุทธ์	จำนวน ๑ ฉบับ
	๒. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมฯ	จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นายโชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย กำลังดำเนินการวิจัย เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา” ซึ่งอยู่ในช่วงของขั้นตอนการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ในการนี้ วิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เป็นอย่างดี และมีความเหมาะสม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านให้เกียรติร่วมเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินกลยุทธ์ของงานวิจัยดังกล่าว ตามเอกสารดังแนบนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ทางวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมธี ภูมมาพันธุ์)

รองผู้อำนวยการ รักษาการในตำแหน่ง  
ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ฝ่ายวิชาการ

โทร. ๐ ๕๕๕๑ ๑๐๗๖ , ๐๘ ๖๔๔๕ ๕๕๕๔

โทรสาร ๐ ๕๕๕๑ ๑๐๘๐

## 6. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ







ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
11. ดร.ประทีป บินชัย	ผู้อำนวยการวิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ จังหวัดแพร่
12. ดร.วัลลีย์ อาศัย	ผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพบ้านตาก จังหวัดตาก
13. ดร.ดิเรก สุวรรณฤทธิ์	ครูเชี่ยวชาญ วิทยาลัยเทคนิคเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์
14. ดร.ชัช อินทะสี	ครูชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยเทคนิคกำแพงเพชร จังหวัดกำแพงเพชร
15. ดร.สุวัฒน์ นิยมไทย	ครูชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยเทคนิคสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย
16. ดร.ศยามล นิตพิงศ์สุวรรณ	ครูชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สุโขทัย จังหวัดสุโขทัย
17. ดร.สาธิต ชันทนันท์	ครูชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สุโขทัย จังหวัดสุโขทัย
18. ดร.คำนึ่ง ทองเกต	ครูชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยเทคนิคเชียงราย จ. เชียงราย

## ภาคผนวก ง

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบ  
มีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย



คำสั่งวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ที่ ๐๐๑/๒๕๖๐

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ ร่วมกันวิเคราะห์ SWOT และจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ด้วย วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย จะจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ร่วมกันวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม โดยการใช้ เทคนิค SWOT และจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย โดยจะมีการประชุมจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบ มีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ในวันที่ ๗ - ๘ มกราคม ๒๕๖๐ ณ ห้องประชุม อาคารศูนย์วิทยบริการ เพื่อให้ทุกฝ่ายได้ร่วมกันระดมสมองวิเคราะห์ SWOT และร่วมกันร่าง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สุโขทัย ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ต่อไป

ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ ร่วมกันวิเคราะห์ SWOT และจัดทำ ร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สุโขทัย เป็นไปด้วยความเรียบร้อย สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการดังต่อไปนี้

**๑. คณะกรรมการอำนวยการ**

๑.๑ นายสมใจ	รอดคง	ประธานกรรมการ
๑.๒ นายเมธี	ภุมมาพันธุ์	กรรมการ
๑.๓ นายเด่น	ณ พิโรจน์	กรรมการ
๑.๔ นายไชยา	ประพันธ์ศิริ	กรรมการและเลขานุการ

มีหน้าที่ ให้คำปรึกษา กำกับดูแล อำนวยความสะดวก แก้ไขปัญหา ให้ข้อเสนอแนะแก่ คณะกรรมการดำเนินงาน ตลอดจนควบคุมดูแลการดำเนินงาน ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

**๒. คณะกรรมการดำเนินงาน**

๒.๑ นายไชยา	ประพันธ์ศิริ	ประธานกรรมการ
๒.๒ นายประเดิม	บุตรเพลิง	กรรมการ
๒.๓ นายจักรกฤษณ์	ทัพบำรุง	กรรมการ
๒.๔ นางภัทราภรณ์	ทัพบำรุง	กรรมการ
๒.๕ นางสุจิตรา	แสงไชยราช	กรรมการ

/๒.๖ นายมิตร...



-๒-

๒.๖	นายมิตร	พุดซ้อน	กรรมการ
๒.๗	นางสาวจุฑาภรณ์	จาดอินทร์	กรรมการ
๒.๘	นางสาวธิภารัตน์	สำลีเต็มสิริ	กรรมการ
๒.๙	นางสุกัญญา	หิสวานิชย์	กรรมการ
๒.๑๐	นางสายหยุด	คันศร	กรรมการ
๒.๑๑	นางสาวนิตยา	คำเงิน	กรรมการ
๒.๑๒	นางสาวโชติดา	พักเรือนดี	กรรมการ
๒.๑๓	นายเวช	ศิลปพัฒนานุกุล	กรรมการ
๒.๑๔	นางสาวกานต์ระวี	ภุมมาพันธุ์	กรรมการ
๒.๑๕	นางสาวเกษร	คนตรง	กรรมการและเลขานุการ

**มีหน้าที่** ดำเนินงานการจัดทำเอกสารตามโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ ร่วมกันวิเคราะห์ SWOT และจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการฯ

### ๓. คณะกรรมการฝ่ายอาคารสถานที่

๓.๑	นายเมธี	ภุมมาพันธุ์	ประธานกรรมการ
๓.๒	นายพงศ์พิสุทธิ์	นวัตตวิวงศ์	กรรมการ
๓.๓	นายสาธิต	ชั้นทนนท์	กรรมการ
๓.๔	นายพรหม	สอนมาลี	กรรมการ
๓.๕	นายณรงค์เดช	ณ พิโรจน์	กรรมการ
๓.๖	นายเวช	ศิลปพัฒนานุกุล	กรรมการ
๓.๗	นายณรรรศ	ธีรกุลวรรณ	กรรมการ
๓.๘	นายชิน	เบาบาง	กรรมการ
๓.๙	นายเลียบ	อัมพวัน	กรรมการ
๓.๑๐	นายนพดล	เจนตลอด	กรรมการ
๓.๑๑	นายสมหมาย	ตรุณี	กรรมการ
๓.๑๒	นางสาวนพวรรณ	เจนตลอด	กรรมการ
๓.๑๓	นายประจักษ์	ขวัญวงศ์	กรรมการ
๓.๑๔	นายสุพล	พินจง	กรรมการ
๓.๑๕	นางทวีป	คงคอ	กรรมการ
๓.๑๖	นายปราสาท	จุลพวก	กรรมการและเลขานุการ

**มีหน้าที่** จัดสถานที่บริเวณงาน พร้อมตกแต่งภูมิทัศน์ให้สวยงาม

/๔. คณะกรรมการฝ่ายอาหาร

-๓-

## ๔. คณะกรรมการฝ่ายอาหารและน้ำดื่ม

๔.๑	นายเด่น	ณ พิโรจน์	ประธานกรรมการ
๔.๒	นายสมเกียรติ	นิติพงศ์สุวรรณ	กรรมการ
๔.๓	นางสาวรัตติกา	เลื่อนชิต	กรรมการ
๔.๔	นางสมศรี	บุตรเพลิง	กรรมการ
๔.๕	นางสาวนิตยา	คำเงิน	กรรมการ
๔.๖	นายพรหม	สอนมาลี	กรรมการ
๔.๗	ว่าที่ร้อยตรีพิสันต์	เชียวหวาน	กรรมการ
๔.๘	นางสาวสมประสงค์	อุบลสุข	กรรมการ
๔.๙	นางสาวรภีพร	เข้าทอง	กรรมการและเลขานุการ

มีหน้าที่ จัดเตรียมอาหารว่างอาหารกลางวัน และน้ำดื่มให้กับผู้เข้าร่วมการประชุมตาม

โครงการ

## ๕. คณะกรรมการฝ่ายแสงเสียงและถ่ายภาพ

๕.๑	นายนภา	แสงไชยราช	ประธานกรรมการ
๕.๒	นายยุทธนา	ถนอมนวล	กรรมการ
๕.๓	นางสาวนิจวรรณ	พรมลำพัด	กรรมการ
๕.๔	นายเวช	ศิลป์พัฒนานุกุล	กรรมการและเลขานุการ

มีหน้าที่ จัดเตรียมเครื่องเสียงและถ่ายภาพ

## ๖. คณะกรรมการฝ่ายประเมินผล

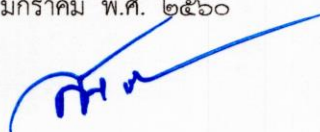
๖.๑	นางศยามล	นิติพงศ์สุวรรณ	ประธานกรรมการ
๖.๒	นางสาวเกษร	คนตรง	กรรมการ
๖.๓	นางสาวสมประสงค์	อุบลสุข	กรรมการและเลขานุการ

มีหน้าที่ จัดเตรียมแบบประเมินการจัดงาน ทำการประเมินผล และสรุปผลการจัดงาน

ให้คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้ง ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายโดยเคร่งครัด เพื่อให้  
งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุผล และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๔ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๐



(นายสมใจ รอดคง)

รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคสุโขทัย รักษาการในตำแหน่ง  
ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย



คำสั่งวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
ที่ ๐๐๒/๒๕๖๐  
เรื่อง ให้ครูเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ  
“ทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย”

ตามที่ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ได้จัดโครงการทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์ การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย โดยจะมีการประชุมจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ในวันที่ ๗ - ๘ มกราคม ๒๕๖๐ ณ ห้องประชุม อาคารศูนย์วิทยบริการ เพื่อให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันกำหนดทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นแบบแผนที่เหมาะสม กับสภาพความเป็นจริงของด้านเศรษฐกิจและสังคมโดยมีการระดมสมองของบุคลากรทุกฝ่าย อย่างมีส่วนร่วม เพื่อนำวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ให้เป็นองค์กรบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ต่อไป

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์ การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย เป็นไปด้วยความเรียบร้อย สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการ จึงให้ครูเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการโครงการ ทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์ ดังต่อไปนี้

**๑. คณะกรรมการอำนวยการ**

๑.๑ นายสมใจ	รอดคง	ประธานกรรมการ
๑.๒ นายเมธี	ภุมมาพันธุ์	กรรมการ
๑.๓ นายเด่น	ณ พิโรจน์	กรรมการ
๑.๔ นายไชยา	ประพันธ์ศิริ	กรรมการและเลขานุการ

**มีหน้าที่** ให้คำปรึกษา กำกับดูแล อำนวยความสะดวก แก้ไขปัญหา ให้ข้อเสนอแนะแก่ คณะกรรมการดำเนินงาน ตลอดจนควบคุมดูแลการดำเนินงาน ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

**๒. คณะกรรมการดำเนินงาน**

๒.๑ นายสมใจ	รอดคง	ประธานกรรมการ
๒.๒ นายไชยา	ประพันธ์ศิริ	รองประธานกรรมการ
๒.๓ นายเมธี	ภุมมาพันธุ์	กรรมการ
๒.๔ นายเด่น	ณ พิโรจน์	กรรมการ

/๒.๕ นายจักรกฤษณ์...

-๒-

๒.๕	นายชูชัย	เทพวีระ	กรรมการ
๒.๖	นายประเดิม	บุตรเพลิง	กรรมการ
๒.๗	นายมานิตย์	กล่าวปิยะภมรกุล	กรรมการ
๒.๘	นายจักรกฤษณ์	ทัฬหำรุง	กรรมการ
๒.๙	นางเบญจา	ขวัญยืน	กรรมการ
๒.๑๐	นายปราสาท	จุลพวก	กรรมการ
๒.๑๑	นายพิบูลย์	ยะโสธร	กรรมการ
๒.๑๒	นางภัทราภรณ์	ทัฬหำรุง	กรรมการ
๒.๑๓	นางจงกล	เชื้อบุญมี	กรรมการ
๒.๑๔	นางสาวธิภารัตน์	สำลีเต็มสิริ	กรรมการ
๒.๑๕	นายดิถี	วงศ์สวาสดี	กรรมการ
๒.๑๖	นายวัชรินทร์	อำนวยการสิทธิ์	กรรมการ
๒.๑๗	นายมิตร	พุดซ้อน	กรรมการ
๒.๑๘	นายประเสริฐ	ทัฬหำรุง	กรรมการ
๒.๑๙	นายณัฐพงษ์	ภูเขียว	กรรมการ
๒.๒๐	นายสาธิต	ชั้นทนันท	กรรมการ
๒.๒๑	นายสมเกียรติ	นิติพงศ์สุวรรณ	กรรมการ
๒.๒๒	นางศยามล	นิติพงศ์สุวรรณ	กรรมการ
๒.๒๓	นางสาวสังวาลย์	ภู่งหมอก	กรรมการ
๒.๒๔	นางนงนุช	เพชรชนะ	กรรมการ
๒.๒๕	นายสุภชัย	สุทธิสัย	กรรมการ
๒.๒๖	นายณรงค์เดช	ณ พิโรจน์	กรรมการ
๒.๒๗	นางโชติมา	ปฐมกุลวงศ์	กรรมการ
๒.๒๘	นางมนัส	ภูมีวัฒน์	กรรมการ
๒.๒๙	นางลาวัลย์	ภูเจริญ	กรรมการ
๒.๓๐	นายพงศ์พิสุทธิ	นวัตต์วงศ์	กรรมการ
๒.๓๑	นางสาวนิจวรรณ	พรมลำพัด	กรรมการ
๒.๓๒	นางสาวกานต์ระวี	ภูมาพันธุ์	กรรมการ
๒.๓๓	นายยุทธนา	ถนอมนวล	กรรมการ
๒.๓๔	นางสมคิด	เทพวีระ	กรรมการ
๒.๓๕	นางสมศรี	บุตรเพลิง	กรรมการ

/๒.๓๖ นายนา...

-๓-

๒.๓๖	นายนภา	แสงไชยราช	กรรมการ
๒.๓๗	นางสุจิรา	แสงไชยราช	กรรมการ
๒.๓๘	นางสาวรัตติกา	เลื่อนชิด	กรรมการ
๒.๓๙	นางสาวโชติดา	พักเรือนดี	กรรมการ
๒.๔๐	นางสาวกาญจนา	เฟื่องเงิน	กรรมการ
๒.๔๑	นายพรหม	สอนมาลี	กรรมการ
๒.๔๒	นางสาวณัฐพร	ศรีแจ่ม	กรรมการ

มีหน้าที่ ในการเข้าเข้าร่วมประชุม” ทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการฯ

ทั้งนี้ ขอให้ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความวิริยะอุตสาหะเสียสละเวลาให้กับงานราชการ เพื่อบังเกิดผลดีกับทาง วิทยาลัยฯ ส่งผลถึงการจัดการศึกษา และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๔ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๐




(นายสมใจ รอดคง)

รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคสุโขทัย รักษาการในตำแหน่ง  
ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ภาคผนวก จ

เอกสารเผยแพร่งานวิจัย

เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย



**วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย**  
Sukhothai College of Agriculture and Technology

ความรู้ดี ทักษะเด่น เน้นคุณธรรม นำสังคมเจริญ

คติพจน์ อภท.  
เราเรียนรู้ด้วยการฝึกหัด  
เราปฏิบัติเพื่อแห่งการศึกษา  
หาเลี้ยงชีพเพื่อชีวิตมีคุณค่า  
ใช้วิชาเพื่อบริการงานสังคม

---

**สารบัญเว็บไซต์**

- ประวัติความเป็นมา
- ปฏิทินกิจกรรม
- ทำเนียบผู้บริหาร
- ปรัชญา วิทยาลัยฯ พันธกิจ
- เอกลักษณ์
- อัตลักษณ์
- สิ่งจัดการเรียนการสอน
- การจัดการเรียนการสอน
- แผนผังวิทยาเขต
- ข้อมูลนักเรียน นักศึกษา
- ผลงานทางวิชาการ

**บุคลากร**


- แผนกวิชาสัตวศาสตร์
- แผนกวิชาช่างกลเกษตร
- แผนกวิชาอุตสาหกรรมเกษตร
- แผนกวิชาธุรกิจเกษตร
- แผนกวิชาสามัญสัมพันธ์
- ครูพี่เลี้ยงหอพักนักศึกษา
- งานวิทยบริการและห้องสมุด
- ลูกจ้างประจำ
- พนักงานขับรถยนต์
- เจ้าหน้าที่สำนักงาน
- ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น
- เผยแพร่ผลงานวิชาการ**
- ดร.มาติศย์ คำว่าปียะภุมกุล
- นายปราสาท จุลพวง
- นางสาวนิจวรรณ พรหมลาพิล
- งานวิจัยสื่อร้อยล้าน
- รายงานผลการวิจัย เรื่อง ความตระหนักของประชาชน
- นายโชชา ประทีปสันติ**
- งานประกันคุณภาพและมาตรฐานสถานศึกษา
- รายงานการตรวจประเมิน
- รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกกรมประกัน
- รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกกรมสอง
- สมัครการประเมินภายนอกกรมสาม
- รายงานการประเมินภายในโดยตมสังกัด 2555
- sar56
- sar 57
- sar 58
- sar59
- ปฏิทินงาน**
- ฝ่ายบริหารวิทยากร
- ฝ่ายแผนงานฯ
- ฝ่ายพัฒนาฯ
- ฝ่ายวิชาการ

**ปฏิทินกิจกรรม**

**โพยพจนข้อมูล**

**อศ.กษ.**

- ปวส.กลุ่ม วชท.สุโขทัย
- ปวส.กลุ่มฟักท่า
- ปวส.กลุ่มพรมหิราม
- ปวช.กลุ่มพรมหิราม
- ปวช.กลุ่ม วชท.สุโขทัย




2 เมษายน 2561

**ทรงพระเจริญ**

ด้วยเกล้าด้วยกระหม่อมขอเดชะ ข้าพระพุทธเจ้า  
ทรงพระเจริญ ภูษิตะพรหมภักดี นายวิชาญ ภูษิตะพรหมภักดี

**ผู้บริหาร**




นายนิธิต อาศัย  
ผู้อำนวยการ

**หน่วยงานภายใน**  
**ฝ่ายบริหารพัฒนา**  
ฝ่ายแผนงานและวางแผนร่วมมือ  
ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา  
ฝ่ายวิชาการ

---

**ทำไมต้องเรียนสายอาชีพ? คลิปนี้มีคำตอบ**




**ภาพกิจกรรม**

- เทศบาล**
- ส่วศาสตร์**
- ช่างกลเกษตร**
- อุตสาหกรรมเกษตร**
- ธุรกิจเกษตร**
- สามัญสัมพันธ์**
- หน่วยงานภายใน**
- ฝ่ายบริหารวิทยากร
- ฝ่ายแผนงานและวางแผนร่วมมือ
- ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา
- ฝ่ายวิชาการ
- อศ.ก. หน่วยสุโขทัย**
- ความหมายของ อศท.
- ประวัติ อศท.
- คติพจน์ อศท.
- ภาพกิจกรรม
- วิธีการปฏิบัติของ อศท.
- แนวทางการประกวด การแสดง การแข่งขัน
- หน่วย อศท.ดีเด่นปรับปรุง
- ระเบียบ ๒๕๔๒ และวิธีการปฏิบัติ
- ข้อมูลวิทยาลัย**
- ข้อมูลสถานศึกษา
- ค่านักเรียนนักศึกษา
- ตลาดแรงงาน
- ค่าธรรมเนียมบุคลากร
- ด้านการเงิน
- ด้านหลักสูตร
- ครูพี่เลี้ยง
- อาคารสถานที่
- ข้อมูลพื้นฐานจังหวัดสุโขทัย


---

**พิธีเปิดโครงการ Fix It Center ในวันที่ 20 มี.ค. 61 ณ.ม.ค.คลองมะพลับ อ.ศรีนคร จ.สุโขทัย**




**พิธีเปิดโครงการ**


**ปัจจุบันมีเด็กรับเข้าเรียน นักศึกษา และพิธีมอบประกาศนียบัตรแก่นักศึกษาผู้สำเร็จการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2560**



**15 ม.ค. 61 ประชุมแลกเปลี่ยนภาษาและวัฒนธรรมไทย-เวียดนาม**




**วันที่ 20 ธันวาคม 2560 ท่านเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา ดร.สุเทพ ชิตยวงษ์ ตรวจเยี่ยมวิทยาลัยเกษตร**




---

**วชท.สุโขทัย กิจกรรมรับเข้าพรรษา 2560**




**ประชุมคณะกรรมการคณะกรรมการภาคี ๔ ฝ่าย คณะกรรมการตรวจสอบรายชื่อนักเรียน และ คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา**




---

**โครงการปฐมฤกษ์และมอบรางวัลคุณธรรม จริยธรรม นักเรียน นักศึกษาใหม่ และประชุมผู้ปกครอง**



**ทวศึกษา**



**ข้อมูลพื้นฐาน 9 ประการ**

- วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย
- วิทยาลัยเกษตร
- วิทยาลัยอาชีวศึกษา
- วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย





เอกสารเผยแพร่ไปยังวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

สถานศึกษาที่ตอบรับการเผยแพร่ผลงานวิจัย กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย

ที่	สถานศึกษา
1	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีกาญจนบุรี
2	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีระนอง
3	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีกระบี่
4	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีแพร่
5	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชุมพร
6	วิทยาลัยพัฒนศาสตร์การ빙พระพิฆณุโลก
7	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลำพูน
8	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชัยนาท
9	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชลบุรี
10	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีขอนแก่น
11	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีเชียงใหม่
12	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีศรีสะเกษ
13	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีตาก
14	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีร้อยเอ็ด
15	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสระแก้ว
16	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยียโสธร
17	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีนครศรีธรรมราช
18	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีเพชรบุรี
19	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีราชบุรี
20	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีศูนย์ศิลปาชีพบางไทร
21	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีพะเยา
22	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีเพชรบูรณ์
23	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีพังงา
24	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีนครสวรรค์

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
เลขที่รับ ๕๐๑๕  
วันที่ ๒๗/๑๒/๖๐  
เวลา ๑๕.๓๐ น.



ที่ ศธ ๐๖๔๕.๒/๕๙๐

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีกาญจนบุรี  
สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร ภาคกลาง  
อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี ๗๑๐๐๐

๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๐

เรื่อง ส่งแบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

อ้างถึง หนังสือ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ที่ ศธ๐๖๔๓.๔/ว๑๒๘๗ ลงวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๐

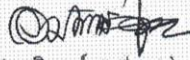
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ จำนวน ๑ ฉบับ

ตามที่ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ได้เผยแพร่ผลงานทางวิชาการของนายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ วิทยฐานะ รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ เพื่อประกอบการขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะรองผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ นั้น

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีกาญจนบุรี ได้รับเอกสารและตอบรับการเผยแพร่ผลงานทาง วิชาการมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

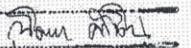
ว่าที่ร้อยตรี   
(อมรินทร์ รูปสวย)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีกาญจนบุรี

เรียนเสนอ ผู้อำนวยการ

๑. เพื่อทราบ

๒. เห็นควร

  
๒๗/๑๒/๖๐

ระเบียบ  
 มอบ  
 ฝ่ายบริหารทรัพยากร  
 ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ  
 ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา  
 ฝ่ายวิชาการ

(นายสมเจ รอดคง)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ฝ่ายวิชาการ  
งานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ kanchanaburi๐๓  
โทรศัพท์ ๐๓๔-๕๕๒๑๐๖-๗  
โทรสาร ๐๓๔-๕๕๒๑๐๘  
Wed site : www.kasetkan.ac.th  
E-mail : kanchanaburi๐๓@vec.mail.go.th

รับทราบ

ฝ่ายบริหารทรัพยากร.....  
ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ.....  
ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา.....  
ฝ่ายวิชาการ.....

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
เลขที่รับ 15000  
วันที่ ๒๗ พ.ย. ๖๐  
เวลา ๑๕.๓๐.๑๖



ที่ ศธ ๐๖๔๓.๔/๑๒๘๗

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีระนอง  
สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร ภาคใต้  
อ.เมือง จ.ระนอง ๘๕๐๐๐

๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๐

เรื่อง ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

อ้างถึง หนังสือวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ที่ ศธ.๐๖๔๓.๔/๑๒๘๗ ลงวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๐

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ จำนวน ๑ ฉบับ

เนื่องด้วย นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ วิทยฐานะ รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ เพื่อประกอบการขอมือหรือเลื่อนวิทยฐานะรองผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โดยมีรายการผลงานทางวิชาการ บทความทางวิชาการเรื่อง กลยุทธ์การบริการงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และบทสรุปของผู้บริหาร เรื่องรายงานการประเมินโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) มีความอนุเคราะห์ให้ตอบแบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ กลับไปยังวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย นั้น

บัดนี้ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีระนอง ได้ตอบแบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

เรียนเสนอ ผู้อำนวยการ

๑. เพื่อทราบ

๒. เห็นควร

*ไชยา ประพันธ์ศิริ*  
๒๗ พ.ย. ๖๐

ขอแสดงความนับถือ

*นายวิวัฒน์ ศรีบุญนาค*

(นายวิวัฒน์ ศรีบุญนาค)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีระนอง

- รับทราบ
- รวม
- ฝ่ายบริหารทรัพยากร
- ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ
- ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา
- ฝ่ายวิชาการ
- 

ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ

งานวิจัยพัฒนานวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์

โทร ๐ - ๓๗๗๘๙ - ๓๗๕๖

โทรสาร ๐ - ๓๗๗๘๙ - ๓๗๕๖

E-mail : kasetranong๒@gmail.com

รับทราบ

(นายสมใจ รอดคง)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ

ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา

ฝ่ายวิชาการ

อัตลักษณ์สถานศึกษา "จิตสาธารณะ มีลักษณะผู้นำ"

เอกลักษณ์สถานศึกษา "ภูมิทัศน์สวยงาม งานฟาร์มมีคุณภาพ"

**แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
ของ นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ**

ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ มีดังนี้

๑. บทความทางวิชาการ (งานวิจัย) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

๒. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่อง รายงานการประเมินโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ข้าพเจ้าได้ศึกษา บทความทางวิชาการ และบทสรุปสำหรับผู้บริหารดังกล่าว และได้นำไปประยุกต์ใช้ภายใต้บริบทของสถานศึกษาตนเองแล้ว มีความเห็นว่า

**คุณภาพของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่**

- มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาสาระ
- มีความถูกต้องตามหลักทางวิชาการ
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- มีรูปแบบการพิมพ์ที่ถูกต้อง

**ประโยชน์ของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่**

- สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

ลงชื่อ.....  ผู้ตอบรับ

(  )

ตำแหน่ง.....  .....

..... 17 / 11 / 60 .....



ที่ ศธ ๐๖๕๖.๖/๖๐๑

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร ภาคใต้  
อำเภอเหนือคลอง จังหวัดกระบี่ ๘๑๑๓๐

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
เลขที่รับ... ๑๗๕๑  
วันที่ ๒๐ พ.ย. ๖๐  
เวลา ๑๕.๐๐ น.

๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๐

เรื่อง ตอบรับผลงานวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

อ้างถึง หนังสือวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ที่ ศธ ๐๖๕๓.๔/ว ๑๒๘๗  
ลงวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๐

ตามหนังสือที่อ้างถึง วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ได้ส่งผลงานทางวิชาการของ นายโชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่งรองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ วิทยฐานะ รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ เพื่อใช้ประกอบการขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะรองผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ นั้น

ในการนี้ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีกระบี่ ได้รับผลงานทางวิชาการทั้งบทความทาง วิชาการ (งานวิจัย) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัย เกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย และแบบสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่องรายงานการประเมิน โครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของวิทยาลัยเกษตรและ เทคโนโลยีสุโขทัย ไว้เรียบร้อยแล้ว จะนำไปใช้เพื่อประโยชน์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เรียนเสนอ ผู้อำนวยการ

๑. เพื่อทราบ

๒. เห็นควร

นายโชยา ประพันธ์ศิริ

โชยา ประพันธ์ศิริ  
๒๐ พ.ย. ๖๐

ขอแสดงความนับถือ

(นายอริยะ สุวรรณปากแพรก)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีกระบี่

๖. ทราบ

๖. มอบ

 ฝ่ายบริหารทรัพยากร ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา ฝ่ายวิชาการ

๒๐ พ.ย. ๒๕๖๐

งานบุคลากร/ฝ่ายบริหารทรัพยากร

โทรศัพท์ ๐ ๗๕๖๖ ๖๐๒๒

โทรสาร ๐ ๗๕๖๖ ๖๐๖๗

รับทราบ

ฝ่ายบริหารทรัพยากร.....

ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ.....

ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา.....

ฝ่ายวิชาการ.....

ที่ ศธ ๐๖๓๐.๙/๗๗/๓



วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
เลขที่รับ ๓๕๕๔  
วันที่ ๑๗ พ.ย. ๖๐  
เวลา ๑๕:๐๐ น.

สถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ ๒  
วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีแพร่  
อำเภอเด่นชัย จังหวัดแพร่ ๕๔๑๑๐

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๐

เรื่อง ส่งแบบสอบถามเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

อ้างถึง หนังสือ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ที่ ศธ ๐๖๔๓.๔/ว๑๒๘๗ ลงวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๐

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

จำนวน ๑ ฉบับ

ตามหนังสือที่อ้างถึง วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ขอให้วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีแพร่ ตอบ  
รับการส่งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ของนายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการวิทยฐานะ รอง  
ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ เพื่อประกอบการขอมติหรือเลื่อนวิทยฐานะ ความละเอียดแจ้งแล้วนั้น

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีแพร่ ได้ตอบรับเผยแพร่เสร็จเรียบร้อยแล้ว ดังเอกสารที่แนบมาพร้อม  
หนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

เรียนเสนอ ผู้อำนวยการ

๑. เพื่อทราบ

๒. เห็นการ

พิกุลมาศ พิณ  
๑๗ พ.ย. ๖๐

ขอแสดงความนับถือ

(นายวันชัย ไตมี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีแพร่

กราบ

มอบ

 ฝ่ายบริหารทรัพยากร ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา ฝ่ายวิชาการ

ฝ่ายบริหารทรัพยากร

โทร. ๐๕๔ ๒๑๓๓๓๓๓

โทรสาร ๐๕๔ ๒๑๓๓๓๔๐

งานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ : AMS e-Office

E - mail : [kasetphrae@pcat.ac.th](mailto:kasetphrae@pcat.ac.th): [kasetphrae@hotmail.com](mailto:kasetphrae@hotmail.com)[www.Pcat.ac.th](http://www.Pcat.ac.th)

(นายสมใจ รอดคง)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

รับทราบ

ฝ่ายบริหารทรัพยากร.....

ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ.....

ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา.....

ฝ่ายวิชาการ.....



**แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
ของ นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ**

ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ มีดังนี้

๑. บทความทางวิชาการ (งานวิจัย) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
๒. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่อง รายงานการประเมินโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ข้าพเจ้าได้ศึกษา บทความทางวิชาการ และบทสรุปสำหรับผู้บริหารดังกล่าว และได้นำไปประยุกต์ใช้ ภายใต้งบของสถานศึกษาตนเองแล้ว มีความเห็นว่า

**คุณภาพของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่**

- มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาสาระ
- มีความถูกต้องตามหลักทางวิชาการ
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- มีรูปแบบการพิมพ์ที่ถูกต้อง

**ประโยชน์ของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่**

- สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....  
.....

ลงชื่อ..... ผู้ตอบรับ  
(.....นายสมเกียรติ...สดีชัย.....)  
ตำแหน่ง.....(รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ).....  
...../...../.....

ที่ ศธ. ๐๖๔๖.๒/๒๗๙



วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

เลขที่รับ ๒๗๙๒

วันที่ ๒๐ พ.ย. ๖๐

เวลา ๑๕.๐๐ น.

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชุมพร  
 สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร ภาคใต้  
 อำเภอทุ่งตะโก จังหวัดชุมพร ๘๖๒๒๐

๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๐

เรื่อง ส่งแบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

อ้างถึง หนังสือ ที่ ศธ ๐๖๔๓.๔/๑๒๘๗ ลงวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๐

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

จำนวน ๑ แผ่น

ตามหนังสือที่อ้างถึง วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ได้จัดส่งบทความเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
 ของ นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ เพื่อประกอบการขอมิหรือเลื่อนวิทยฐานะ  
 รองผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โดยขอความอนุเคราะห์ให้ วิทยาลัยฯ ตอบแบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ นั้น  
 บัดนี้ วิทยาลัยฯ ได้รับเอกสารดังกล่าวแล้ว และได้ดำเนินการกรอกแบบตอบรับและส่งมาพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายปณชัย เพชรปาน)

รองผู้อำนวยการ รักษาการในตำแหน่ง  
 ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชุมพร

เรียนเสนอ ผู้อำนวยการ

๑. เพื่อทราบ

๒. เพื่อการ

Chumpornat Chumponrat  
 NOW S. DO

๓. ทราบ

๖. มอบ

- ฝ่ายบริหารทรัพยากร  
 ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ  
 ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา  
 ฝ่ายวิชาการ

๒๑ พ.ย. ๒๕๖๐

รับทราบ

ฝ่ายวิชาการ/งานวิจัยฯ

โทรศัพท์ ๐ ๗๗๖๑๑ ๘๘๑

โทรสาร ๐ ๗๗๖๑๑ ๘๘๑ - ๐ ๗๗๖๑ ๑๘๘๕

E-mail : Chumpornat@hotmail.com

ฝ่ายบริหารทรัพยากร

ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ

ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา

ฝ่ายวิชาการ

Chumpornat Chumponrat

**แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
ของ นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ**

ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ มีดังนี้

๑. บทความทางวิชาการ (งานวิจัย) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

๒. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่อง รายงานการประเมินโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ข้าพเจ้าได้ศึกษา บทความทางวิชาการ และบทสรุปสำหรับผู้บริหารดังกล่าว และได้นำไปประยุกต์ใช้ภายใต้บริบทของสถานศึกษาตนเองแล้ว มีความเห็นว่า

**คุณภาพของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่**

- มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาสาระ
- มีความถูกต้องตามหลักทางวิชาการ
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- มีรูปแบบการพิมพ์ที่ถูกต้อง

**ประโยชน์ของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่**

- สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- อื่นๆ (โปรดระบุ) ..... *สามารถนำไปใช้ในบทเรียนที่อื่นได้*

**ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

*การนำหนังสือเผยแพร่ลงเว็บไซต์สถานศึกษา กลุ่มที่ ๕/๒๐๑๖ ชุมชน ๑๑๗๖/๒๐  
การนำในรูปหนึ่งจะได้นำมาลงบนเอกสารตามข้อที่กล่าวไว้*

ลงชื่อ..... *สุพัตร์ สิมพันธ์* ..... ผู้ตอบรับ  
(*นายสุพัตร์ สิมพันธ์*)

ตำแหน่ง..... *ครู* .....  
..... *14, พฤษภาคม, ๒560*



เจ้าของเรื่อง  
เวลาที่เริ่ม  
ชั้นความเร็ว  
ชั้นความลับ

อ้างอิง : YB0VCG12  
เรื่อง : ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามการวิจัย  
วิทยาลัยพัฒนการมิ่งพระพิฆเนศวร  
29/06/2560 14:41:39  
ด่วนที่สุด  
ปกติ

เนื้อเรื่อง [ไฟล์ประกอบ 1.1.pdf]

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษารายชื่อตั้งแนบ (136 แห่ง)

อ้างถึงหนังสือวิทยาลัยพัฒนการมิ่งพระพิฆเนศวร ที่ ศธ 0631.3/397 ลงวันที่ 1 มิถุนายน 2560 เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามการวิจัย ขณะนี้เกินกำหนดส่งแบบสอบถามดังกล่าวแล้ว จึงขอความอนุเคราะห์สถานศึกษาที่ยังไม่ได้ตอบ ให้จัดส่งโดยด่วน วิทยาลัยขอภัยสถานศึกษาที่ดำเนินการแล้วและสถานศึกษาที่ไม่เกี่ยวข้อง มา ณ โอกาสนี้ ขอขอบคุณ

#### Work Flows

29/06/2560 14:41:56 จากวิทยาลัยพัฒนการมิ่งพระพิฆเนศวร ส่งถึง :-

- >วิทยาลัยเทคนิคสุโขทัย : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยการอาชีพเสนา : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยสารพัดช่างนครหลวง : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยสารพัดช่างสีพระยา : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอี่ยมละออ : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยการอาชีพหลวงประธานราษฎร์นิกร : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยการอาชีพพล : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยเทคนิคราชบุรี แห่งที่ 2 : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยการอาชีพศรีสังขาลัย : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยเทคนิคยะลา : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยเทคโนโลยีและการจัดการรัตนบุรี : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีราชบุรี : เพื่อดำเนินการต่อ-รับทราบ : 29/06/2560 14:42:12
- >วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีอุบลราชธานี : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยเทคนิคเชียงใหม่ : เพื่อดำเนินการต่อ-รับทราบ : 29/06/2560 14:46:33
- >วิทยาลัยการอาชีพนาโพธิ์ราชูทิศ : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีพิจิตร : เพื่อดำเนินการต่อ-เปิดเอกสาร : 29/06/2560 14:47:31
- >วิทยาลัยการอาชีพบางแก้วฟ้า (หลวงพ่อบึงอุปถัมภ์) : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยสารพัดช่างเพชรบุรี : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยเทคนิคลำพูน : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยสารพัดช่างระยอง : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยการอาชีพชัยบาดาล : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยเทคนิคดอนเมือง : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยการอาชีพพนมสารคาม : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยเทคนิคโคกสำโรง (ชื้อเดิมวก.โคกสำโรง) : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยการอาชีพบางสะพาน : เพื่อดำเนินการต่อ-รับทราบ : 29/06/2560 14:46:57
- >วิทยาลัยเทคนิคร้อยเอ็ด : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยการอาชีพพิชัย : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ : เพื่อดำเนินการต่อ-รับทราบ : 29/06/2560 14:47:16
- >วิทยาลัยการอาชีพชาลวรัลักษ์บุรี : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยการอาชีพลพบุรี : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีแพร่ : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยเทคนิคกันทรารมย์ จากเดิม วทก.กันทรารมย์ : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยอาชีวศึกษาลำปาง : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยสารพัดช่างนราธิวาส : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยการอาชีพป่าซาง : เพื่อดำเนินการต่อ
- >วิทยาลัยการอาชีพบ้านโป่ง : เพื่อดำเนินการต่อ

ที่ ศธ ๐๖๔๓.๓/ ๑๑๙๙



วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลำพูน  
สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร ภาคเหนือ  
อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน ๕๑๑๔๐

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลำพูน  
เลขที่รับ ๓๑๒๙  
วันที่ ๑๖ พฤษภาคม ๒๐  
เวลา ๑๐.๓๐ น.

๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๐

เรื่อง ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

อ้างถึง หนังสือที่ ศธ ๐๖๔๓.๔/ ๑๒๘๗ ลงวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๐

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ จำนวน ๑ ฉบับ

ตามหนังสือที่อ้างถึง วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ขอความอนุเคราะห์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ของนายโชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ วิทยฐานะ รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ เพื่อประกอบการขอมือหรือเลื่อนวิทยฐานะรองผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ความละเอียดแจ้งแล้วนั้น

ในการนี้ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลำพูน ได้รับผลงานทางวิชาการดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว ดังนั้นจึงขอจัดส่งแบบตอบรับฯ มาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

เรียนเสนอ ผู้อำนวยการ

๑. เพื่อทราบ

๒. เห็นการ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(นางสาวเยาวลักษณ์ รอดเกลี้ยง)

รองผู้อำนวยการ รักษาการในตำแหน่ง

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลำพูน

ทราบ  
 มอบ  
 ฝ่ายบริหารทรัพยากร  
 ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ  
 ฝ่ายส่งเสริมกิจการนักเรียนนักศึกษา  
 ฝ่ายวิชาการ

(นายสมใจ รอดเกลี้ยง)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลำพูน

ฝ่ายบริหารทรัพยากร

โทรศัพท์ ๐-๕๓-๐๐๖๒๕๖

โทรสาร ๐-๕๓-๐๐๖๒๕๐

E-mail: atc\_lamphun@hotmail.com , www.lcat.ac.th

รับทราบ

ฝ่ายบริหารทรัพยากร.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
ของ นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ**

ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ มีดังนี้

๑. บทความทางวิชาการ (งานวิจัย) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
๒. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่อง รายงานการประเมินโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ข้าพเจ้าได้ศึกษา บทความทางวิชาการ และบทสรุปสำหรับผู้บริหารดังกล่าว และได้นำไปประยุกต์ใช้ภายใต้บริบทของสถานศึกษาตนเองแล้ว มีความเห็นว่า

**คุณภาพของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่**

- มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาสาระ
- มีความถูกต้องตามหลักทางวิชาการ
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- มีรูปแบบการพิมพ์ที่ถูกต้อง

**ประโยชน์ของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่**

- สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

**ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

.....

ลงชื่อ.....ผู้ตอบรับ  
(นางสาวเขมณิกภรณ์ รอดเกลี้ยง)  
ตำแหน่ง.....รองผู้อำนวยการ  
15, พ.ช. / 2560

พิมพ์หน้านี้ SaveAs(Only IE)



เจ้าของเรื่อง  
เวลาที่เริ่ม  
ชั้นความเร่ง  
ชั้นความลับ

อ้างอิง : 280MWQSQ  
เรื่อง : ตอบรับสารเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชัยนาท  
17/11/2560 10:43:16  
ด่วนที่สุด  
ปกติ

เนื้อเรื่อง [ไฟล์ประกอบ ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ0001.pdf]

#### Work Flows

17/11/2560 10:48:37 จากวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชัยนาท ส่งถึง :-

->วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย : เพื่อทราบ-เปิดเอกสาร : 17/11/2560 10:56:59

เรื่องเดิม ..  
สรุปเรื่อง ..  
ข้อมูล กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ..  
ข้อเสนอเพื่อพิจารณา ..

ไฟล์ประกอบ :-  
ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ0001.pdf

เอกสารจาก AMS e-Office : สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา-Internet พิมพ์เมื่อวันที่ 17/11/2560 11:11:26

ชัยนาท

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
ของ นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ

ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ มีดังนี้

๑. บทความทางวิชาการ (งานวิจัย) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
๒. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่อง รายงานการประเมินโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมีธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ข้าพเจ้าได้ศึกษา บทความทางวิชาการ และบทสรุปสำหรับผู้บริหารดังกล่าว และได้นำไปประยุกต์ใช้ ภายใต้อุปสรรคของสถานศึกษาตนเองแล้ว มีความเห็นว่า

คุณภาพของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่

- มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาสาระ
- มีความถูกต้องตามหลักทางวิชาการ
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- มีรูปแบบการพิมพ์ที่ถูกต้อง

ประโยชน์ของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่

- สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....  
.....

ลงชื่อ..... ผู้ตอบรับ  
(นางอรษา ทองเด็จ)

ผู้อำนวยการพิเศษ ทำหน้าที่รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ

15 มี.ย. 2560

ชัยนาท



ที่ ศธ ๐๖๔๕.๗/๒๕๗


 วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
 เลขที่รับ..... ๗๖๖๑๕  
 วันที่..... ๘ พ.ย. ๖๐  
 เวลา..... ๐๙.๓๐ น.

 วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชลบุรี  
 สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคกลาง  
 ตำบลนาจอมเทียน อำเภอสัตหีบ  
 จังหวัดชลบุรี ๒๐๒๕๐

๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๐

เรื่อง ตอบรับผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

อ้างถึง หนังสือวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ที่ ศธ ๐๖๔๓.๔/ว ๑๒๘๗ ลงวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๐

ตามหนังสือที่อ้างถึง วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ได้จัดส่งผลงานทางวิชาการของ นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่งรองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ โดยมีรายการผลงานทางวิชาการ บทความทางวิชาการ (งานวิจัย) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และบทสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่อง รายงานการประเมินโครงการการเรียนรู้ร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) นั้น

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชลบุรี ได้รับผลงานทางวิชาการดังกล่าวไว้เรียบร้อยแล้ว ดังแบบตอบรับที่จัดส่งมาพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายกฤษพนธ์ ท่วม่วง)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชลบุรี -- ๙.๑๑.๖๐  
(นายไชยา ประพันธ์ศิริ)รองผู้อำนวยการ รักษาการในตำแหน่ง  
ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

๑. ทราบ  
๒. มอบ
- ฝ่ายบริหารทรัพยากร  
 ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ  
 ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา  
 ฝ่ายวิชาการ

เรียนเสนอ ผู้อำนวยการ

๑. เพื่อทราบ

๒. เก็บถาวร. ๘๐๖๒๑๐๖๐๖๐

 ๙.๑๑.๖๐  
 ๘ พ.ย. ๖๐

ฝ่ายบริหารทรัพยากร

โทรศัพท์/โทรสาร ๐๓๘-๒๓๗๐๕๓

E - Mail: Aggiechon@hotmail.com

www.kasetchon.ac.th

 รับทราบ  
 ฝ่ายบริหารทรัพยากร.....  
 ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ.....  
 ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา.....  
 ฝ่ายวิชาการ.....

ที่ ศธ ๐๖๔๔.๗/๖๖0



วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
เลขที่รับ ๓๕๖๒  
วันที่ ๑๐ พ.ย. ๖๐  
เวลา ๑๕.๓๐ น.

สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร  
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีขอนแก่น  
อ.มัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น ๔๐๑๖๐

๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๐

เรื่อง ตอบรับวารสารวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

อ้างถึง หนังสือที่ ศธ ๐๖๔๓.๔/ว ๑๒๘๗ ลว ๑๙ ตุลาคม ๒๕๕๙

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตอบรับ ๑ ฉบับ

ตามหนังสือที่อ้างถึง วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ส่งเอกสารเผยแพร่ผลงานวิชาการ  
ของนายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ความแจ้งแล้วนั้น

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีขอนแก่น ได้รับแล้ว และจะนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เรียนเสนอ ผู้อำนวยการ

๑. เฝ้าตรวจ

๒. เห็นควร

นายสมใจ รอดคง  
๑๐ พ.ย. ๖๐

ขอแสดงความนับถือ

(นายสมมาตร เอียดฉิม)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีขอนแก่น

- ทรบ  
 มอบ
- ฝ่ายบริหารทรัพยากร  
 ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ  
 ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา  
 ฝ่ายวิชาการ

๑๐ พ.ย. ๖๐

(นายสมใจ รอดคง)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

RMS E-office วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีขอนแก่น

รับทราบ

ฝ่ายบริหารทรัพยากร.....  
ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ.....  
ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา.....  
ฝ่ายวิชาการ.....

**แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
ของ นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ**

ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ มีดังนี้

๑. บทความทางวิชาการ (งานวิจัย) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
๒. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่อง รายงานการประเมินโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ข้าพเจ้าได้ศึกษา บทความทางวิชาการ และบทสรุปสำหรับผู้บริหารดังกล่าว และได้นำไปประยุกต์ใช้ ภายใต้งบของสถานศึกษาตนเองแล้ว มีความเห็นว่า

**คุณภาพของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่**

- มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาสาระ
- มีความถูกต้องตามหลักทางวิชาการ
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- มีรูปแบบการพิมพ์ที่ถูกต้อง

**ประโยชน์ของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่**

- สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

  
 ลงชื่อ..... ผู้ตอบรับ  
 (นายสมมาตร เอียดฉิม)  
 ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีขอนแก่น  
 ตำแหน่ง.....  
 ...../...../.....

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
เลขที่รับ ๓๓๖๓  
วันที่ ๑๐ พ.ย. ๖๐  
เวลา ๑๕:๓๐ น.



ที่ ศธ ๐๖๒๙.๓/ ๑๕๖

สถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ ๑  
วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีเชียงใหม่  
ตำบลบ้านกลาง อำเภอสันป่าตอง  
จังหวัดเชียงใหม่ ๕๐๒๑๐

๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๐

เรื่อง ตอบรับผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

อ้างถึง หนังสือ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ที่ ศธ ๐๖๔๓.๔/๑๑๒๘๗ ลงวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๐

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

ตามหนังสือที่อ้างถึง วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย มีความประสงค์จะเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของนายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ วิชยฐานะ รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ เพื่อประกอบการขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะรองผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โดยมีรายการผลงานทางวิชาการ จำนวน ๒ รายการ คือ

- ๑. บทความทางวิชาการ (งานวิจัย) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- ๒. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่อง รายงานการประเมินโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย นั้น

บัดนี้ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีเชียงใหม่ ได้รับเอกสารดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว จำนวน ๒ บทความและจะส่งแบบประเมินฯ มาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

เรียนเสนอ ผู้รับทราบ  
๑. เพื่อทราบ  
๒. เห็นควร  
*อ.อ.วิจิตร*  
วิจิตร  
๑๐ พ.ย. ๖๐

ขอแสดงความนับถือ

*[Signature]*  
(นายแสวง ทาวดี)  
รองผู้อำนวยการ รักษาการในตำแหน่ง  
ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีเชียงใหม่

~~ทราบ~~  
~~ขอรับ~~

- ฝ่ายบริหารทรัพยากร
- ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ
- ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา
- ฝ่ายวิชาการ
- 

*[Signature]*  
๑๐ พ.ย. ๖๐  
(นายสมใจ รอดคง)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ฝ่ายวิชาการ  
โทร. ๐ ๕๓๓๑ ๑๓๙๒  
โทรสาร ๐ ๕๓๓๑ ๑๓๕๙  
ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ [chiangmaiatc@hotmail.com](mailto:chiangmaiatc@hotmail.com)

รับทราบ  
ฝ่ายบริหารทรัพยากร.....  
ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ.....  
ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา.....  
ฝ่ายวิชาการ.....

**แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
ของ นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ**

ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ มีดังนี้

๑. บทความทางวิชาการ (งานวิจัย) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
๒. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่อง รายงานการประเมินโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ข้าพเจ้าได้ศึกษา บทความทางวิชาการ และบทสรุปสำหรับผู้บริหารดังกล่าว และได้นำไปประยุกต์ใช้ ภายใต้อาณัติของสถานศึกษาตนเองแล้ว มีความเห็นว่า

**คุณภาพของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่**

- มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาสาระ
- มีความถูกต้องตามหลักทางวิชาการ
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- มีรูปแบบการพิมพ์ที่ถูกต้อง

**ประโยชน์ของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่**

- สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

ลงชื่อ..... ผู้ตอบรับ

(.....**กนกคุณท์ ศรีใจน้อย**.....)

ตำแหน่ง.....**รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ**.....

**1 พ.ย. 2560**



วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
เลขที่รับ ๑๗๖๕  
วันที่ ๑๗ พ.ย. ๖๐  
เวลา ๑๖.๐๐ น.

ที่ ศธ ๐๖๔๔.๔/๑๐๕๖

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีศรีสะเกษ  
สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร  
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
อำเภอเมือง จังหวัดศรีสะเกษ ๓๓๐๐๐

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๐

เรื่อง ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

อ้างถึง หนังสือวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ที่ ศธ ๐๖๔๓.๔/๑๑๘๘ ลงวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๐  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ จำนวน ๑ ฉบับ

ตามหนังสือที่อ้างถึง วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ได้จัดส่งบทความทางวิชาการ (งานวิจัย) เรื่องกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และบทสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่อง รายงานการประเมินโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมีธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย โดยนายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ วิทยฐานะ รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาและประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลผลงานทางวิชาการในการขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะรองผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ความแจ้งแล้วนั้น

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีศรีสะเกษ ได้รับบทความทางวิชาการ และบทสรุปของผู้บริหาร ดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ซึ่งจะนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ต่อไป และวิทยาลัยฯ ได้จัดส่งแบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ นำเรียนมาพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

เรียนเสนอ ผู้อำนวยการ

๑. เพื่อทราบ

๒. เห็นควร

นายสุวิทย์ งาม  
๑๓ พ.ย. ๖๐

ขอแสดงความนับถือ

*(Signature)*

(นายราวุธ ไกยราช)

รองผู้อำนวยการ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีศรีสะเกษ

รับทราบ

- ทราบ
- มอบ
- ฝ่ายบริหารทรัพยากร
- ฝ่ายผลงานและความร่วมมือ
- ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา
- ฝ่ายวิชาการ
- 

*(Signature)*  
๑๓ พ.ย. ๖๐

(นายสมเ็น รอดคง)

ฝ่ายวิชาการ

โทรศัพท์ ๐ ๕๕๖๑ ๒๙๓๔

โทรสาร ๐ ๕๕๖๑ ๓๔๓๘

สารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ sisaketob

ฝ่ายบริหารทรัพยากร

ฝ่ายผลงานและความร่วมมือ

ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา

ฝ่ายวิชาการ

*(Signature)*

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
ของ นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ

ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ มีดังนี้

๑. บทความทางวิชาการ (งานวิจัย) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
๒. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่อง รายงานการประเมินโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ข้าพเจ้าได้ศึกษา บทความทางวิชาการ และบทสรุปสำหรับผู้บริหารดังกล่าว และได้นำไปประยุกต์ใช้ภายใต้บริบทของสถานศึกษาตนเองแล้ว มีความเห็นว่า

คุณภาพของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่

- มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาสาระ
- มีความถูกต้องตามหลักทางวิชาการ
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- มีรูปแบบการพิมพ์ที่ถูกต้อง

ประโยชน์ของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่

- สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

หัวข้อเรื่อง ทบทวนทฤษฎี คำที่ใช้คำว่า "Strategy" ที่มีต้นเหตุหรือ "Strategies"  
ไว้เหนือด้วยที่ "Strategic"

ลงชื่อ..... ผู้ตอบรับ

นางจิตรา อาจิมกิจ

ตำแหน่ง..... รองผู้อำนวยการฝ่าย

๑๓ / พย / ๒๕๖๐

ที่ ศธ ๐๖๔๓.๔/๖๗๙



วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

เลขที่รับ ๖๖๐๐

วันที่ ๑๕ มิ.ย. ๖๐

๐๕,๐๐๙๖

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคเหนือ  
ตู้ ปณ. ๕ ตาก ถนนสายเอเชีย  
อำเภอวังเจ้า จังหวัดตาก ๖๓๑๘๐

๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอสั่งแบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

อ้างถึง หนังสือวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ที่ ศธ ๐๖๔๓.๔/ว๑๒๘๗ ลงวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๐

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ จำนวน ๑ ฉบับ

ตามหนังสือที่อ้างถึง วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ได้ส่งผลงานวิชาการของ  
นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ เพื่อใช้ประกอบการขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ  
รองผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ความละเอียดทราบแล้ว นั้น

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีตาก ได้รับผลงานวิชาการเรียบร้อยแล้ว และจะนำไปใช้เป็น  
ประโยชน์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

เรียนเสนอ ผู้อำนวยการ

ก. เพื่อทราบ

ข. เห็นควร *มอบหมายให้พิจารณา**๑๕ มิ.ย. ๖๐*

ขอแสดงความนับถือ

*[Signature]*

(นายเจริญ เชื้อเมืองพาน)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีตาก

- ทราบ  
มอบ
- ฝ่ายบริหารทรัพยากร
  - ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ
  - ฝ่ายพัฒนาวิชาการนักเรียนนักศึกษา
  - ฝ่ายวิชาการ
  -

ฝ่ายวิชาการ

โทร ๐-๕๕๘๘-๖๕๖๗-๘

โทรสาร ๐-๕๕๘๘-๖๕๖๘ ต่อ ๕๐๐

E-mail : kasettak@hotmail.com

Website : www.kasettak.ac.th

*[Signature]*  
ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีตาก

ปรัชญา : "จัดการศึกษาอย่างทั่วถึง เป็นที่พึงเกษตรกร"

อัตลักษณ์ : "เป็นคนดี มีจิตอาสา" เอกลักษณ์ : "ใช้วิชาเพื่อบริการงานสังคม"

รับทราบ

ฝ่ายบริหารทรัพยากร.....

ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ.....

ฝ่ายพัฒนาวิชาการนักเรียนนักศึกษา.....

ฝ่ายวิชาการ.....*[Signature]*



ที่ ศธ ๐๖๕๔.๑/๑๓๕๖



วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
เลขที่รับ ๑๖๕๔/๑  
วันที่ ๑๓ พฤษภาคม ๒๐๑๖  
เวลา ๐๘:๐๐ น.

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีร้อยเอ็ด  
สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร  
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
อำเภอธวัชบุรี จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๑๓๐

๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๐

เรื่อง ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
อ้างถึง หนังสือวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ที่ ศธ ๐๖๕๓.๔/ว ๑๒๘๗ ลงวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๐  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ จำนวน ๑ ฉบับ

ตามหนังสือที่อ้างถึง วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ได้จัดส่งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
ของ นายโชชา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ วิทยฐานะรองผู้อำนวยการชำนาญการ  
พิเศษ จำนวน ๒ ผลงาน มายังวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีร้อยเอ็ด ความละเอียดทราบแล้วนั้น  
บัดนี้ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีร้อยเอ็ด ได้รับเอกสารเผยแพร่ผลงานทางวิชาการดังกล่าวเป็นที่  
เรียบร้อยแล้ว และขอนำเสนอแบบตอบรับฯ มาพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

เรียนเสนอ ผู้อำนวยการ

๑. เพื่อทราบ

๒. เห็นควร

รองผู้อำนวยการ  
๑๓ พฤษภาคม ๒๐๑๖

ขอแสดงความนับถือ

(นายไตรรงค์ คตังบุญครอง)

รองผู้อำนวยการ รักษาการในตำแหน่ง  
ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีร้อยเอ็ด

ฝ่ายวิชาการ  
โทร. ๐-๕๓๕๖-๕๑๑๗  
โทรสาร ๐-๕๓๕๖-๕๑๑๘  
E-mail : kaset101@gmail.com

ทราบ  
รวม  
 ฝ่ายบริหารทรัพยากร  
 ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ  
 ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา  
 ฝ่ายวิชาการ

(นายสมใจ รอดคง)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

รับทราบ

ฝ่ายบริหารทรัพยากร.....  
ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ.....  
ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา.....  
ฝ่ายวิชาการ.....

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
เลขที่รับ..... ๓๖๕๐  
วันที่..... ๑๖ ธ.ค. ๖๐  
เวลา..... ๑๕.๐๐ น.



ที่ ศธ ๐๖๔๕.๘/๑๐๕๐

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสระแก้ว  
สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร ภาคกลาง  
ตู้ ปณ. ๓ อ.อรัญประเทศ จ.สระแก้ว  
๒๗๑๒๐

๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๐

เรื่อง ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

อ้างถึง หนังสือวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ที่ ศธ ๐๖๔๓.๔/ว ๑๒๘๗ ลงวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๐

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ จำนวน ๑ ฉบับ

ตามหนังสือที่อ้างถึง วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ได้เผยแพร่ผลงานทางวิชาการของ นายไชยา ประพันธ์ศิริ รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ เพื่อประกอบการขอมิหรือเลื่อนวิทยฐานะรองผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ความละเอียดทราบแล้วนั้น วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสระแก้ว ได้รับเอกสารผลงานวิชาการดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว และขอส่งแบบตอบรับการเผยแพร่มาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

เรียนเสนอ ผู้อำนวยการ

๑. เพื่อทราบ

๒. เห็นควร

๑๐ ธ.ค. ๖๐

ขอแสดงความนับถือ

(นายทองอาบ บุญอาจ)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสระแก้ว

ทราบ

มอบ

ฝ่ายบริหารทรัพยากร

ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ

ฝ่ายพัฒนาการเรียนการสอน

ฝ่ายวิชาการ

(นายสมเิษ รอดคง)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ฝ่ายวิชาการ

โทร. โทรสาร ๐-๓๗๒๓-๓๔๙๔

รับทราบ

ฝ่ายบริหารทรัพยากร.....

ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ.....

ฝ่ายพัฒนาการเรียนการสอน.....

ฝ่ายวิชาการ.....

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
ของ นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ

ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ มีดังนี้

๑. บทความทางวิชาการ (งานวิจัย) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
๒. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่อง รายงานการประเมินโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ข้าพเจ้าได้ศึกษา บทความทางวิชาการ และบทสรุปสำหรับผู้บริหารดังกล่าว และได้นำไปประยุกต์ใช้ ภายใต้อาณัติของสถานศึกษาตนเองแล้ว มีความเห็นว่า

คุณภาพของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่

- มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาสาระ
- มีความถูกต้องตามหลักทางวิชาการ
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- มีรูปแบบการพิมพ์ที่ถูกต้อง

ประโยชน์ของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่

- สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

เป็นงานวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม  
ณ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ลงชื่อ..... ผู้ตอบรับ

(นางทองนพ นภกิจ)

ตำแหน่ง.....

ผ.ว.ศ. ย.น.ศ.

๑, ๗.๕, ๕๐

09/11/2560

AMS e-Office

พิมพ์หน้านี้ SaveAs(Only IE)



เจ้าของเรื่อง

เวลาที่เริ่ม

ชั้นความเร่ง

ชั้นความลับ

อ้างอิง : 200NVUTG

เรื่อง : แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ว1287

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุพรรณบุรี

09/11/2560 11:14:04

ปกติ

ปกติ

เนื้อเรื่อง [ไฟล์ประกอบ แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ว1287.pdf ]

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ว1287

## Work Flows

09/11/2560 11:14:22 จากวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุพรรณบุรี ส่งถึง :-

-&gt;วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุพรรณบุรี : เพื่อทราบ-เปิดเอกสาร : 09/11/2560 11:44:39

เรื่องเดิม ..

สรุปเรื่อง ..

ข้อมูล กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ..

ข้อเสนอเพื่อพิจารณา ..

ไฟล์ประกอบ :-

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ว1287.pdf

เอกสารจาก AMS e-Office : สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา-Internet พิมพ์เมื่อวันที่ 09/11/2560 11:45:18

**แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
ของ นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ**

ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ มีดังนี้

๑. บทความทางวิชาการ (งานวิจัย) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
๒. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่อง รายงานการประเมินโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ข้าพเจ้าได้ศึกษา บทความทางวิชาการ และบทสรุปสำหรับผู้บริหารดังกล่าว และได้นำไปประยุกต์ใช้ ภายใต้อบรมของสถานศึกษาตนเองแล้ว มีความเห็นว่า

**คุณภาพของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่**


- มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาสาระ
- มีความถูกต้องตามหลักทางวิชาการ
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- มีรูปแบบการพิมพ์ที่ถูกต้อง

**ประโยชน์ของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่**

- สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

  
 ลงชื่อ..... ผู้ตอบรับ  
 (นายไชยา ประพันธ์ศิริ)  
 ตำแหน่ง.....  
 ๕ / ๗๕๕ - / ๒๕๕ -

พิมพ์หน้า SaveAs(Only IE)



เจ้าของเรื่อง  
เวลาที่เริ่ม  
ชั้นความเร็ว  
ชั้นความลับ

อ้างอิง : 1Z0NFRKZ  
เรื่อง : แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีนครศรีธรรมราช  
08/11/2560 10:56:37  
ปกติ  
ปกติ

เนื้อเรื่อง [ไฟล์ประกอบ แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ.pdf ]

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

#### Work Flows

08/11/2560 10:56:47 จากวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีนครศรีธรรมราช ส่งถึง :-

->วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย : เพื่อทราบ-เปิดเอกสาร : 08/11/2560 12:41:17

เรื่องเดิม ..  
สรุปเรื่อง ..  
ข้อมูล กฏระเบียบที่เกี่ยวข้อง ..  
ข้อเสนอเพื่อพิจารณา ..

ไฟล์ประกอบ :-

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ.pdf

เอกสารจาก AMS e-Office : สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา-Internet พิมพ์เมื่อวันที่ 08/11/2560 12:41:30

**แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
ของ นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ**

ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ มีดังนี้

๑. บทความทางวิชาการ (งานวิจัย) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
๒. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่อง รายงานการประเมินโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ข้าพเจ้าได้ศึกษา บทความทางวิชาการ และบทสรุปสำหรับผู้บริหารดังกล่าว และได้นำไปประยุกต์ใช้ ภายใต้อิทธิพลของสถานศึกษาตนเองแล้ว มีความเห็นว่า

คุณภาพของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่

- มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาสาระ
- มีความถูกต้องตามหลักทางวิชาการ
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- มีรูปแบบการพิมพ์ที่ถูกต้อง

ประโยชน์ของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่

- สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

ลงชื่อ..... ผู้ตอบรับ  
(นางสาวรัตน์ หนูแก้ว)  
ตำแหน่ง..... ฝ่ายวิชาการ  
16 พ.ย. 2560

พิมพ์หน้านี้ SaveAs(Only IE)



เจ้าของเรื่อง                      อ้างอิง : 1Z0KO47C  
 เวลาที่เริ่ม                          เรื่อง : เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
 ชั้นความเร็ว                            วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีเพชรบุรี  
 ชั้นความลับ                          08/11/2560 09:40:10  
    ปกติ  
    ปกติ

เนื้อเรื่อง [ไฟล์ประกอบ แบบตอบรับ.pdf]

ส่งแบบตอบรับ

#### Work Flows

08/11/2560 09:40:20 จากวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีเพชรบุรี ส่งถึง :-

->วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย : เพื่อทราบ-เปิดเอกสาร : 08/11/2560 10:01:07

เรื่องเดิม ..  
 สรุปเรื่อง ..  
 ข้อมูล กฏระเบียบที่เกี่ยวข้อง ..  
 ข้อเสนอเพื่อพิจารณา ..

ไฟล์ประกอบ :-  
 แบบตอบรับ.pdf

เอกสารจาก AMS e-Office : สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา-Internet พิมพ์เมื่อวันที่ 08/11/2560 10:01:26



**แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
ของ นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ**

ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ มีดังนี้

๑. บทความทางวิชาการ (งานวิจัย) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

๒. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่อง รายงานการประเมินโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ข้าพเจ้าได้ศึกษา บทความทางวิชาการ และบทสรุปสำหรับผู้บริหารดังกล่าว และได้นำไปประยุกต์ใช้ภายใต้บริบทของสถานศึกษาตนเองแล้ว มีความเห็นว่า

**คุณภาพของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่**

- มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาสาระ
- มีความถูกต้องตามหลักทางวิชาการ
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- มีรูปแบบการพิมพ์ที่ถูกต้อง

**ประโยชน์ของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่**

- สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

ลงชื่อ.....  ผู้ตอบรับ  
(นายธรรพ์ ทพยรัตนานนท์)  
ตำแหน่ง..... รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ  
3/1 ต.ค. 2560

๒๓๓. ๒๓๓๐  
1

**แบบฉบับการขอเสนอผลงานทางวิชาการ  
ของ นายวิชา ประทีปศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ**

ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเสนอ มีดังนี้

- ๑. บทความทางวิชาการ (งานวิจัย) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- ๒. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่อง รายงานการประเมินโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ข้าพเจ้าได้ศึกษา บทความทางวิชาการ และบทสรุปสำหรับผู้บริหารดังกล่าว และได้นำไปประยุกต์ใช้ภายในโรงเรียนของสถานศึกษาตนเองแล้ว มีความเห็นว่า

**คุณภาพของผลงานทางวิชาการที่เสนอ**


- มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาสาระ
- มีความถูกต้องตามหลักทางวิชาการ
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- มีรูปแบบการพิมพ์ที่ถูกต้อง

**ประโยชน์ของผลงานทางวิชาการที่เสนอ**

- สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- ( ) อื่นๆ (โปรดระบุ) \_\_\_\_\_

**ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

.....  
.....

ขอเสนอ  
  
 นายวิชา ประทีปศิริ  
 ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ  
 ๒๓. ๒๓๓๐

/11/2560

AMS e-Office

พิมพ์หน้า SaveAs(Only IE)



เจ้าของเรื่อง

เวลาที่เริ่ม

ชั้นความเร็ว

ชั้นความลับ

อ้างอิง : 1Y0UUPS2

เรื่อง : ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีศูนย์ศิลปาชีพบาง ไทร

07/11/2560 14:25:16

ปกติ

ปกติ

เนื้อเรื่อง [ไฟล์ประกอบ ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ นายไชยา ประพันธ์ศิริ.jpg ]

วท.ศูนย์ศิลปาชีพบาง ไทร ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ นายไชยา ประพันธ์ศิริ

## Work Flows

07/11/2560 14:25:24 จากวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีศูนย์ศิลปาชีพบาง ไทร ส่งถึง :-

-&gt;วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย : เพื่อทราบ-เปิดเอกสาร : 07/11/2560 15:09:33

เรื่องเดิม ..

สรุปเรื่อง ..

ข้อมูล ภาวะเบื้องต้นที่เกี่ยวข้อง ..

ข้อเสนอเพื่อพิจารณา ..

ไฟล์ประกอบ :-

ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ นายไชยา ประพันธ์ศิริ.jpg

เอกสารจาก AMS e-Office : สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา-Internet พิมพ์เมื่อวันที่ 07/11/2560 15:10:25

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
ของ นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ

ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ มีดังนี้

๑. บทความทางวิชาการ (งานวิจัย) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
๒. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่อง รายงานการประเมินโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ข้าพเจ้าได้ศึกษา บทความทางวิชาการ และบทสรุปสำหรับผู้บริหารดังกล่าว และได้นำไปประยุกต์ใช้ภายใต้บริบทของสถานศึกษาตนเองแล้ว มีความเห็นว่า ..

คุณภาพของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่

- มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาสาระ
- มีความถูกต้องตามหลักทางวิชาการ
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- มีรูปแบบการพิมพ์ที่ถูกต้อง

ประโยชน์ของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่

- สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ควรนำเสนอลงพิมพ์และ ขึ้นต้นบทนำเรื่อง เลื่อนงานวิจัยนี้ให้สำเร็จ หรือ  
นำเสนอลงพิมพ์ในกรณีไปให้ ออกเป็นประโยชน์ต่อสังคมมากขึ้น หากได้ดูแลด้วยก็ดี

ลงชื่อ  ผู้ตอบรับ

(นายไชยา ประพันธ์ศิริ)

ตำแหน่ง ครู กำนันที่รต.ศูนย์เกษตรพอเพียง

๒๑ พ.ย. ๒๕๕๐

0/11/2560

AMS e-Office

พิมพ์หน้านี้ SaveAs(Only IE)



เจ้าของเรื่อง

เวลาที่เริ่ม

ชั้นความเร็ว

ชั้นความลับ

อ้างอิง : 1V0L1GIQ

เรื่อง : ตอบรับผลงานวิชาการ

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีพะเยา

04/11/2560 09:52:48

ปกติ

ปกติ

เนื้อเรื่อง [ไฟล์ประกอบ CCF04112560\_0001.pdf]

รศ.สุโขทัย

## Work Flows

04/11/2560 09:52:54 จากวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีพะเยา ส่งถึง :-

-&gt;วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย : เพื่อดำเนินการขอเปิดเอกสาร : 06/11/2560 08:53:08

เรื่องเดิม ..

สรุปเรื่อง ..

ข้อมูล กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ..

ข้อเสนอเพื่อพิจารณา ..

ไฟล์ประกอบ :-

CCF04112560\_0001.pdf

เอกสารจาก AMS e-Office : สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา-Internet พิมพ์เมื่อวันที่ 06/11/2560 08:54:23

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
ของ นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ

ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ มีดังนี้

๑. บทความทางวิชาการ (งานวิจัย) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
๒. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่อง รายงานการประเมินโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ข้าพเจ้าได้ศึกษา บทความทางวิชาการ และบทสรุปสำหรับผู้บริหารดังกล่าว และได้นำไปประยุกต์ใช้ ภายใต้อำนาจของสถานศึกษาตนเองแล้ว มีความเห็นว่า

คุณภาพของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่

- มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาสาระ
- มีความถูกต้องตามหลักทางวิชาการ
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- มีรูปแบบการพิมพ์ที่ถูกต้อง

ประโยชน์ของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่

- สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

ลงชื่อ..... ผู้ตอบรับ  
(นายไชยา ประพันธ์ศิริ)  
ตำแหน่ง.....  
3 พ.ย. 2560

พิมพ์หน้านี้ SaveAs(Only IE)



เจ้าของเรื่อง

เวลาที่เริ่ม

ชั้นความเร็ว

ชั้นความลับ

เนื้อเรื่อง [ไฟล์ประกอบ IMG\_20171102\_0002.pdf]

ส่งแบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

อ้างอิง : 1T0WDLPJ

เรื่อง : ส่งแบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีเพชรบูรณ์

02/11/2560 15:08:28

ปกติ

ปกติ

## Work Flows

02/11/2560 15:08:34 จากวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีเพชรบูรณ์ ส่งถึง :-

-&gt;วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย : เพื่อทราบ-เปิดเอกสาร : 02/11/2560 15:15:55

เรื่องเดิม ..

สรุปเรื่อง ..

ข้อมูล กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ..

ข้อเสนอเพื่อพิจารณา ..

ไฟล์ประกอบ :-

IMG\_20171102\_0002.pdf

เอกสารจาก AMS e-Office : สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา-Internet พิมพ์เมื่อวันที่ 02/11/2560 15:16:37

**แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
ของ นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ**

ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ มีดังนี้

๑. บทความทางวิชาการ (งานวิจัย) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
๒. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่อง รายงานการประเมินโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ข้าพเจ้าได้ศึกษา บทความทางวิชาการ และบทสรุปสำหรับผู้บริหารดังกล่าว และได้นำไปประยุกต์ใช้ภายใต้บริบทของสถานศึกษาตนเองแล้ว มีความเห็นว่า

**คุณภาพของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่**

- (  ) มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาสาระ
- (  ) มีความถูกต้องตามหลักทางวิชาการ
- (  ) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- (  ) มีรูปแบบการพิมพ์ที่ถูกต้อง

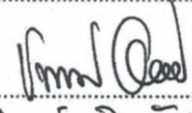
**ประโยชน์ของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่**

- (  ) สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- (  ) เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา
- (  ) เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา
- (  ) เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- ( ) อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

ลงชื่อ.....  ผู้ตอบรับ  
( พินันท์ อุ่นนัม )  
ตำแหน่ง..... รก. ออ.  
..... ๖ / เม / ๖๐



พิมพ์หน้านี้ SaveAs(Only IE)



เจ้าของเรื่อง

เวลาที่เริ่ม

ชั้นความเร็ว

ชั้นความลับ

อ้างอิง : 1Y0YIZ0H

เรื่อง : ส่งแบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีพิจิตร

07/11/2560 16:10:20

ปกติ

ปกติ

เนื้อเรื่อง [ไฟล์ประกอบ ตอบกลับเผยแพร่ผลงานวิชาทาง.pdf ]

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีพิจิตร ขอส่งแบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ค่ะ

## Work Flows

07/11/2560 16:10:28 จากวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีพิจิตร ส่งถึง :-

-&gt;วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย : เพื่อทราบ-เปิดเอกสาร : 07/11/2560 17:20:23

เรื่องเดิม ..

สรุปเรื่อง ..

ข้อมูล กฏระเบียบที่เกี่ยวข้อง ..

ข้อเสนอเพื่อพิจารณา ..

ไฟล์ประกอบ :-

ตอบกลับเผยแพร่ผลงานวิชาทาง.pdf

เอกสารจาก AMS e-Office : สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา-Internet พิมพ์เมื่อวันที่ 07/11/2560 17:21:16

**แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
ของ นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ**

ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ มีดังนี้

๑. บทความทางวิชาการ (งานวิจัย) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
๒. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่อง รายงานการประเมินโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ข้าพเจ้าได้ศึกษา บทความทางวิชาการ และบทสรุปสำหรับผู้บริหารดังกล่าว และได้นำไปประยุกต์ใช้ ภายใต้งบของสถานศึกษาตนเองแล้ว มีความเห็นว่า

**คุณภาพของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่**

- มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาสาระ
- มีความถูกต้องตามหลักทางวิชาการ
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- มีรูปแบบการพิมพ์ที่ถูกต้อง

**ประโยชน์ของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่**

- สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- ( ) อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

ว่าที่ร้อยตรี

ลงชื่อ.....

ผู้ตอบรับ

(..... ดร.อนุวัฒน์ ทงตฤณ.....)

ตำแหน่ง 501 ผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ

๗ / พ.ค. / ๖๐



แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
ของ นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ

ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ มีดังนี้

- ๑. บทความทางวิชาการ (งานวิจัย) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- ๒. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (ประเมินโครงการ) เรื่อง รายงานการประเมินโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ข้าพเจ้าได้ศึกษา บทความทางวิชาการ และบทสรุปสำหรับผู้บริหารดังกล่าว และได้นำไปประยุกต์ใช้  
ภายใต้บริบทของสถานศึกษาตนเองแล้ว มีความเห็นว่า

คุณภาพของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่


- มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาสาระ
- มีความถูกต้องตามหลักทางวิชาการ
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- มีรูปแบบการพิมพ์ที่ถูกต้อง

ประโยชน์ของผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่

- สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา
- เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....  
.....

ลงชื่อ  ร.ก. ๑ พ.ศ. ๖๐  
ผู้ตอบรับ

( นายโอกาส เกตุเดชา )  
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการในตำแหน่ง  
ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีนครสวรรค์

เอกสารเผยแพร่งานวิจัยในงานประชุมวิชาการระดับชาติ องค์การเกษตรกรในอนาคต  
แห่งประเทศไทย (อกท.) ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ  
สยามบรมราชกุมารี ครั้งที่ 39 ระหว่างวันที่ 4 – 9 กุมภาพันธ์ 2561  
ณ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีมหาสารคาม

ที่ ศธ ๐๖๔๓.๔/๐๑๐๒



วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร ภาคเหนือ  
อ.สวรรคโลก จ.สุโขทัย ๖๔๑๑๐

๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเผยแพร่บทความวิจัย และนวัตกรรมของบุคลากร

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีมหาสารคาม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. บทความวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมฯ จำนวน ๑ ชุด

๒. บทความวิจัย เรื่อง การสร้างและพัฒนาเอกสารประกอบการสอนฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ประสงค์จะขอเผยแพร่บทความวิจัย และนวัตกรรมของบุคลากร ในงานประชุมวิชาการระดับชาติ องค์การเกษตรกรในอนาคตแห่งประเทศไทย (อกท.) ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ครั้งที่ ๓๙ ระหว่างวันที่ ๔ - ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑ ณ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีมหาสารคาม ดังนี้

๑. บทความวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ของ นายไชยา ประพันธ์ศิริ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ

๒. บทความวิจัย เรื่อง การสร้างและพัฒนาเอกสารประกอบการสอนรายวิชาการเลี้ยงสุกร (๒๕๐๑-๒๓๐๔) และเอกสารประกอบการสอนฯ ของ นายสมเกียรติ นิตพิงศ์สุวรรณ ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะชำนาญการ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นายนิมิตร อาศัย)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย

ฝ่ายวิชาการ

โทร. ๐ ๕๕๕๑ ๑๐๗๖, ๐๘ ๖๔๔๕ ๕๔๕๔

โทรสาร ๐ ๕๕๕๑ ๑๐๘๐

เอกลักษณ์ : ศูนย์แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกษตรอินทรีย์ ตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง

อัตลักษณ์ : รอบรู้เกษตรอินทรีย์ สู่ออาชีพ





**องค์การเกษตรกรในอนาคตแห่งประเทศไทย**  
**ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี**  
 เกียรติบัตรฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

**นายไชยา ประพันธ์ศิริ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย**

นำเสนองานวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ซึ่งได้ดำเนินการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

การประชุมวิชาการ องค์การเกษตรกรในอนาคตแห่งประเทศไทย  
 ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ภาคเหนือ ครั้งที่ ๓๙  
 วันที่ ๒๐-๒๔ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๐ ณ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีนครสวรรค์  
 ขออำนาจพรให้มีความสุขสวัสดิ์ และเป็นกำลังสำคัญของชาติสืบไป

*(Signature)*  
**นายบุญปลุก บุญอาจ**  
 ประธานกรรมการอำนวยการ ออกท. ภาคเหนือ



**องค์การเกษตรกรในอนาคตแห่งประเทศไทย**  
**ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี**  
 หนังสือสำคัญฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

**นายไชยา ประพันธ์ศิริ วิทยาลัยสุโขทัย**

เข้าร่วมเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ  
 เรื่อง 'กลยุทธ์การบริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน' ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย  
 ในการประชุมวิชาการ องค์การเกษตรกรในอนาคตแห่งประเทศไทย  
 ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ระดับชาติ ครั้งที่ ๓๙  
 ณ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีมหาสารคาม  
 ระหว่างวันที่ ๕ - ๙ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๑  
 ขอให้มีความสุข ความเจริญและเป็นกำลังในการพัฒนาประเทศไทยสืบไป  
 ให้ไว้ ณ วันที่ ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

*(Signature)*  
**(นายประจักษ์ อ่างกุง)**  
 ประธานกรรมการอำนวยการ @ท.ระดับชาติ



## ประวัติของผู้วิจัย

ชื่อ	นายไชยา ประพันธ์ศิริ
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 40 หมู่ที่ 4 ตำบล คลองยาง อำเภอ สวรรคโลก จังหวัด สุโขทัย 64110
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี ประกาศนียบัตรครุเทคนิคชั้นสูง (ปทส.) ประเภทวิชา ช่างอุตสาหกรรม สาขาวิชาเครื่องกล วิชาเอกเทคนิคช่างยนต์ วิทยาลัยเทคนิคหนองคาย ปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	รองผู้อำนวยการ วิทยาลัยอาชีวศึกษา สถาบันอาชีวศึกษาเกษตรภาคเหนือ สำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
สถานที่ทำงาน	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย ตำบลย่านยาว อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย 64110
ผลที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่	<ol style="list-style-type: none"><li>1. จัดทำงานวิจัยและจัดทำคู่มือแนวทางการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ (Work – Integrated Learning : WIL) สำหรับศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix It Center) โดยได้รับมอบหมายภารกิจจากสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา</li><li>2. จัดทำโมเดลรถตู้ต้นแบบและรถจักรยานยนต์ของ Fix It Center (ศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน) และนำเสนอต่อรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการ รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ และเลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในที่ประชุมผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาทั่วประเทศ จำนวน 421 แห่ง ณ โรงแรมรามาร์กเด้น จ.กรุงเทพฯ</li><li>3. เพิ่มจำนวนผู้เรียนด้วยการออกแนะแนวการศึกษาโดยการตั้งทีมงานเฉพาะกิจ และโครงการเปิดบ้านอาชีวศึกษา (Open House) ทำให้วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัยมีจำนวนผู้เรียนเพิ่มขึ้นมากกว่า 2 ปี และได้สถิติการรับนักเรียนนักศึกษาใหม่ ปีการศึกษา 2556 เป็นร้อยละ 92.24</li></ol>

4. พื้นฟูศูนย์แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกษตรอินทรีย์ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับผู้เรียนและผู้สนใจ
5. โครงการชีววิถีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนเข้าประกวดประจำปี 2554 ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ระดับประเทศ ได้รับรางวัลที่ 3 ประเภทที่ 1 การดำเนินงานวิถีชีวิตภายในวิทยาลัยฯ
6. ที่ปรึกษาพิเศษโครงการวิทยาศาสตร์และสิ่งประดิษฐ์ของคนรุ่นใหม่ เข้าประกวดได้เป็นตัวแทนระดับภาค ภาคเหนือ จำนวน 2 ชิ้นงาน
7. แก้ปัญหาผู้เรียนออกกลางคันด้วยการพบปะผู้ปกครองของผู้เรียนได้ในระดับดี
8. เป็นประธานกรรมการรองรับการประเมินภายนอกจาก สอศ. รอบที่ 3 (17 – 19 มกราคม 2556) ฝ่ายวิชาการ มีตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้เรียนผ่านการทดสอบมาตรฐานทางวิชาชีพจากองค์กรที่เป็นที่ยอมรับ ผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ ดีมาก และตัวบ่งชี้ที่ 7 ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ ดีมาก นอกจากนั้นตัวบ่งชี้ที่รับผิดชอบมีผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ดีทุกตัวบ่งชี้
9. ปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดและบรรลุผลสำเร็จที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา
10. เป็นคณะกรรมการอำนวยการในการจัดงานประชุมวิชาการระดับภาค องค์การเกษตรกรในอนาคตแห่งประเทศไทย (อกท.) ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ครั้งที่ 33 ณ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย
11. จัดทำโครงการความร่วมมือ (MOU) ระหว่างสถานศึกษากับสถานศึกษาและสถานประกอบการในต่างประเทศ คือ ประเทศจีน ประเทศลาว และประเทศเยอรมัน