



เอกสารวิชาการ

เรื่อง

แผนปฏิบัติการวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙)

โดย

ดร.สุชาติ ใจสถาน

นักศึกษาหลักสูตรนักรัฐศาสตร์ รุ่นที่ ๑๔

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

## บทคัดย่อ

แผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการดำเนินการคือ ๑) เพื่อตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ๒) เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) และ ๓) เพื่อเสนอแนวทางยุทธศาสตร์แก่ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ผู้ศึกษากำหนดขั้นตอนดำเนินงาน ตามลำดับดังนี้ ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพแวดล้อมและแนวทางการพัฒนาวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ขั้นตอนที่ ๒ พัฒนายุทธศาสตร์เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ด้วย SWOT Analysis โดย วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ใช้รูปแบบการวิเคราะห์ตามแนวทาง C-PEST วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis) ใช้รูปแบบการวิเคราะห์ตามแนวทาง McKinsey ๗ S ประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้วยวิธี TOWS Matrix กำหนดแนวทางการพัฒนาโดยจัดทำแผนปฏิบัติการของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๕ – ๒๕๖๙)

ผลการศึกษาพบว่า ๑) สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการอยู่ในตำแหน่งยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน ๒) แผนปฏิบัติการของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ระยะ ๕ ปี ประกอบด้วย ๔ ยุทธศาสตร์ ๑๒ กลยุทธ์ สำหรับดำเนินการ ๓) ข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ประกอบด้วย การสร้างและเสริมความเข้าใจในแผนปฏิบัติการ การสร้างความเชื่อมโยงกับนโยบายอื่น ๆ ในการกำหนดแผนปฏิบัติการ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี การอำนวยความสะดวกกำกับดูแล และ การกำกับติดตาม รายงานผลการดำเนินงาน

## คำนำ

แผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๕ - ๒๕๖๙) ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษา นาวาอากาศเอกชูศักดิ์ เกษตรวิทย์ รวมถึงคณาจารย์ประจำหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๔ ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ รวมถึงคณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงาน / องค์กรต่าง ๆ ที่มาบรรยายและให้ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตลอดจนเนื้อหาอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อนักศึกษาฯ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

เนื้อหา สาระของแผนปฏิบัติการที่พัฒนาขึ้นนี้ เป็นการตรวจสอบ และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร วิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และการกำหนดแผนปฏิบัติการของวิทยาลัยในระยะเวลา ๕ ปี

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนปฏิบัติการฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ในการนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาองค์กร เพื่อเป็นสถานศึกษาด้านการอาชีพะศึกษาชั้นนำต่อไป

ดร.สุชาติ ใจสถาน

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๔

## สารบัญ

บทคัดย่อ.....	ก
คำนำ.....	ข
สารบัญ.....	ค
สารบัญตาราง .....	จ
สารบัญแผนภาพ.....	ฉ
<b>บทที่ ๑</b> <b>บทนำ.....</b>	<b>๗</b>
๑.๑    ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	๗
๑.๒    วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	๙
๑.๓    ขอบเขตของการศึกษา .....	๙
๑.๔    ระเบียบวิธีการศึกษา.....	๙
๑.๕    ข้อจำกัดของการศึกษา.....	๑๑
๑.๖    ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	๑๑
<b>บทที่ ๒</b> <b>การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ .....</b>	<b>๑๒</b>
๒.๑    สภาวะแวดล้อมภายนอก .....	๑๒
๒.๒    สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร.....	๒๕
๒.๓    การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์.....	๓๖
๒.๔    การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ.....	๓๙
<b>บทที่ ๓</b> <b>แผนขององค์กร .....</b>	<b>๔๖</b>
๓.๑    แผนปฏิบัติราชการวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ .....	๔๖
๓.๒    เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END).....	๔๖
๓.๓    แนวทางในการดำเนินการ (WAYS).....	๔๗
๓.๔    มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS).....	๕๒

บทที่ ๔	ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์.....	๖๐
	ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้.....	๖๐
บรรณานุกรม .....		๖๓
ประวัติย่อผู้วิจัย.....		๖๔

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๑	ความสัมพันธ์ระหว่างตำราการวางแผนของชุมชนกับการวางแผนยุทธศาสตร์.....	๑๔
๒	สรุปแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ด้านการศึกษา.....	๑๙
๓	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ.....	๓๗
๔	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ.....	๓๘
๕	คะแนนถ่วงน้ำหนักจุดแข็งของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ.....	๔๐
๖	คะแนนถ่วงน้ำหนักจุดอ่อนของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ.....	๔๑
๗	คะแนนถ่วงน้ำหนักโอกาสของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ.....	๔๓
๘	คะแนนถ่วงน้ำหนักอุปสรรคของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ.....	๔๔
๙	การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ด้วยวิธี TOWS Matrix.....	๕๐
๑๐	ประเด็นยุทธศาสตร์เชื่อมโยงเป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์.....	๕๒
๑๑	การกำหนดเป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ดำเนินการ.....	๕๓

## สารบัญแผนภาพ

ภาพที่		หน้า
๑	โครงสร้างการบริหารงานวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ.....	๓๑
๒	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (C-PEST) .....	๓๓
๓	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (๗'S) .....	๓๖
๔	ขั้นตอนดำเนินการพัฒนาแผนปฏิบัติการวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ.....	๔๐
๕	ผลการประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ.....	๔๕
๖	ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ.....	๔๕
๗	แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ.....	๕๕

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบเศรษฐกิจยุคใหม่ ที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญยิ่ง ได้แพร่ขยายเข้าสู่องค์กรทั้งภาครัฐ และเอกชน ทำให้องค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาทเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงให้ทันยุค ในยุคเปลี่ยนอย่างรวดเร็วนี้พบว่า เกิดข้อมูลข่าวสารขึ้นอย่างมากมาย มีการพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีทำให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Society) ซึ่งในยุคสังคมแห่งการเรียนรู้นี้ หน่วยบริการสาธารณะ หรือที่เรียกกันว่า หน่วยงานราชการ จะต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และปรับวิธีการทำงานใหม่ มิเช่นนั้นแล้ว สังคมไทยจะไม่สามารถแข่งขันได้ในสังคมโลก

การบริหารกิจการบ้านเมืองเป็นเรื่องสำคัญของประเทศชาติ สังคมที่เจริญรุดหน้าจนเป็นผู้นำของโลกทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี อาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และการวางแผนอย่างเป็นระบบ แสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสในการบริหารกิจการบ้านเมืองในเรื่องต่าง ๆ อย่างน้อยสามเรื่อง ประการแรกเป็นการประกาศคุณธรรมในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนส่วนรวมถ้วนหน้าด้วยความเป็นธรรม ประการที่สองเป็นการแสดงถึงการใช้ความรู้ที่เกิดจากกระบวนการทางปัญญาในการทำแผน และประการที่สาม การมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผลการดำเนินงานของแผน การจัดทำแผนสำหรับการบริหารกิจการบ้านเมืองเป็นการแสดงถึงพันธะของผู้บริหารในการรับใช้สังคมจากการนำทรัพยากรของรัฐได้แก่ งบประมาณ และอำนาจรัฐมาใช้ในกิจการต่าง ๆ การดำเนินงานนี้จึงเป็นไปตามหลักของความโปร่งใส (Transparent) ของธรรมาภิบาล (Good Governance)

การศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชาติอีกวิธีการหนึ่ง ซึ่งผู้ได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสังคม จากสภาพแวดล้อมรอบสถานศึกษาทั้ง



ทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และพร้อม ๆ กันในหลาย ๆ เรื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องของคุณภาพการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองที่ต้องการส่งบุตร หลาน ให้ได้มีโอกาสเข้ารับการศึกษาจากสถานศึกษาที่มีคุณภาพ รูปแบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาจะต้องเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องของการวางแผน การวางแผนแนวใหม่จะใช้อนาคตเป็นตัวตั้ง เป็นการวางแผนเพื่อแก้ปัญหาเชิงพัฒนา ซึ่งจะเริ่มจากการวางแผนโดยกำหนดสภาพที่คาดหวังในอนาคตว่าต้องการอะไร แล้วจึงมาพิจารณาจุดอ่อน จุดแข็งของตน พร้อมทั้งพิจารณาโอกาส และอุปสรรค ซึ่งหน้าที่ของผู้บริหารองค์กรคือต้องทำจุดอ่อนขององค์กรให้หมดไป พยายามจัดอุปสรรคให้เหลือน้อยที่สุด ทางเลือกในการดำเนินการอาจมีหลายวิธีเพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายสูงสุด แต่ลงทุนต่ำที่สุด วิธีดำเนินการที่ดีประการหนึ่งที่สามารถเลือกใช้คือการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ โดยอาศัยแผนปฏิบัติการ

การวางแผนยุทธศาสตร์ส่วนใหญ่ใช้กันในภาคเอกชน แต่ภาครัฐก็มีการนำการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติราชการมากขึ้นเรื่อย ๆ การวางแผนยุทธศาสตร์เป็นการวางแผนที่นำองค์กรไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ โดยมุ่งอนาคตเป็นการวางแผนในภาพรวมขององค์กร มีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อเป็นปัจจัยชี้นำองค์กร ซึ่งแตกต่างจากการวางแผนโดยทั่วไปที่มีจุดมุ่งหมายเพียงเพื่อให้ได้แนวทางดำเนินงานของโครงการให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพเท่านั้น

วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ เป็นวิทยาลัยเทคนิคขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีภารกิจและหน้าที่หลักในการจัดการศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช) ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส) และระดับปริญญา (ปริญญาตรี) โดยในปัจจุบันจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียน / นักศึกษา ระดับ ปวช ๑๕ สาขาวิชา ๑๙ สาขางาน ระดับ ปวส ๑๐ สาขาวิชา ๑๐ สาขางาน ระดับปริญญาตรี ๒ สาขาวิชา ใน ๖ ประเภทวิชาคือ อุตสาหกรรม พาณิชยกรรม คหกรรม ศิลปกรรม อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวนนักเรียน/นักศึกษาทั้งสิ้น ๔,๒๓๒ คน โครงสร้างการบริหารวิทยาลัยแบ่งเป็น ๒๗ แผนกวิชา ๒๗ ส่วนงานเพื่อสนับสนุนการศึกษา จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๒๕๑ คน

สำหรับการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของวิทยาลัยภายใต้ “แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๔ เป็นการวางแผนการปฏิบัติราชการของวิทยาลัย โดยมีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ แผนงาน โครงการ ตัวชี้วัด ในปีงบประมาณต่าง ๆ ตามลำดับ

เนื่องจากแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ จะหมดระยะเวลาดำเนินการตามแผนฯ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ นี้ จึงเห็นควรให้มีการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินการปฏิบัติราชการของวิทยาลัยตามลำดับต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- ๑.๒.๑ เพื่อตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ
- ๑.๒.๒ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๕ – ๒๕๖๙)
- ๑.๒.๓ เพื่อเสนอแนวทางยุทธศาสตร์แก่ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

### ขอบเขตของการศึกษา

- ๑.๓.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาและวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ และการจัดทำแผนปฏิบัติราชการวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ
- ๑.๓.๒ ขอบเขตด้านประชากร ศึกษาข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยผู้บริหาร หัวหน้าแผนกวิชา หัวหน้างาน และนักเรียนวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ
- ๑.๓.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่ ศึกษาเฉพาะกรณี วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ
- ๑.๓.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา การศึกษาครั้งนี้ใช้เวลาทั้งสิ้น ๓ เดือน คือ ระหว่างเดือนมีนาคม พ.ศ.๒๕๖๔ – พฤษภาคม ๒๕๖๔

### ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษากำหนดขั้นตอนดำเนินงานดังนี้

- ๑.๔.๑ ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพแวดล้อมและแนวทางการแนวทางการพัฒนาวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ แบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอนดังนี้

๑.๔.๑.๑ ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาสภาพแวดล้อมขององค์กร

๑.๔.๑.๒ ทบทวน และ หรือพัฒนา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ อัตลักษณ์ ของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ จากกลุ่มตัวอย่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) โดยใช้วิธีการระดมการกลุ่ม (Focus group)

๑.๔.๒ ขั้นตอนที่ ๒ พัฒนายุทธศาสตร์เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) โดยดำเนินการ ๒ ขั้นตอนดังนี้

๑.๔.๒.๑ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ด้วย SWOT Analysis โดย

๑.๔.๒.๑.๑ พิจารณาโอกาสทางสภาพแวดล้อม (Opportunities: O) และอุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (Threats) ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis) ใช้รูปแบบการวิเคราะห์ตามแนวทาง C-PEST โดยให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ได้แก่ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors: C) ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factor: P) ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor: E) ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social – Cultural Factor: S) และด้านเทคโนโลยี (Technological Factor: T)

๑.๔.๒.๑.๒ พิจารณาจุดแข็ง (Strengths: S) และจุดอ่อน (Weaknesses: W) ของวิทยาลัย ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis) ใช้รูปแบบการวิเคราะห์ตามแนวคิด McKinsey ๗S ได้แก่ ด้านโครงสร้าง (Structure: S๑) ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategy: S๒) ด้านระบบการดำเนินงานหน่วยงาน (System: S๓) ด้านแบบแผนการบริหารจัดการ (Style: S๔) ด้านบุคลากรในหน่วยงาน (Staff: S๕) ด้านทักษะ (Skills: S๖) และ ด้านค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในหน่วยงาน (Share Values: S๗)

๑.๔.๒.๒ ประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้วยวิธี TOWS Matrix เพื่อทราบถึงยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO Strategies) ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO Strategies) ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST Strategies) และยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT Strategies)

๑.๔.๒.๓ กำหนดแนวทางการพัฒนาโดยจัดทำแผนปฏิบัติการของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๕ – ๒๕๖๙)

### ข้อจำกัดของการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาในช่วงเวลาสั้น ประกอบกับการมีสถานการณ์การระบาดของไวรัสโควิด - ๑๙ อาจทำให้เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ครอบคลุม หรือไม่ละเอียดพอ ในการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- ๑.๖.๑ ทราบถึงสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการบริการจัดการของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ
- ๑.๖.๒ ได้แผนปฏิบัติการวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๕ – ๒๕๖๙)
- ๑.๖.๓ ได้แนวทางยุทธศาสตร์เสนอต่อผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

## บทที่ ๒

### การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

#### สถานะแวดล้อมภายนอก

##### ๒.๑.๑ ความรู้เกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือแนวปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ของหน่วยงาน (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ดีนั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในหน่วยงานที่ได้ทำงานร่วมกัน หรือจะทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่หน่วยงานจะไปถึง และวิสัยทัศน์นี้จะแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัดได้ นอกจากนี้หน่วยงานยังสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) โดยกำหนดเป้าหมายของแผนงาน / โครงการ / ทรัพยากร/งบประมาณที่ต้องใช้ กิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ และผลที่คาดว่าจะได้รับ รวมไปถึงใช้ในการติดตามประเมินผลงานได้อีกด้วย

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ได้รับความนิยมมากเมื่อมีการปฏิรูปภาครัฐแนวใหม่ หรือ NPM (New Public Management) ซึ่งเป็นผลมาจากกระแสการปฏิรูปการบริหารภาครัฐ ที่เน้นความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีการนำเครื่องมือการบริหารภาครัฐกิจเอกชน มาประยุกต์ใช้ การวางแผนภาครัฐก็เปลี่ยนไปจากการวางแผนตามภารกิจแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental) ซึ่งมีลักษณะการพัฒนาแบบค่อยๆ เพิ่มขึ้นไปจากฐานของผลงานในปีที่ผ่านมา ๆ มา ไปเป็นการวางแผนที่มุ่งเน้นผลงานและตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมที่มีความรวดเร็ว รุนแรง และกว้างขวางให้มีผลที่ยั่งยืน การวางแผนยุทธศาสตร์สามารถแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี เนื่องจากมีการศึกษาสภาพแวดล้อมขององค์กร แล้วกำหนดวิสัยทัศน์ที่พึงประสงค์ในอนาคตระยะยาว กำหนดผลงานที่ตอบสนองวิสัยทัศน์ในอนาคตไล่ลงมาถึงปัจจุบัน ทำให้มีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน และเป็นการกำหนดอนาคตขององค์กรที่ชัดเจนถึงสภาพที่ต้องการในอนาคตระยะยาว แต่อย่างไรก็ตาม การวางแผนกลยุทธ์ก็มีข้อเสียคือ จะต้องใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรมากขึ้นในการกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญของแผนยุทธศาสตร์ และการคาดการณ์อนาคตที่ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญและมีความเสี่ยงสูงที่ผลการ

วิเคราะห์อนาคตจะผิดพลาดไปจากผลการวิเคราะห์ อย่างไรก็ตามก็ดีกว่าที่ไม่สามารถพยากรณ์อนาคตได้ ถูกต้องทั้งหมด องค์การจึงจำเป็นต้องหนดอนาคตที่ต้องการตามศักยภาพ และผลกระทบจากปัจจัยภายนอกองค์กร

### ๒.๑.๒ ลักษณะของแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์มีลักษณะดังต่อไปนี้

๒.๑.๒.๑ แผนยุทธศาสตร์ช่วยให้ได้แนวทาง และทิศทางที่พัฒนามาจากสิ่งที่วิเคราะห์ สังเคราะห์ และเล็งเห็นอนาคต ไม่ใช่การตัดสินใจอนาคต เพราะไม่มีใครสามารถล่วงรู้และทำนายอนาคตอย่างแม่นยำได้

๒.๑.๒.๒ แผนยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการพลวัตที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ไม่ใช่พิมพ์เขียวสำหรับอนาคต เนื่องจากในอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากมาย และรุนแรง ซึ่งจะมีโอกาส อุปสรรค และปัญหาต่าง ๆ ใหม่ ๆ เกิดขึ้นในอนาคต

๒.๑.๒.๓ แผนยุทธศาสตร์ เป็นการตอบโจทย์ระยะยาวเป็นหลักสำคัญ การแก้ปัญหาวิกฤตเฉพาะหน้าควรมีแผนจัดการความเสี่ยง หรือแผนบริหารกิจการต่อเนื่อง (Business Continuity Management) ไว้รองรับ

๒.๑.๒.๔ แผนยุทธศาสตร์ที่ดีควรมีความยืดหยุ่น และไม่ปิดกั้นความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกองค์กร

๒.๑.๒.๕ แผนยุทธศาสตร์ อาศัยประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบสูงต่อองค์การ ไม่จำเป็นต้องวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งหมด

### ๒.๑.๓ หลักพื้นฐานในการจัดทำยุทธศาสตร์

การวางแผนเป็นหน้าที่ทางการบริหารประการแรกที่มีความสำคัญต่อสัมฤทธิ์ผลขององค์การ อาจกล่าวได้ว่า “หากล้มเหลวในการวางแผน เรากำลังวางแผนที่จะล้มเหลว”

ซุนวู ได้เขียนตำราการวางแผนเล่มแรกของโลก สำหรับการชนะสงคราม ซึ่งเป็นการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ โดยชี้ให้เห็นถึงกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ด้วยการตอบคำถามพื้นฐานห้าข้อ ที่แสดงให้เห็นถึง “รู้เขา รู้เรา” ดังนี้

๒.๑.๓.๑ คุณธรรม: ระหว่างเขากับเรา ผู้นำของใครมีคุณธรรมมากกว่ากัน ฝ่ายนั้นชนะ

๒.๑.๓.๒ ฟ้ำ: (ฟ้ำคือสภาวะที่ไม่มีใครสามารถควบคุมได้ ได้แก่การเปลี่ยนแปลงของ  
ฤดูกาล ภาวะทางเศรษฐกิจ เป็นต้น) ระหว่างเขากับเรา ฟ้ำเอื้อต่อใคร ใครมีความสามารถในการ  
ฉกฉวยโอกาสจากการเปลี่ยนแปลง “ฟ้ำ” ได้มากกว่ากัน ใครใช้โอกาสได้ดีกว่า ฝ่ายนั้นชนะ

๒.๑.๓.๓ ดิน: (ดินคือชัยภูมิที่ได้เปรียบ ได้แก่ การใช้ความได้เปรียบเชิงพื้นที่ ความ  
ชำนาญของคน เป็นต้น) ระหว่างเขากับเรา ใครสามารถใช้จุดแข็ง ซ่อนจุดอ่อนได้มากกว่า ฝ่ายนั้น  
ชนะ

๒.๑.๓.๔ แม่ทัพ: ระหว่างเขากับเรา ใครมีผู้บริหารที่มีความสามารถมากกว่า ฝ่าย  
นั้นชนะ

๒.๑.๓.๕ วินัย: ระหว่างเขากับเรา ฝ่ายใดมีวินัยเคร่งครัดมากกว่า ฝ่ายนั้นชนะ

จากหลักการวางแผนยุทธศาสตร์ของซุนวู นักวิชาการและนักยุทธศาสตร์ได้นำมาขยายความ  
และพัฒนาให้ชัดเจนมากขึ้น แสดงดังตาราง ๑

ตารางที่ ๑ ความสัมพันธ์ระหว่างตำราการวางแผนของซุนวูกับการวางแผนยุทธศาสตร์

หลักของซุนวู	องค์ประกอบของแผน ยุทธศาสตร์	เทคนิควิธีการทาง ยุทธศาสตร์	เครื่องมือทาง ยุทธศาสตร์
คุณธรรม	วิสัยทัศน์ และพันธกิจ	การวิเคราะห์ภารกิจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ ขององค์การ	Core Value and Organizational Culture, Future Forecast
ฟ้ำ	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก	การวิเคราะห์ฉากทัศน์	C-PEST, PESTES, ๕ - Force Model, SWOT
ดิน	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน	การวิเคราะห์องค์การ	7-S Model, Situation Analysis, SWOT
แม่ทัพ	การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์	การถ่ายยุทธศาสตร์สู่ การปฏิบัติ	SFAS, TOWS, Balance Score Card

ตารางที่ ๑ (ต่อ)

หลักของขนวนู	องค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์	เทคนิควิธีการทางยุทธศาสตร์	เครื่องมือทางยุทธศาสตร์
วินัย	การกำกับและควบคุม	การติดตามและประเมินผลทางยุทธศาสตร์	Project Management, PERT/CPM

### ๒.๑.๔ สภาวะแวดล้อมภายนอกวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

สภาวะแวดล้อมภายนอก ที่จัดได้ว่าเป็นสภาวะแวดล้อมภายนอกวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ในปัจจุบัน ประกอบด้วย

#### ๒.๑.๔.๑ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่งยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน

วิสัยทัศน์ประเทศคือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศคือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคนในทุกมิติ และในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม โดยการประเมินผลการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบด้วย

- ๑) ความอยู่ดีมีสุขของคนไทยและสังคมไทย
- ๒) ขีดความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาเศรษฐกิจและการกระจายรายได้
- ๓) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ
- ๔) ความเท่าเทียมและความเสมอภาคของสังคม
- ๕) ความหลากหลายทางชีวภาพ คุณภาพสิ่งแวดล้อม และความยั่งยืนของ

ทรัพยากรธรรมชาติ

- ๖) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการเข้าถึงการให้บริการของภาครัฐ
- การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติ จะมุ่งเน้นการสร้างสมดุล



ระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

#### ๒.๔.๑.๑ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสภาวะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกราช อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อม สามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล ตัวชี้วัด ประกอบด้วย (๑) ความสุขของประชากรไทย (๒) ความมั่นคงปลอดภัยของประเทศ (๓) ความพร้อมของกองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง และการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง (๔) บทบาทและการยอมรับในด้านความมั่นคงของไทยในประชาคมระหว่างประเทศ และ (๕) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม

#### ๒.๔.๑.๒ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ บนพื้นฐานแนวคิด ๓ ประการ ได้แก่ (๑) “ต่อยอดอดีต” โดยมองกลับไปที่รากเหง้าทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต และจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลาย รวมทั้งความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศในด้านอื่น ๆ นำมาประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของเศรษฐกิจและสังคมโลกสมัยใหม่ (๒) “ปรับปรุงปัจจุบัน” เพื่อปูทางสู่อนาคต ผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศในมิติต่าง ๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และดิจิทัล และการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอนาคต และ (๓) “สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต” ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคูณรุ่นใหม่ รวมถึงปรับรูปแบบธุรกิจ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด ผสมผสานกับยุทธศาสตร์ที่รองรับอนาคต บนพื้นฐานของการต่อยอดอดีตและปรับปรุงปัจจุบัน พร้อมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐ ให้ประเทศไทยสามารถสร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ขยายโอกาส

ทางการค้าและการลงทุนในเวทีโลก ควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้และการกินดีอยู่ดี รวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลางและลดความเหลื่อมล้ำของคนในประเทศได้ในคราวเดียวกัน ตัวชี้วัดประกอบด้วย (๑) รายได้ประชาชาติ การขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ และการกระจายรายได้ (๒) ผลภาพการผลิตของประเทศทั้งในปัจจัยการผลิตและแรงงาน (๓) การลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนา และ (๔) ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

๒.๔.๑.๓ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาประเทศและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่งและมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่ดีรอบด้านและมีสุขภาพที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ ๓ และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สูการเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่ และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง ตัวชี้วัด ประกอบด้วย (๑) การพัฒนาคุณภาพชีวิต สุขภาวะ และความเป็นอยู่ที่ดีของคนไทย (๒) ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต และ (๓) การพัฒนาสังคมและครอบครัวไทย โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

๒.๔.๑.๔ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญที่ให้ความสำคัญการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชนประชาสังคม ชุมชนท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการตนเอง และการเตรียมความพร้อมของประชากรไทยทั้งในมิติสุขภาพเศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพสามารถพึ่งตนเองและทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด โดยรัฐให้หลักประกันการเข้าถึงบริการและสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมและทั่วถึงตัวชี้วัด ประกอบด้วย (๑) ความแตกต่างของรายได้และการเข้าถึงบริการภาครัฐระหว่างกลุ่มประชากร (๒) ความก้าวหน้าของการพัฒนาคน (๓) ความก้าวหน้าในการพัฒนาจังหวัดในการเป็นศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี และ (๔) คุณภาพชีวิตของประชากรสูงอายุ

### ๒.๔.๑.๕ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งมิติด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมชาติ และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน และการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในแบบทางตรงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง ๓ ด้าน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่นต่อไปอย่างแท้จริง ตัวชี้วัด ประกอบด้วย (๑) พื้นที่สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (๒) สภาพแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติที่เสื่อมโทรมได้รับการฟื้นฟู (๓) การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ (๔) ปริมาณก๊าซเรือนกระจก มูลค่าเศรษฐกิจฐานชีวภาพโดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

### ๒.๔.๑.๖ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐมีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็วและโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริตความมีธรรมาภิบาล และสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนั้น กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัยมีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและการอ่านนัยความยุติธรรมตามหลักนิติธรรม ตัวชี้วัด ประกอบด้วย (๑) ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการสาธารณะของภาครัฐ (๒) ประสิทธิภาพของการบริการภาครัฐ (๓) ระดับความโปร่งใสการทุจริต ประพฤติมิชอบและ (๔) ความเสมอภาคในกระบวนการยุติธรรม

## ๒.๑.๔.๒ แผนปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)

เมื่อวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ ได้มีประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) สำหรับเฉพาะในส่วนของการศึกษา ปรากฏดังตาราง

ตารางที่ ๒ สรุปแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ด้านการศึกษา

เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	
		ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
ผู้เรียนทุกกลุ่มวัยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล มีทักษะที่จำเป็นของโลกอนาคต สามารถในการแก้ปัญหาปรับตัว สื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีวินัย ใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และเป็นพลเมืองที่ดี รั้วหน้าที่ มีความรับผิดชอบ และมีจิตสาธารณะ	ระบบการวัดผลประเมินผลมุ่งเน้นเพื่อพัฒนาผู้เรียน	มีการปรับปรุงระบบการวัดผลประเมินผลให้มุ่งเน้นที่การวัดผลประเมินผลเพื่อพัฒนาผู้เรียน	มีการนำระบบวัดผลที่เน้นประเมินผลเพื่อพัฒนาผู้เรียนไปใช้
	สัดส่วนประชากรนอกระบบการศึกษาวัยเรียน ระดับการศึกษาภาคบังคับ (ป.๖-ม.๓) อายุ ๖-๑๔ ปี	มีการกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ และแผนการแก้ไขปัญหาเด็กเยาวชนนอกระบบการศึกษา (ป.๖-ม.๓) อายุ ๖-๑๔ ปี เซึ่งป้องกันและแก้ไขในระยะ ๕ ปี และ ๑๐ ปี โดยมีหน่วยงานรับผิดชอบ	สัดส่วนประชากรนอกระบบการศึกษา วัยเรียนระดับการศึกษาภาคบังคับ (ป.๖-ม.๓) อายุ ๖-๑๔ ปี ไม่เกินร้อยละ ๕ ในปี ๒๕๖๕
	เครื่องมือสำรวจความพร้อมของเด็กปฐมวัยในการเข้าสู่การศึกษา ระดับประถมศึกษา	มีการพัฒนาเครื่องมือสำรวจความพร้อมของเด็กปฐมวัยในการเข้าสู่การศึกษาระดับประถมศึกษา	มีการทดสอบเครื่องมือสำรวจความพร้อมของเด็กปฐมวัยในการเข้าสู่การศึกษาระดับประถมศึกษา

ตารางที่ ๒ (ต่อ)

เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	
		ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
	ระบบการวัดผล ประเมินผลมุ่งเน้นเพื่อ พัฒนาผู้เรียน	มีการปรับปรุงระบบ การวัดผลประเมินผล ให้มุ่งเน้นที่การวัดผล ประเมินผลเพื่อพัฒนา ผู้เรียน	มีการนำระบบวัดผลที่ เน้นประเมินผลเพื่อ พัฒนาผู้เรียนไปใช้
	ครูอาชีวศึกษาได้รับ การพัฒนา ประสบการณ์ อาชีพในสถาน ประกอบการและครู ฝึกในสถาน ประกอบการได้รับการ พัฒนาทักษะการ ถ่ายทอดหรือสอนงาน การวัดและประเมินผล และระบบการดูแล นักเรียน	ครูอาชีวศึกษาได้รับ การพัฒนา ประสบการณ์อาชีพใน สถานประกอบการ เพิ่มขึ้น และครูฝึกใน สถานประกอบการ ได้รับการพัฒนาทักษะ การถ่ายทอดหรือสอน งาน การวัดและ ประเมินผล และระบบ การดูแลผู้เรียน	ครูอาชีวศึกษาได้รับ การพัฒนา ประสบการณ์อาชีพใน สถานประกอบการ เพิ่มขึ้น และครูฝึกใน สถานประกอบการ ได้รับการพัฒนาทักษะ การถ่ายทอดหรือสอน งาน การวัดและ ประเมินผล และระบบ การดูแลผู้เรียนเพิ่มขึ้น
	แนวทางการส่งเสริม ให้คนทุกช่วงวัย สามารถเข้าถึง การศึกษา ระดับอุดมศึกษา	มีระบบการคัดเลือก เข้าศึกษาภาคปกติ โดยวิธีเทียบโอน ประสบการณ์ / ความรู้	มีระบบ credit bank ที่สามารถให้คุณวุฒิ ฉบับย่อยกับผู้เรียน และสะสมเพื่อเทียบ โอนเพื่อเป็นส่วนหนึ่ง ของการจบการศึกษา ระดับปริญญาได้

ตารางที่ ๒ (ต่อ)

เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	
		ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
	กรอบมาตรฐาน สมรรถนะวิชาชีพครู ทั้งสายสามัญศึกษา และสายอาชีวศึกษา	มีกรอบมาตรฐาน สมรรถนะวิชาชีพครู ทั้งสายสามัญและสาย อาชีวศึกษา ที่เน้นให้ ครูมีความพร้อมทั้ง ทางด้านวิชาการ เชี่ยวชาญวิชาชีพ มี จรรยาบรรณ และจิต วิญญาณความเป็นครู	มีการนำกรอบ มาตรฐานสมรรถนะ วิชาชีพครูไปใช้

#### ๒.๑.๔.๓ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒

การจัดทำแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้จัดทำบนพื้นฐานของกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙) ซึ่งเป็นแผนหลักของการพัฒนาประเทศ และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) รวมทั้งการปรับโครงสร้างประเทศไทยไปสู่ประเทศไทย ๔.๐ ตลอดจนประเด็นการปฏิรูปประเทศ นอกจากนี้ ได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วน เพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และ ทิศทางการพัฒนาประเทศ รวมทั้งร่วมจัดหารายละเอียดยุทธศาสตร์ของแผนฯ เพื่อมุ่งสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ”

#### วัตถุประสงค์และเป้าหมายการพัฒนาในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒

##### ๑. วัตถุประสงค์

๑.๑. เพื่อวางรากฐานให้คนไทยเป็นคนที่สมบูรณ์ มีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัย ค่านิยมที่ดี มีจิตสาธารณะ และมีความสุข โดยมีสุขภาวะและสุขภาพที่ดี ครอบครัวอบอุ่น ตลอดจน เป็นคนเก่งที่มีทักษะความรู้ความสามารถและพัฒนาตนเองได้ต่อเนื่องตลอดชีวิต

๑.๒. เพื่อให้คนไทยมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม ได้รับความเป็นธรรมในการเข้าถึงทรัพยากรและบริการทางสังคมที่มีคุณภาพ ผู้ด้อยโอกาสได้รับการพัฒนาศักยภาพ รวมทั้งชุมชนมีความเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้

๑.๓. เพื่อให้เศรษฐกิจเข้มแข็ง แข่งขันได้ มีเสถียรภาพ และมีความยั่งยืน

๑.๔ สร้างความเข้มแข็งของฐานการผลิตและบริการเดิมและขยายฐานใหม่ โดยการใช้นวัตกรรมที่เข้มข้นมากขึ้น สร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานราก และสร้างความมั่นคงทางพลังงาน อาหาร และน้ำ

๑.๕ เพื่อรักษาและฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและคุณภาพสิ่งแวดล้อมให้สามารถสนับสนุนการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน

๑.๖ เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ทันทสมัย และมีการทำงานเชิงบูรณาการของภาคีการพัฒนา

๑.๗ เพื่อให้มีการกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาค โดยการพัฒนาภาคและเมืองเพื่อรองรับการพัฒนายกระดับฐานการผลิตและบริการเดิมและขยายฐานการผลิตและบริการใหม่

๑.๘ เพื่อผลักดันให้ประเทศไทยมีความเชื่อมโยงกับประเทศต่างๆ ทั้งในระดับ อนุภูมิภาค ภูมิภาค และนานาชาติได้อย่างสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งให้ประเทศไทยมีบทบาทนำและสร้างสรรค์ในด้านการค้า การบริการ และการลงทุนภายใต้กรอบความร่วมมือต่างๆ ทั้งในระดับอนุภูมิภาค ภูมิภาค และโลก

## ๒. เป้าหมายรวมการพัฒนาประเทศ

๒.๑. คนไทยมีคุณลักษณะเป็นคนไทยที่สมบูรณ์

๒.๒. ความเหลื่อมล้ำทางด้านรายได้และความยากจนลดลง

๒.๓. ระบบเศรษฐกิจมีความเข้มแข็งและแข่งขันได้

๒.๔. ทุนทางธรรมชาติและคุณภาพสิ่งแวดล้อมสามารถสนับสนุนการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงทางอาหาร พลังงาน และน้ำ

๒.๕. มีความมั่นคงในเอกราช และอธิปไตย สังคมปลอดภัย สามัคคี สร้างภาพลักษณ์ดี และเพิ่มความเชื่อมั่นของนานาชาติต่อประเทศไทย

๒.๖. มีระบบบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ทันทสมัย โปร่งใส ตรวจสอบได้ กระจายอำนาจและมีส่วนร่วมจากประชาชน

## ๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

ยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ มีทั้งหมด ๑๐ ยุทธศาสตร์ โดยมี ๖ ยุทธศาสตร์ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และอีก ๔ ยุทธศาสตร์ที่เป็นปัจจัยสนับสนุน ดังนี้

๑. การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

๒. ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม

- ยังยืน
๓. ยุทธศาสตร์การสร้างการแข่งขันทางเศรษฐกิจและการแข่งขันได้อย่าง
๔. ยุทธศาสตร์การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อพัฒนาที่ยั่งยืน
๕. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน
๖. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย
๗. ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์
๘. ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม
๙. ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ
๑๐. ยุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา
- ๒.๑.๔.๔ แผนการศึกษาแห่งชาติ
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๗๙ โดยวิเคราะห์ความเชื่อมโยงกับ ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ โดยมีสาระสำคัญคือ
- วิสัยทัศน์
- “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21”
- ยุทธศาสตร์
๑. การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคม และประเทศชาติ
๒. การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
๓. การพัฒนา ศักยภาพ คนทุกช่วงวัย และการสร้าง สังคม แห่งการเรียนรู้
๔. การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่า เทียมทางการศึกษา
๕. การจัดการศึกษาเพื่อ สร้างเสริม คุณภาพชีวิต ที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม
๖. การพัฒนา ประสิทธิภาพของ ระบบบริหาร จัดการศึกษา
- เป้าหมาย
- เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้น แผนการศึกษาแห่งชาติได้วางเป้าหมายไว้ ๒ ด้าน คือ



เป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspirations) โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ (3Rs8Cs) ประกอบด้วย ทักษะและคุณลักษณะต่อไปนี้

๓Rs ได้แก่ การอ่านออก (Reading) การเขียนได้ (Writing) และ การคิดเลขเป็น (Arithmetics)

๘Cs ได้แก่ ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving) ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์ (Cross – cultural Understanding) ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ (Collaboration, Teamwork and Leadership) ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และการรู้เท่าทันสื่อ (Communications, Information and Media Literacy) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computing and ICT Literacy) ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้ (Career and Learning Skills) และความมีเมตตา กรุณา มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม (Compassion)

เป้าหมายของการจัดการศึกษา (Aspirations) ๕ ประการ ซึ่งมีตัวชี้วัดเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ๕๓ ตัวชี้วัด ประกอบด้วย เป้าหมายและตัวชี้วัดที่สำคัญ ดังนี้

๑) ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง (Access) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ประชากรกลุ่มอายุ ๖ - ๑๔ ปีทุกคนได้เข้าเรียนในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่าที่รัฐต้องจัดให้ฟรี โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ผู้เรียนพิการได้รับการพัฒนาสมรรถภาพหรือบริการทางการศึกษาที่เหมาะสมทุกคน และประชากรวัยแรงงานมีการศึกษาเฉลี่ยเพิ่มขึ้น เป็นต้น

๒) ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียม (Equity) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนได้รับการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการศึกษา ๑๕ ปี เป็นต้น

๓) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ (Quality) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น นักเรียนมีคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) แต่ละวิชาผ่านเกณฑ์คะแนนร้อยละ ๕๐ ขึ้นไปเพิ่มขึ้น และคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบโครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ (Programme for International Student Assessment : PISA) ของนักเรียนอายุ ๑๕ ปีสูงขึ้น เป็นต้น

๔) ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุน

ทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย (Efficiency) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ร้อยละของสถานศึกษาขนาดเล็กที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกลดลง มีระบบการบริหารงานบุคคล ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน รวมทั้งมีกลไกส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา เป็นต้น

๕) ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น อันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศด้านการศึกษาดีขึ้น สัดส่วนผู้เรียนอาชีวศึกษาสูงขึ้นเมื่อเทียบกับผู้เรียนสามัญศึกษา และจำนวนสถาบันอุดมศึกษาที่ติดอันดับ ๒๐๐ อันดับแรกของโลกเพิ่มขึ้น

### สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ เป็นสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาของรัฐบาล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ผู้ศึกษาขอเสนอข้อมูลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ดังนี้

#### ๒.๒.๑ วิสัยทัศน์ของกระทรวงศึกษาธิการ

กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศ วิสัยทัศน์ของกระทรวงศึกษาธิการ ไว้ดังนี้

##### วิสัยทัศน์

มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ คู่คุณธรรม มีคุณภาพชีวิตที่ดีมีความสุขในสังคม

##### พันธกิจ

- ๑.ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา / ประเภทผู้สูง
- ๒.เสริมสร้างโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาของประชาชนอย่าง

ทั่วถึง

- ๓.พัฒนาระบบจัดการการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล

##### ยุทธศาสตร์

๑. พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล
๒. ผลิต พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา
๓. ผลิตและพัฒนากำลังคน รวมทั้งงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนาประเทศ
๔. ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต

๕. ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา
๖. พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

### เป้าประสงค์

๑. คุณภาพการศึกษาของไทยดีขึ้น คนไทยมีคุณธรรมจริยธรรม มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาประเทศในอนาคต
๒. กำลังคนได้รับการผลิตและพัฒนา เพื่อเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของประเทศ
๓. มีองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม สนับสนุนการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน
๔. คนไทยได้รับโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต
๕. ระบบบริหารจัดการการศึกษามีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

### ๒.๒.๒ วิสัยทัศน์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้

#### วิสัยทัศน์

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นองค์กรผลิตและพัฒนากำลังคนที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประเทศตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ

#### พันธกิจ

๑. จัดและส่งเสริมและพัฒนาการอาชีวศึกษา และการอบรมวิชาชีพ ให้มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน มุ่งตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ
๒. ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานกำลังคนสายอาชีพสู่สากล
๓. ขยายโอกาสทางการศึกษาสายอาชีพให้ทั่วถึง ต่อเนื่อง เสมอภาค และเป็นธรรม
๔. เป็นแกนกลางในการจัดอาชีวศึกษาและอบรมวิชาชีพ ระดับฝีมือ เทคนิค และเทคโนโลยีของประเทศ
๕. สร้างเครือข่ายความร่วมมือให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษา และการฝึกอบรมวิชาชีพ

๖.วิจัย สร้างนวัตกรรม จัดการองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาอาชีพ และคุณภาพชีวิต  
ของประชาชน

๗.ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรอาชีวศึกษาให้มีศักยภาพสูงขึ้นและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

**๒.๒.๓ แผนพัฒนาการอาชีวศึกษา ๒๐ ปี** ในแผนพัฒนาการอาชีวศึกษา ๒๐ ปี ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการอาชีวศึกษา สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การจัดการอาชีวศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคม และประเทศชาติ  
เป้าหมาย

๑.ผู้เรียนอาชีวศึกษามีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นในการปกครองอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

๒.ผู้เรียนอาชีวศึกษามีความรู้และได้รับการดูแล ป้องกันภัยคุกคามในชีวิตรูปแบบใหม่

๓.ผู้เรียนอาชีวศึกษาเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ และเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ได้รับการศึกษาและเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การผลิตและพัฒนากำลังคนด้านการอาชีวศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

เป้าหมาย

๑.กำลังคนอาชีวศึกษา มีสมรรถนะตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ

๒.การผลิตและพัฒนากำลังคนด้านการอาชีวศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นเลิศเฉพาะทาง

๓.การวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม เทคโนโลยี และองค์ความรู้ด้านการอาชีวศึกษา เพื่อเพิ่มผลผลิตและมูลค่าทางเศรษฐกิจของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาศักยภาพด้านกำลังคนด้านการอาชีวศึกษาให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศ

เป้าหมาย

๑.กำลังคนด้านการอาชีวศึกษามีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สมรรถนะหลัก สมรรถนะทั่วไป และสมรรถนะวิชาชีพ สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศสู่ประเทศไทย ๔.๐

๒.ครูและบุคลากรทางการอาชีวศึกษา มีศักยภาพในการพัฒนากำลังคนด้านการอาชีวศึกษา

๓.หลักสูตรอาชีวศึกษามีการพัฒนาเพิ่มขึ้นอย่างหลากหลายตามความต้องการในการพัฒนาประเทศ

๔.การพัฒนาความร่วมมือกับทุกภาคส่วน เพื่อเพิ่มศักยภาพกำลังคนด้านอาชีวศึกษาให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สมรรถนะหลัก สมรรถนะทั่วไป สมรรถนะวิชาชีพ สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมในด้านการอาชีวศึกษา

เป้าหมาย

๑.เพิ่มโอกาสทางการศึกษาด้านอาชีวศึกษาให้ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่ม ทุกพื้นที่ และทุกระดับการศึกษาได้รับบริการทางการศึกษาด้านอาชีวศึกษาอย่างมีคุณภาพ

๒.ระบบฐานข้อมูลรายบุคคลของผู้เรียนอาชีวศึกษาที่ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน เพื่อการวางแผนบริหารจัดการอาชีวศึกษา การติดตามและประเมินผล

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การจัดการอาชีวศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

เป้าหมาย

๑.ผู้เรียนอาชีวศึกษามีจิตสำนึก ทัศนคติ ค่านิยม ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

๒.ผู้เรียนอาชีวศึกษาสามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

๓.การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านการเสริมสร้างคุณภาพชีวิต เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการอาชีวศึกษา

เป้าหมาย

๑.ระบบการบริหารจัดการอาชีวศึกษาที่มีประสิทธิภาพภายใต้หลักธรรมาภิบาล

๒.นวัตกรรมการบริหารจัดการอาชีวศึกษาที่สอดคล้องรองรับกับการพัฒนาประเทศ

๓.สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการอาชีวศึกษา

๔.พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในอาชีวศึกษาทุกระดับการศึกษา

### นโยบาย จุดเน้น และทิศทางการขับเคลื่อนการจัดการอาชีวศึกษา

ทิศทางการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กล่าวถึง "การศึกษาสร้างคน อาชีวศึกษาสร้างชาติ" เพื่อเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ ๒๑ มีรายละเอียดดังนี้

๑.เพิ่มผู้เรียนสายอาชีวศึกษา โดย (สายอาชีวะ : สายสามัญ, ๕๐ : ๕๐) ดำเนินการโดย เปิดสาขาใหม่ เพิ่มห้องเรียน ปรับหลักสูตรให้ยืดหยุ่นดึงผู้เรียนเข้าสู่ระบบ เน้นแนวสื่อสารทุกกลุ่มเป้าหมาย ทุกพื้นที่ สร้างภาพลักษณ์ (Re-Banding) และจัดสวัสดิการตามบริบท

๒.ศูนย์ความเป็นเลิศทางการอาชีวศึกษา (Excellent Center) พัฒนากำลังคนรองรับอุตสาหกรรมเป้าหมาย (๑๐+๒+๑) (๑๐ + ๒ อุตสาหกรรมเป้าหมาย + ๑ โครงสร้างพื้นฐานของประเทศ) จัดการศึกษารองรับการพัฒนากำลังคนในเขตพัฒนาพิเศษ (EEC/SEC/SEZ) พัฒนาความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน พัฒนาทักษะทางวิชาชีพและภาษา (อังกฤษ จีน และภาษาในอาเซียน) อาชีวะฐานวิทย์ฯ/มาตรฐาน KOSEN

๓.Re-Skills ,Up-Skills ,New-Skills โดย ยกยกระดับศักยภาพและพัฒนาทักษะกำลังคน (โดยวิทยาลัยสารพัดช่างและวิทยาลัยการอาชีพทั่วประเทศ) เตรียมความพร้อมกำลังคนเพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุ หลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น (Short Course Training) หลักสูตรฝึกอาชีพฐานสมรรถนะ (Education To Employment) Startup/Business online

๔.ปฏิรูประบบบริหารและงานบุคคล โดย ปฏิรูปประสิทธิภาพการบริหารงาน พัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพ ดิจิทัล และภาษาอังกฤษ แก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลทุกมิติ สร้างระบบแรงจูงใจ เพิ่มค่าตอบแทน และส่งเสริมระบบสวัสดิการ/สวัสดิภาพ

๕.ขับเคลื่อนอาชีวศึกษา เพื่อเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ ๒๑ โดย อาชีวศึกษาทวิภาคี ๓ รูปแบบ บูรณาการการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล และภาษาอังกฤษกับการจัดการเรียนการสอน Fix it Center/จิตอาสาอาชีวะ สร้างค่านิยม "การศึกษาสร้างคน อาชีวะสร้างชาติ"

## ๒.๒.๔ โครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

### ๒.๒.๔.๑ โครงสร้างการบริหารงานวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ บริหารงานโดยแบ่งเป็นฝ่ายงานรวม ๔ ฝ่ายได้แก่

๑.ฝ่ายบริหารทรัพยากร ควบคุมการบริหารงาน ๘ กลุ่มงาน

๒.ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ ควบคุมการบริหารงาน ๖ กลุ่มงาน

๓.ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา ควบคุมบริหารงาน ๖ กลุ่มงาน

๔.ฝ่ายวิชาการ ควบคุมบริหารงาน ๕ กลุ่มงาน และ ๒๗ แผนกวิชา

### ๒.๒.๔.๒ การจัดการเรียนการสอน

ปัจจุบัน วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ จัดการเรียนการสอนแบ่งออกเป็น

๖ ประเภทวิชา ได้แก่

๑.ประเภทวิชาอุตสาหกรรม จัดการเรียนการสอนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช) ๙ สาขาวิชา ๑๐ สาขางาน ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส) ๘ สาขาวิชา ๘ สาขางาน ระดับปริญญาตรี ๑ สาขาวิชา

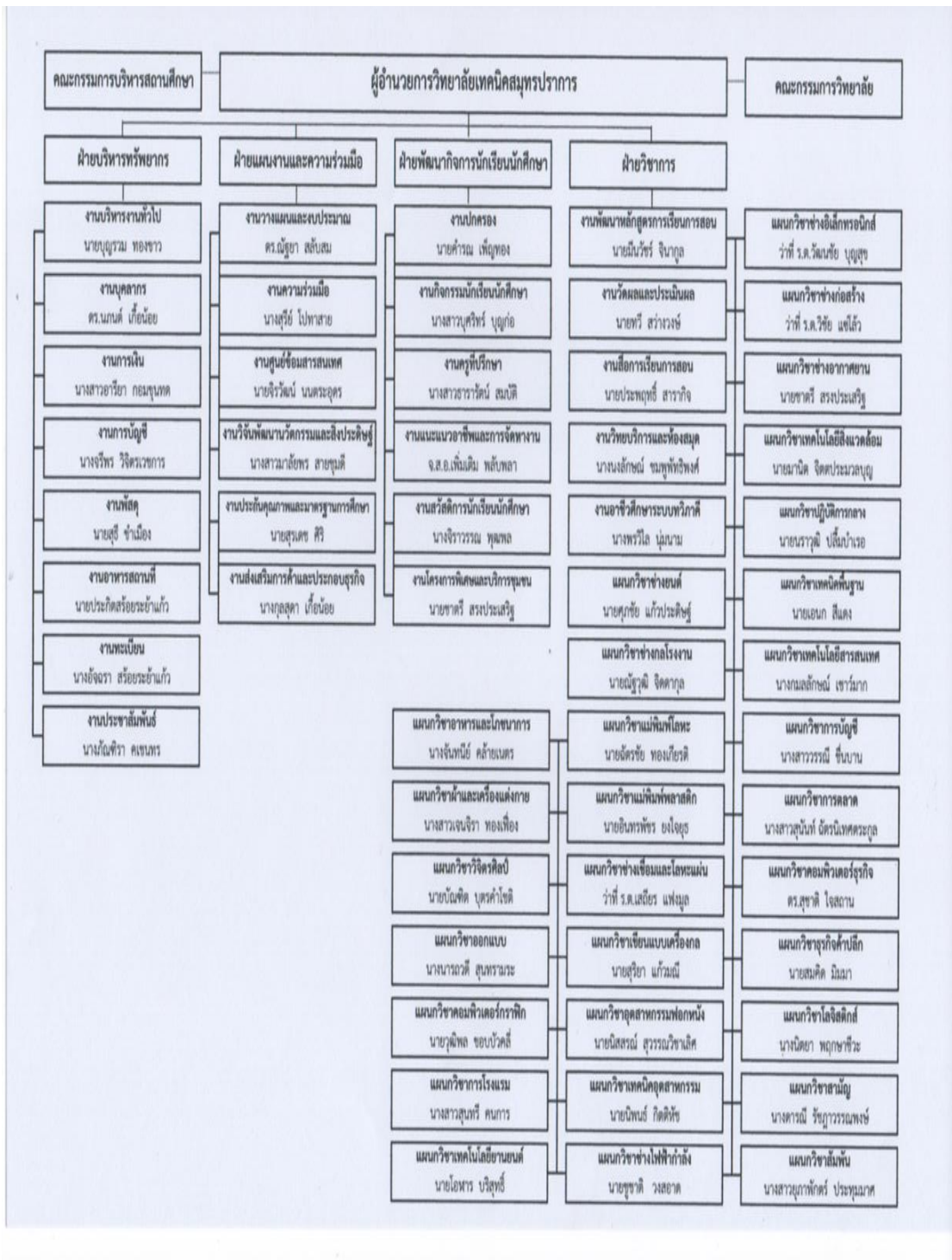
๒.ประเภทวิชาพาณิชยกรรม จัดการเรียนการสอนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช) ๑ สาขาวิชา ๓ สาขางาน ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส) ๑ ประเภทวิชา ๔ สาขางาน

๓.ประเภทวิชาคหกรรม จัดการเรียนการสอนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช) ๒ สาขาวิชา ๒ สาขางาน

๔.ประเภทวิชาศิลปกรรม จัดการเรียนการสอนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช) ๓ สาขาวิชา ๓ สาขางาน ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส) ๑ ประเภทวิชา ๔ สาขางาน

๕.ประเภทวิชาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว จัดการเรียนการสอนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช) ๑ สาขาวิชา ๑ สาขางาน ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส) ๑ สาขาวิชา ๑ สาขางาน

๖.ประเภทวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จัดการเรียนการสอนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช) ๑ สาขาวิชา ๑ สาขางาน ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส) ๑ สาขาวิชา ๑ สาขางาน



ภาพที่ ๑ โครงสร้างการบริหารงานวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

ที่มา: แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๖๔



## ๒.๒.๕ เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

### ๒.๒.๕.๑ เครื่องมือวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

เครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ เป็นการวิเคราะห์โอกาสทางสภาพแวดล้อม (Opportunities: O) ว่าปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการของวิทยาลัย ในระดับมหภาค และวิทยาลัยสามารถถ่วงดุลข้อดีเหล่านี้มาเสริมให้เข้มแข็งขึ้นได้ และเป็นการวิเคราะห์อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (Threat: T) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรง และทางอ้อม ซึ่งวิทยาลัยจะต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพให้มีความแข็งแกร่งพร้อมเผชิญแรงกดดันดังกล่าว ในที่นี้ ใช้วิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน ด้วย C-PEST Model โดยให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

๑.ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behavior : C) วิเคราะห์ในเรื่องผู้รับผลประโยชน์ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานท้องถิ่น ผู้ปกครอง ชุมชนที่อยู่โดยรอบ สภาพของคู่แข่ง และการแข่งขัน ฯลฯ

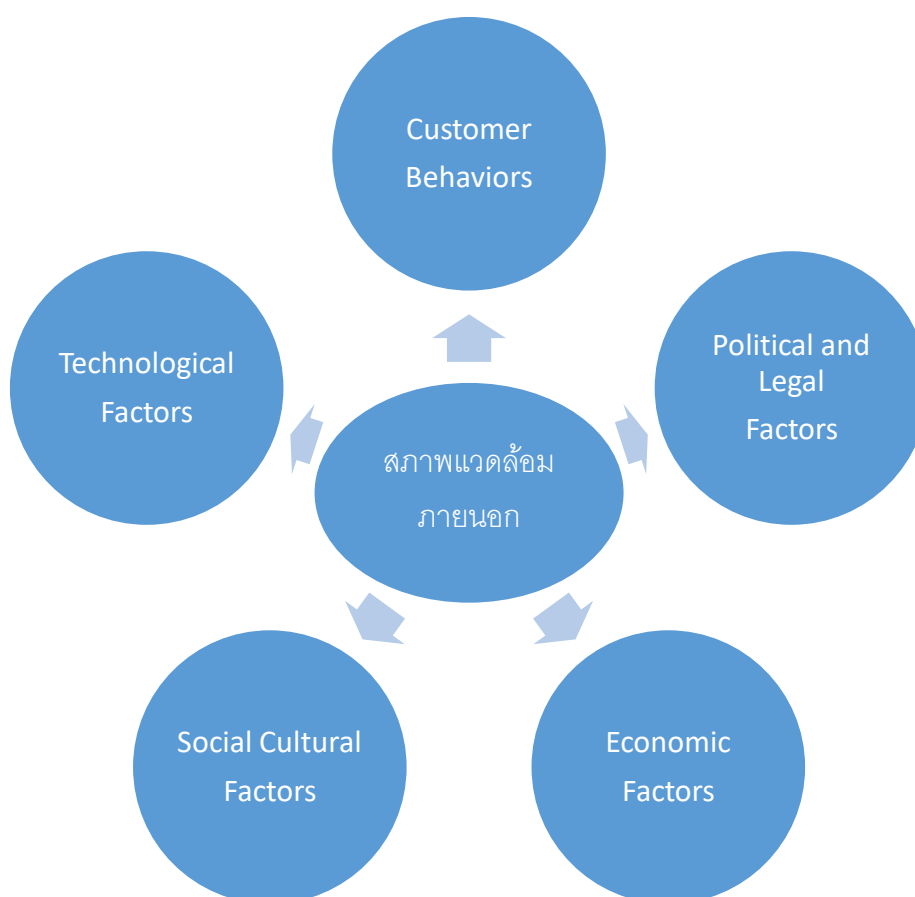
๒.ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors: P) เป็นการวิเคราะห์รัฐธรรมนูญ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ มาตรฐานการศึกษา หลักสูตร นโยบายของรัฐ นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานต้นสังกัด กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการของหน่วยงาน ฯลฯ

๓.ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors – E) วิเคราะห์สภาพ และแนวโน้มเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครอง ภาวะการเงิน การว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย และการลงทุนต่าง ฯลฯ

๔.ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social – Culture Factors: S) วิเคราะห์โครงสร้างประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ประเพณี แนวคิดอนุรักษ์คุณภาพชีวิต การอนามัย สภาพ กระแสสังคมและชุมชนที่ล้อมรอบวิทยาลัย ความต้องการของประชาชน ปัญหาสังคม เครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ฯลฯ

๕. ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors: T) วิเคราะห์ในเรื่อง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการบริการ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ

สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกปรากฏดังภาพที่ ๒



ภาพที่ ๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (C-PEST)

#### ๒.๒.๕.๒ เครื่องมือวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน จะเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากร และความสามารถภายในวิทยาลัยทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะบรรลุจุดแข็งและจุดอ่อนของวิทยาลัย เป็นแหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้างระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงาน และทรัพยากรในการบริหารงาน รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ของวิทยาลัยเพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์ และผลการดำเนินการก่อนหน้าอีกด้วย

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรนี้ จะเป็นการวิเคราะห์จุดแข็งของวิทยาลัย (Strengths: S) จากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายใน ว่าปัจจัยใดที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นของวิทยาลัยที่ควรนำมาใช้ในการพัฒนาวิทยาลัย และควรดำรงไว้เพื่อสร้างความเข้มแข็งของวิทยาลัย รวมถึงเป็นการวิเคราะห์จุดอ่อนของวิทยาลัย (Weaknesses: W) จากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายใน เช่นเดียวกัน ว่าปัจจัยใดในวิทยาลัยที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบของวิทยาลัยที่ควรปรับปรุง หรือขจัดให้หมดไป

ในที่นี้ขอนำเสนอวิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานด้วย Mckinsey ๗S Model ที่วิทยาลัยสามารถควบคุม / บริหารจัดการได้ และมีอิทธิพลโดยตรงที่แสดงถึงศักยภาพของวิทยาลัย ตามแนวคิดของ Mckinsey' ๗ S ปัจจัย ๗ ด้าน มาวิเคราะห์ดังนี้

๑.ด้านโครงสร้าง (Structure: S๑) วิเคราะห์โครงสร้าง หน่วยงานที่ได้ตั้งขึ้นมา ตามกฎหมายการแบ่งหน่วยงาน การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบและสารการบังคับบัญชา มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้ปฏิบัติสามารถตัดสินใจในการบริหารได้ถูกต้อง รวดเร็ว ส่งผลดีต่อการผลักดันให้การดำเนินงานบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ถ้าหน่วยงานมี ก็เป็นจุดแข็งทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ แต่หากหน่วยงานไม่บรรลุผลสำเร็จ ก็เป็นจุดอ่อน

๒.ด้านยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ (Strategy: S๒) วิเคราะห์ทิศทางและขอบเขตที่หน่วยงานดำเนินการที่ผ่านมา กลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับโครงสร้างของหน่วยงานหรือไม่ เนื่องจากการจัดโครงสร้างของหน่วยงานจะเป็นเครื่องมือให้การบริหารจัดการตามกลยุทธ์ของวิทยาลัย บรรลุวัตถุประสงค์ และวิสัยทัศน์ที่กำหนด

๓.ด้านระบบการดำเนินงานหน่วยงาน (System: S๓) วิเคราะห์ในเรื่องระบบ หรือ ขั้นตอนการดำเนินงานภายในวิทยาลัยทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ช่วยให้วิทยาลัยสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริหารจัดการหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ ตอบสนองกลยุทธ์ของวิทยาลัย เช่น ระบบงาน มาตรฐานการศึกษา ระบบวางแผน ระบบนิเทศติดตาม และรายงานผลระบบด้านงบประมาณ ระบบบัญชี/การเงิน การพัสดุ ระบบในการสรรหา/คัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบติดตามประเมินผล เป็นต้น โดยระบบหรือขั้นตอนการทำงานเหล่านี้จะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานของหน่วยต่าง ๆ

๔.ด้านแบบแผนการบริหารจัดการ (Style: S๔) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องของ

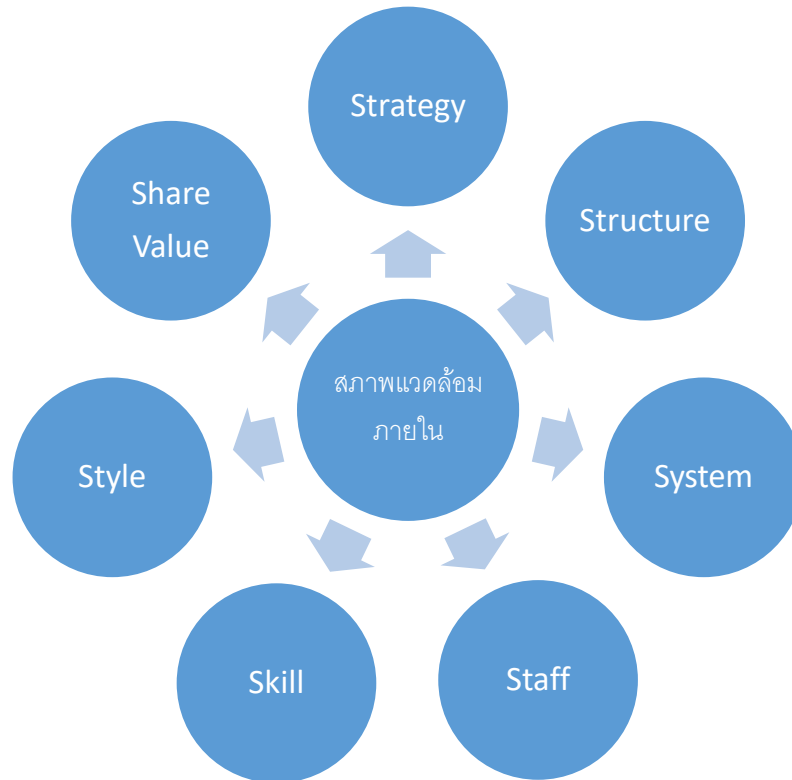
รูปแบบระบบบริหารจัดการของผู้บริหารหน่วยงาน รวมถึงบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ และคุณธรรมของผู้บริหาร เนื่องจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหาร จะเป็นแบบอย่างและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของหน่วยงาน รวมถึงความรู้สึกนึกคิดของเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงาน มากกว่าคำพูดของผู้บริหาร หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี จะสามารถนำพาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จ พร้อมด้วยคุณธรรม

๕.ด้านบุคลากรในหน่วยงาน (Staff: S๕) วิเคราะห์บุคลากรทุกระดับภายในหน่วยงานทั้งในเรื่องจำนวนบุคลากรเพียงพอ เหมาะสมกับเกณฑ์ รวมถึงตอบสนองต่อการเจริญเติบโตของวิทยาลัยในอนาคต การปฏิบัติต่อบุคลากรภายในหน่วยงาน เช่น การพัฒนาที่มงาน การมอบหมายให้ฝ่ายบุคลากรเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับบุคลากรทั้งหมด หรือการที่ผู้บริหารเข้ามาเกี่ยวข้องต่อการจูงใจและพัฒนาบุคลากร

๖.ด้านทักษะ ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skill: S๖) วิเคราะห์ความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากร การให้บริการผู้รับบริการ ความสามารถในการวิจัยและพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากร ทั้งสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน และจรรยาบรรณวิชาชีพ ซึ่งจะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ และบริหารจัดการให้สำเร็จ มีภาวะผู้นำ สามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๗.ด้านค่านิยม (Share Values: S๗) วิเคราะห์ในเรื่องแนวคิดร่วมกัน ค่านิยม ความคาดหวังของหน่วยงานพึงปฏิบัติจนกลายเป็นวัฒนธรรมในการทำงาน ทำให้เกิดปทัสถาน (Norm) ของหน่วยงานร่วมกัน เช่น “การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้” “ธรรมาภิบาลคืออุดมการณ์ของเรา” ซึ่งเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหาร เป็นต้น

สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน แสดงดังภาพที่ ๓



ภาพที่ ๓ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (๗'S)

## ๒.๓ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis)

### ๒.๓.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

กรอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths: S) และจุดอ่อน (Weakness: W) ของวิทยาลัยโดยใช้แนวทางของ Mckinsey'๗ S ดังนี้

ตารางที่ ๓ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

ด้านการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
กลยุทธ์ขององค์กร (ที่ผ่านมา)	สัมพันธ์กับโครงสร้างวิทยาลัย พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน	ขาดการพัฒนาคน / งาน ตัวชี้วัดการประเมินไม่ชัดเจน เป็นนามธรรม และทำได้ยาก ดำเนินงานไม่เป็นไปตามยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์และความคาดหวัง ไม่สอดคล้องกัน
โครงสร้างองค์กร	การแบ่งโครงสร้างองค์กรและ มีสายงานการค้ำบัญชาชัดเจน	กำหนดขอบเขตหน้าที่การดำเนินงาน ไม่เป็นไปตามโครงสร้าง
ระบบการ ปฏิบัติงาน	มีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน	คัดเลือกคนไม่เหมาะสมกับงาน ขาดการนิเทศ ตรวจสอบและกำกับ ติดตามงาน ไม่พัฒนางาน ยึดการทำงานแบบเดิม ขาดความต่อเนื่องในการประสานงาน จนเกิดความล่าช้า ดำเนินงานไม่เป็นระบบที่แน่นอน ระบบงานปกครองในการแก้ปัญหา การทะเลาะวิวาทของนักเรียน
บุคลากร	มีระบบกระบวนการสรรหาและ ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม	ขาด Service Mind มีบุคลากรมากแต่ทำงานล่าช้า บางส่วนของงานขาดการพัฒนา
ทักษะ ความรู้ ความสามารถของ บุคลากร	บุคลากรมีความรู้/เชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ประจำสายงาน	ขาดความสามารถในการวิจัย ขาดการทำงานเป็นทีม ขาดทักษะที่จำเป็นในการทำงาน บุคลากรมีความรู้ในสายงาน ไม่มากพอ บางส่วนมีภาระงานมาก ทำให้ การจัดการเรียนการสอนน้อยลง

ตารางที่ ๓ (ต่อ)

ด้านการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
รูปแบบการบริหารจัดการ	ยึดหลักธรรมาภิบาล มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ มีการวางแผนการบริหาร มีระเบียบการปฏิบัติงานชัดเจน การบริหารเชิงกลยุทธ์	หัวหน้างานบางงานขาดภาวะผู้นำ ขาดการสอนงานให้เจ้าหน้าที่ ควรมีความชัดเจนในการบริหารจัดการ มีนโยบายเร่งด่วนบ่อยกระทบการ จัดการเรียนการสอน
ค่านิยมร่วม	หลักธรรมาภิบาล ใส่ใจการให้บริการ	เกิดความไม่เป็นธรรมในบางเรื่อง ขาดความเป็นอันหนึ่งอันเดียว ไม่มีวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน

## ๒.๓.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

กรอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ เป็นการ  
โอกาสทางสภาพแวดล้อม (Opportunities: O) และ เป็นการวิเคราะห์อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม  
(Threat: T) ใช้วิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้วย C-PEST Model ปรากฏตามตารางที่ ๔

ตารางที่ ๔ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

ด้านการวิเคราะห์	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ	ได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ท้องถิ่น นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมอันพึงประสงค์	ค่านิยมผู้ปกครองไม่ส่งเสริมให้ ศึกษาต่อสายอาชีพ ผู้รับบริการมีความหลากหลาย และ มีระดับคุณภาพแตกต่างกัน
ด้านการเมืองและกฎหมาย	เป็นสถานศึกษาของรัฐ ทำให้แนว ปฏิบัติมีระเบียบข้อบังคับชัดเจน ดำเนินการตามนโยบายที่ได้รับ มอบหมาย	เกิดการร้องเรียนความไม่เป็นธรรม ช่องโหว่ทางกฎหมายทำให้ มีผลประโยชน์ทับซ้อน ไม่ปรับหลักสูตรให้เข้ากับสภาพของ วิทยาลัย เปลี่ยนผู้บริหารบ่อยทำให้นโยบาย เปลี่ยนบ่อย

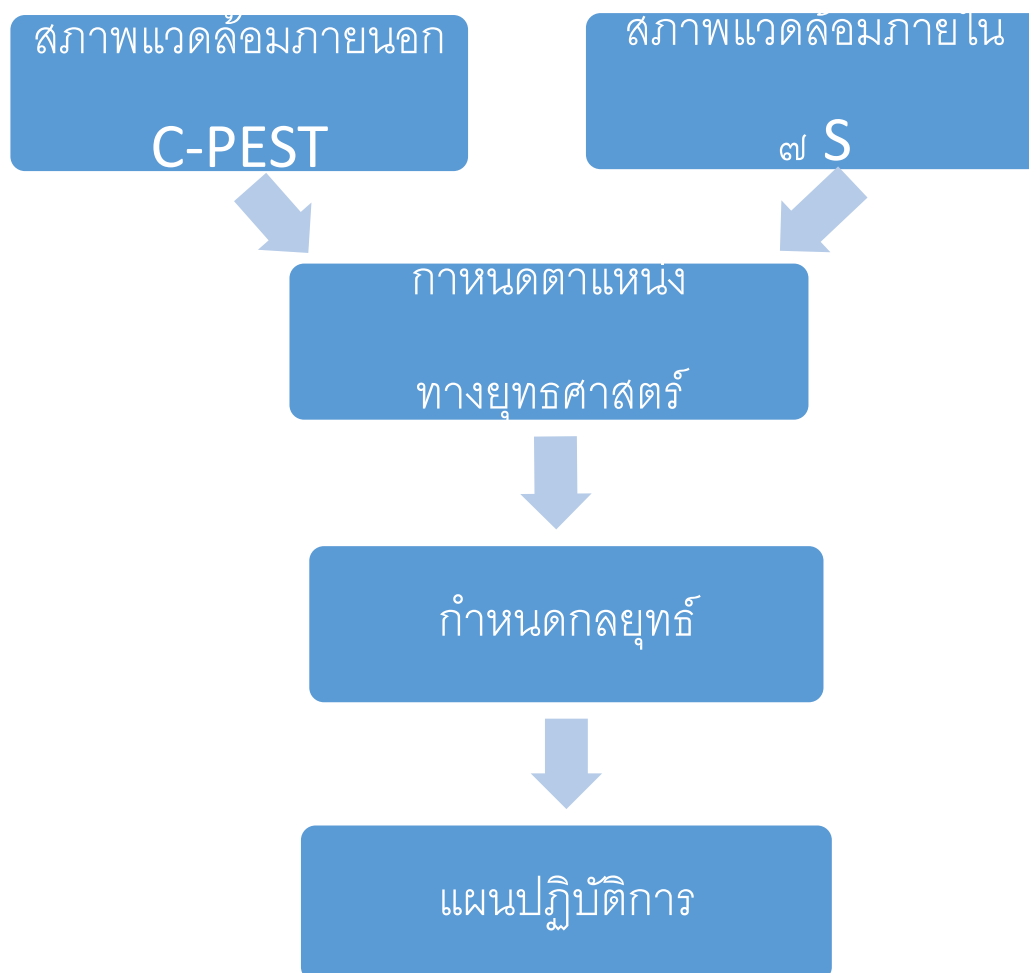
ตารางที่ ๔ (ต่อ)

ด้านการวิเคราะห์	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
ด้านเศรษฐกิจ	การปรับเปลี่ยนหลักสูตร/เกิดองค์ความรู้ใหม่ โอกาสจ้างงานใหม่ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ	ปัญหาทางเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อรายได้ผู้ประกอบการ ค่าครองชีพสูง ผู้ประกอบการมีรายได้ไม่แน่นอน มีปัญหาเรื่องค่าใช้จ่าย
ด้านสังคมและวัฒนธรรม	ตั้งอยู่ในเขตอุตสาหกรรม มีความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน อยู่อย่างสงบสุข ช่วยเหลือเกื้อกูล	สังคมขาดการดูแลจากวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ขาดการถ่ายทอดความรู้ให้สังคม เกิดภาวะการแข่งขันสูง ผู้ปกครองส่วนใหญ่ อาชีพรับจ้าง ทำให้ขาดการดูแลนักเรียน เรื่องความปลอดภัยและการเรียน
ด้านเทคโนโลยี	มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี มีบุคลากรที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยี มีการนำเทคโนโลยีไปใช้ในหน่วยงานต่าง ๆ มากขึ้น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีช่วยให้การทำงานสะดวก รวดเร็วในการติดต่อสื่อสาร	ขาดการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ ขาดการเชื่อมโยงความรู้/ทักษะเข้ากับเทคโนโลยี ใช้เทคโนโลยีเพื่อบริการไม่เกิดประโยชน์สูงสุด เทคโนโลยีพัฒนาอย่างรวดเร็ว มีผลกระทบต่องบประมาณในการพัฒนา สื่อเทคโนโลยีมีผลต่อ ค่านิยม และพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ของนักเรียน

## ๒.๔ การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

ผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) ทำให้ทราบถึงจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และ อุปสรรค (Threats) ของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ขั้นตอนการดำเนินการปรากฏดังภาพที่ ๓





ภาพที่ ๔ ขั้นตอนดำเนินการพัฒนาแผนปฏิบัติการวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

#### ๒.๕.๑ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

ผลการวิเคราะห์ SWOT Anaylsis เพื่อกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ สามารถแสดงผลการคำนวณคะแนนถ่วงน้ำหนักแต่ละมิติดังนี้ แสดงดังตารางที่ ๕ - ๘

ตารางที่ ๕ คะแนนถ่วงน้ำหนักจุดแข็งของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

จุดแข็ง	น้ำหนัก	คะแนน ประเมิน	คะแนน ถ่วงน้ำหนัก
S๑ กลยุทธ์ขององค์กรสัมพันธ์กับโครงสร้างวิทยาลัย	๐.๐๓	๔.๐๗	๐.๑๒
S๒ การวางกลยุทธ์ของเพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน ผลดีกำลังคน	๐.๐๓	๔.๐๐	๐.๑๒

ตารางที่ ๕ (ต่อ)

จุดแข็ง	น้ำหนัก	คะแนน ประเมิน	คะแนน ถ่วงน้ำหนัก
S๓ การแบ่งโครงสร้างองค์กรและสายงานบังคับบัญชา ที่ชัดเจน	๐.๐๒	๓.๙๘	๐.๐๘
S๔ มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน	๐.๐๓	๓.๘๙	๐.๑๒
S๕ มีระบบการสรรหาบุคลากรและได้รับค่าตอบแทน ที่เหมาะสม	๐.๐๒	๓.๙๖	๐.๐๘
S๖ บุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	๐.๐๓	๔.๑๑	๐.๑๒
S๗ บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะประจำ สายงาน	๐.๐๒	๔.๒๔	๐.๐๘
S๘ บริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล	๐.๐๓	๓.๘๙	๐.๑๒
S๙ การบริหารงานแบบกระจายอำนาจ	๐.๐๓	๓.๗๖	๐.๑๑
S๑๐ การวางแผนการบริหารงาน	๐.๐๓	๓.๘๗	๐.๑๒
S๑๑ กำหนดระเบียบการปฏิบัติงานชัดเจน	๐.๐๓	๓.๙๓	๐.๑๒
S๑๒ มีการบริหารเชิงกลยุทธ์	๐.๐๓	๓.๖๗	๐.๑๑
S๑๓ ค่านิยมในหลักธรรมาภิบาล	๐.๐๓	๓.๗๓	๐.๑๑
S๑๔ ค่านิยมใส่ใจการให้บริการ	๐.๐๓	๓.๗๓	๐.๑๑
รวมคะแนนถ่วงน้ำหนักจุดแข็ง			๑.๕๒

ตารางที่ ๖ คะแนนถ่วงน้ำหนักจุดอ่อนของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

จุดอ่อน	น้ำหนัก	คะแนน ประเมิน	คะแนน ถ่วงน้ำหนัก
W๑ ขาดการพัฒนาคน / งาน	๐.๐๒	๓.๘๙	๐.๐๘
W๒ ตัวชี้วัดการประเมินไม่ชัดเจนเป็นนามธรรม และทำได้ยาก	๐.๐๒	๓.๖๒	๐.๐๗
W๓ ดำเนินงานไม่เป็นไปตามยุทธศาสตร์	๐.๐๒	๓.๕๘	๐.๐๗
W๔ ทักษะความคิดเชิงกลยุทธ์และการคาดหวังไม่ สอดคล้องกัน	๐.๐๓	๓.๗๘	๐.๑๑

ตารางที่ ๖ (ต่อ)

จุดอ่อน	น้ำหนัก	คะแนน ประเมิน	คะแนน ถ่วงน้ำหนัก
W๕ ยุทธศาสตร์และความคาดหวังไม่สอดคล้องกัน	๐.๐๒	๓.๕๖	๐.๐๗
W๖ กำหนดบทบาทหน้าที่ไม่เป็นไปตามโครงสร้าง	๐.๐๒	๓.๔๙	๐.๐๗
W๗ คัดเลือกคนไม่เหมาะสมกับงาน	๐.๐๒	๓.๗๑	๐.๐๗
W๘ ขาดการนิเทศ ตรวจสอบ ติดตามงาน	๐.๐๒	๓.๖๘	๐.๐๗
W๙ ไม่พัฒนางาน ยึดการทำงานแบบเดิม	๐.๐๒	๔.๐๙	๐.๐๘
W๑๐ ขาดความต่อเนื่องในการประสานงานจนเกิดความ ล่าช้า	๐.๐๒	๔.๐๔	๐.๐๘
W๑๑ ดำเนินงานไม่เป็นระบบที่แน่นอน	๐.๐๒	๓.๙๘	๐.๐๗
W๑๒ ระบบงานปกครองในการแก้ปัญหาการทะเลาะ วิวาท	๐.๐๒	๓.๕๘	๐.๐๗
W๑๓ บุคลากรขาด Service Mind	๐.๐๒	๓.๖๔	๐.๐๗
W๑๔ มีบุคลากรมากแต่ทำงานล่าช้า	๐.๐๒	๓.๘๖	๐.๐๘
W๑๕ บางส่วนงานขาดการพัฒนา	๐.๐๒	๓.๙๓	๐.๐๘
W๑๖ บุคลากรขาดความสามารถในการวิจัย	๐.๐๓	๓.๖๔	๐.๑๑
W๑๗ ขาดการทำงานเป็นทีม	๐.๐๒	๓.๘๔	๐.๐๘
W๑๘ บุคลากรขาดทักษะที่จำเป็นในงาน	๐.๐๒	๓.๕๖	๐.๐๗
W๑๙ บุคลากรมีความรู้ในสายงานไม่มากพอ	๐.๐๒	๓.๔๔	๐.๐๗
W๒๐ บางส่วนมีภาระงานมากทำให้จัดการเรียนการสอน น้อยลง	๐.๐๒	๓.๖๔	๐.๐๗
W๒๑ หัวหน้างานขาดภาวะผู้นำ	๐.๐๒	๓.๒๒	๐.๐๖
W๒๒ ขาดการสอนงานให้เจ้าหน้าที่	๐.๐๒	๓.๔๒	๐.๐๗
W๒๓ ควรมีความชัดเจนในการบริหารจัดการ	๐.๐๒	๓.๖๔	๐.๐๗

ตารางที่ ๖ (ต่อ)

จุดอ่อน	น้ำหนัก	คะแนน ประเมิน	คะแนน ถ่วงน้ำหนัก
W๒๔ นโยบายเร่งด่วนบ้อย กระทบการจัดการเรียน การสอน	๐.๐๓	๓.๖๔	๐.๑๑
W๒๕ การขาดความไม่เป็นธรรมในบางเรื่อง	๐.๐๒	๓.๗๓	๐.๐๗
W๒๖ ขาดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	๐.๐๓	๔.๐๐	๐.๑๒
W๒๗ ไม่มีวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน	๐.๐๒	๓.๗๓	๐.๐๗
รวมคะแนนถ่วงน้ำหนักจุดอ่อน			๒.๑๕

ตารางที่ ๗ คะแนนถ่วงน้ำหนักโอกาสของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

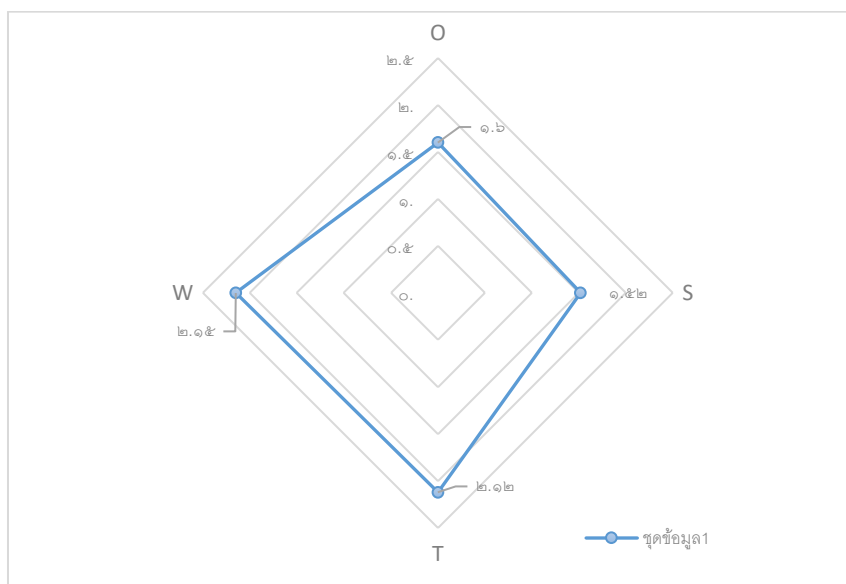
โอกาส	น้ำหนัก	คะแนน ประเมิน	คะแนน ถ่วงน้ำหนัก
O๑ ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น	๐.๐๔	๔.๒๐	๐.๑๗
O๒ นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมอันพึงประสงค์	๐.๐๓	๓.๙๖	๐.๑๒
O๓ เป็นสถานศึกษาของรัฐทำให้มีระเบียบบังคับชัดเจน	๐.๐๓	๔.๐๗	๐.๑๒
O๔ ดำเนินการตามนโยบายที่ได้รับมอบหมาย	๐.๐๔	๔.๑๑	๐.๑๖
O๕ การปรับเปลี่ยนหลักสูตร/เกิดองค์ ความรู้ใหม่ โอกาส จ้างงานใหม่	๐.๐๓	๔.๐๒	๐.๑๒
O๖ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ	๐.๐๔	๔.๐๐	๐.๑๖
O๗ ตั้งอยู่ในเขตอุตสาหกรรม เกิดความร่วมมือกับ หน่วยงานภาครัฐและเอกชน	๐.๐๓	๔.๑๖	๐.๑๒
O๘ เป็นอยู่อย่างสงบสุข มีความช่วยเหลือเกื้อกูล	๐.๐๓	๓.๗๖	๐.๑๑
O๙ มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี	๐.๐๓	๓.๘๐	๐.๑๑
O๑๐ มีบุคลากรที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยี	๐.๐๓	๓.๙๕	๐.๑๒
O๑๑ มีการนำเทคโนโลยีไปใช้ในหน่วยงานต่าง ๆ มากขึ้น	๐.๐๔	๔.๐๒	๐.๑๖
O๑๒ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีช่วยให้การทำงาน สะดวก รวดเร็วในการติดต่อสื่อสาร	๐.๐๓	๓.๙๘	๐.๑๒
รวมคะแนนถ่วงน้ำหนักโอกาส			๑.๖๐

ตารางที่ ๘ คะแนนถ่วงน้ำหนักอุปสรรคของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

อุปสรรค	น้ำหนัก	คะแนน ประเมิน	คะแนน ถ่วงน้ำหนัก
T๑ ค่านิยมของผู้ปกครองไม่ส่งเสริมให้ศึกษาต่อสายอาชีพ	๐.๐๔	๓.๘๔	๐.๑๕
T๒ ผู้รับบริการมีความหลากหลาย และมีระดับคุณภาพแตกต่างกัน	๐.๐๔	๓.๗๖	๐.๑๕
T๓ เกิดการร้องเรียนความไม่เป็นธรรม	๐.๐๒	๓.๗๓	๐.๐๗
T4๔ ช่องโหว่ทางกฎหมายทำให้มีผลประโยชน์ทับซ้อน	๐.๐๒	๓.๕๘	๐.๐๗
T๕ ไม่ปรับหลักสูตรให้เข้ากับสภาพของวิทยาลัย	๐.๐๓	๓.๕๑	๐.๑๑
T๖ เปลี่ยนผู้บริหารบ่อยทำให้นโยบายเปลี่ยนบ่อย	๐.๐๔	๓.๗๑	๐.๑๔
T๗ ปัญหาทางเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อรายได้ผู้ปกครอง	๐.๐๔	๓.๘๗	๐.๑๕
T๘ ค่าครองชีพสูง ผู้ปกครองมีรายได้ไม่แน่นอน มีปัญหาเรื่องค่าใช้จ่าย	๐.๐๔	๓.๗๘	๐.๑๕
T๙ สังคมขาดการดูแลจากวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ	๐.๐๒	๓.๗๑	๐.๐๗
T๑๐ ขาดการถ่ายทอดความรู้ให้สังคม	๐.๐๓	๓.๕๖	๐.๑๑
T๑๑ เกิดภาวะการแข่งขันสูง	๐.๐๔	๓.๗๑	๐.๑๕
T๑๒ ผู้ปกครองส่วนใหญ่อาชีพรับจ้างทำให้ขาดการดูแลนักเรียนเนื่องความประพฤติกและการเรียน	๐.๐๓	๓.๗๑	๐.๑๑
T๑๓ ขาดการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้	๐.๐๔	๓.๗๑	๐.๑๕
T๑๔ ขาดการเชื่อมโยงความรู้/ทักษะเข้ากับเทคโนโลยี	๐.๐๓	๓.๖๔	๐.๑๑
T๑๕ ใช้เทคโนโลยีเพื่อบริการไม่เกิดประโยชน์สูงสุด	๐.๐๓	๓.๘๒	๐.๑๑
T๑๖ เทคโนโลยีพัฒนาอย่างรวดเร็ว มีผลกระทบต่องบประมาณในการพัฒนา	๐.๔๔	๓.๖๔	๐.๑๕
T๑๗ สื่อเทคโนโลยีมีผลต่อ ค่านิยม และ พฤติกรรมไม่พึงประสงค์ของนักเรียน	๐.๐๔	๓.๗๕	๐.๑๕
รวมคะแนนถ่วงน้ำหนักอุปสรรค			๒.๑๒

เมื่อคำนวณผลรวมของคะแนนถ่วงน้ำหนักแล้ว พบว่า คะแนนถ่วงน้ำหนักจุดแข็งเท่ากับ ๑.๕๒ คะแนนถ่วงน้ำหนักจุดอ่อนเท่ากับ ๒.๑๕ คะแนนถ่วงน้ำหนักโอกาสเท่ากับ ๑.๖๐ และคะแนนน้ำหนักอุปสรรคเท่ากับ ๒.๑๒

เมื่อนำค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักมาประเมินตำแหน่งยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ด้วย TOWS Matrix ตามแผนภาพที่ ๕ พบว่า อยู่ในตำแหน่งยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน เนื่องจากค่าจุดอ่อนและอุปสรรคของวิทยาลัยมีค่ามากที่สุด ดังนั้นวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับการใช้จุดอ่อนและข้อจำกัดของวิทยาลัยพิจารณาร่วมกันเพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกัน



ภาพที่ ๕ ผลการประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ



ภาพที่ ๖ ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

## บทที่ ๓

### แผนขององค์กร

#### ๓.๑ แผนปฏิบัติราชการวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

แผนปฏิบัติราชการวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) ประกอบด้วยเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (End) แนวทางในการดำเนินการ (Ways) และ มาตรการ / ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (Means) ตามลำดับดังนี้

#### ๓.๒ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)

ผลการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อทบทวนการดำเนินงานที่ผ่านมาของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ของวิทยาลัยใน ๕ ปีข้างหน้า (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) จากกลุ่มผู้เข้าประชุมจำนวน ๒๑ ราย ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าแผนกวิชา และหัวหน้างานสำคัญ ได้กลุ่มตัวอย่างโดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ของหัวหน้างานแผนงานของวิทยาลัยฯ ได้ผลดังนี้

##### ๓.๒.๑ วิสัยทัศน์

“สถานศึกษาแห่งคุณธรรมนำความรู้ มุ่งสู่มาตรฐานความเป็นเลิศด้านวิชาชีพ”

##### ๓.๒.๒ พันธกิจ

พันธกิจที่ ๑ ผลิตนักเรียน นักศึกษา ให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้  
ในศตวรรษที่ ๒๑ ให้มีสรรถนะตามมาตรฐานคุณวุฒิอาชีวศึกษา และคุณวุฒิวิชาชีพ

พันธกิจที่ ๒ พัฒนาการบริหารจัดการอาชีวศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อการ  
บริหารจัดการ

พันธกิจที่ ๓ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการอาชีวศึกษา สังกัดแห่งการ  
เรียนรู้ โดยความร่วมมือของบุคคล ชุมชน และสถานประกอบการ

พันธกิจที่ ๔ พัฒนาศูนย์บ่มเพาะเพื่อสนับสนุนการเป็นผู้ประกอบการ

พันธกิจที่ ๕ พัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ส่งเสริมวิถีชีวิตแบบ  
เศรษฐกิจพอเพียง

พันธกิจที่ ๖ พัฒนาสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

### ๓.๒ เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์ที่ ๑

ผู้สำเร็จการศึกษามี มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ มีสมรรถนะตามมาตรฐานคุณวุฒิอาชีวศึกษา และคุณวุฒิวิชาชีพ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน

เป้าประสงค์ที่ ๒

ระบบบริหารจัดการอาชีวศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้หลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ที่ ๓

พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือการบริหารจัดการอาชีวศึกษา กับทุกภาคส่วนเพื่อเพิ่มศักยภาพกำลังคนด้านอาชีวศึกษาให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สมรรถนะหลัก สมรรถนะทั่วไป สมรรถนะวิชาชีพ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน

เป้าประสงค์ที่ ๔

พัฒนาศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษาเพื่อสนับสนุนการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ

เป้าประสงค์ที่ ๕

บุคลากรได้รับการเลื่อนวิทยฐานะตามกรอบมาตรฐานวิทยฐานะ สามารถดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

เป้าประสงค์ที่ ๖

รักษาและพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อมภายในวิทยาลัย ให้สามารถสนับสนุน และส่งเสริมการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้

### ๓.๓ แนวทางการดำเนินการ (WAYS) (กลยุทธ์)

๓.๓.๑ ประเด็นเป้าหมาย

การกำหนดประเด็นเป้าหมาย (ยุทธศาสตร์) นั้น เป็นการจัดกลุ่มแนวทางการพัฒนา(กลยุทธ์) โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์ TOWS Matrix ด้วยการนำจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Oppprtunities) และ อุปสรรค (Threats) ที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis มาจับคู่กัน ผลจากการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น ๔ ยุทธศาสตร์ ดังนี้



๑) ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO Strategy) เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางบวก (จุดแข็ง) กับสภาพแวดล้อมภายนอกทางบวก (โอกาส) เพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรุกสำหรับองค์กร

๒) ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST Strategy) เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในเชิงบวก (จุดแข็ง) กับสภาพแวดล้อมภายนอกเชิงลบ (อุปสรรค) เป็นการนำจุดแข็ง หรือข้อได้เปรียบขององค์กร มาป้องกันอุปสรรค ซึ่งก็คือการใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค

๓) ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO Strategy) เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในเชิงลบ (จุดอ่อน) กับสภาพแวดล้อมภายนอกเชิงบวก (โอกาส) ซึ่งก็คือ การใช้ประโยชน์จากโอกาสที่ดี เพื่อมาปิดจุดอ่อนด้อยขององค์กร หรือทำให้จุดอ่อนนั้นลดลง

๔) ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT Strategy) เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในเชิงลบ (จุดอ่อน) กับสภาพแวดล้อมภายนอกเชิงลบ (อุปสรรค) เป็นยุทธศาสตร์เพื่อการลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค โดยมีเป้าหมายหลักคือการป้องกันหรือหลีกเลี่ยงให้สถานการณ์ขององค์กรนั้นไม่แย่กว่าที่เป็นอยู่

เมื่อนำผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis โดยเรียงลำดับความสำคัญของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จากค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก สูงสุดที่สำคัญไม่ต่ำกว่า ๕ ลำดับแรก เพื่อนำมาดำเนินการ TOWS Maatrix เพื่อวิเคราะห์ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ ปรากฏดังนี้

#### จุดแข็ง

S๑: กลยุทธ์ขององค์กรสัมพันธ์กับโครงสร้างวิทยาลัย

S๒: การวางกลยุทธ์เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน ผลิตกำลังคน

S๔: มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน

S๖: บุคลากรที่ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

S๘: บริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

S๑๐: การวางแผนบริหารงาน

S๑๑: กำหนดระเบียบการปฏิบัติงานชัดเจน

#### จุดอ่อน

W๔: ทักษะความคิดเชิงกลยุทธ์และการคาดหวังไม่สอดคล้องกัน

W๙: ไม่พัฒนางาน ยึดการทำงานแบบเดิม

W๑๐: ขาดความต่อเนื่องในการประสานงานจนเกิดความล่าช้า

W๑๖: บุคลากรขาดความสามารถในการวิจัย

W๒๔: นโยบายเร่งด่วนบ่อย กระทบการจัดการเรียนการสอน

W๒๖: ขาดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

#### โอกาส

O๑: ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น

O๓: เป็นสถานศึกษาของรัฐทำให้มีระเบียบบังคับชัดเจน

O๔: ดำเนินการตามนโยบายที่ได้รับมอบหมาย

O๖: ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ

O๗: ตั้งอยู่ในเขตอุตสาหกรรม เกิดความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

O๑๑: มีการนำเทคโนโลยีไปใช้ในหน่วยงานต่าง ๆ มากขึ้น

#### อุปสรรค

T๑: ค่านิยมของผู้ปกครองไม่ส่งเสริมให้ศึกษาต่อสายอาชีพ

T๒: ผู้รับบริการมีความหลากหลาย และมีคุณภาพแตกต่างกัน

T๕: ไม่ปรับหลักสูตรให้เข้ากับสภาพวิทยาลัย

T๘: ค่าครองชีพสูง ผู้ปกครองมีรายได้ไม่แน่นอน มีปัญหาเรื่องค่าใช้จ่าย

T๑๑: เกิดภาวะการแข่งขันสูง

T๑๓: ขาดการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้

T๑๖: เทคโนโลยีพัฒนาอย่างรวดเร็ว มีผลกระทบต่องบประมาณในการพัฒนา

T๑๗: สื่อเทคโนโลยีมีผลต่อค่านิยม และพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ของนักเรียน

แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ซึ่งนำผลจากการวิเคราะห์

TOWS Matrix สามารถแสดงความสอดคล้องได้ดังนี้

ตารางที่ ๙ การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ด้วยวิธีการ TOWS Matrix

วิสัยทัศน์	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
“สถานศึกษาแห่งคุณธรรม นำความรู้ มุ่งสู่มาตรฐานความเป็น เลิศด้านวิชาชีพ”	S๑: กลยุทธ์ขององค์กรสัมพันธ์กับ โครงสร้างวิทยาลัย S๒: การวางกลยุทธ์เพื่อพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน ผลดีกำลังคน S๔: มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ชัดเจน S๖: บุคลากรที่ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน S๘: บริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล S๑๐: การวางแผนบริหารงาน S๑๑: กำหนดระเบียบการปฏิบัติงาน ชัดเจน	W๔: ทักษะความคิดเชิงกลยุทธ์และการ คาดหวังไม่สอดคล้องกัน W๙: ไม่พัฒนางาน ยึดการทำงาน แบบเดิม W๑๐: ขาดความต่อเนื่องในการ ประสานงานจนเกิดความล่าช้า W๑๖: บุคลากรขาดความสามารถในการ วิจัย W๒๔: นโยบายเร่งด่วนบดบัง การ จัดการเรียนการสอน W๒๖: ขาดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
โอกาส (Opportunities) O๑: ได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ท้องถิ่น O๓: เป็นสถานศึกษาของรัฐทำให้มี ระเบียบบังคับชัดเจน O๔: ดำเนินการตามนโยบายที่ได้รับ มอบหมาย O๖: ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจาก ภาครัฐ O๗: ตั้งอยู่ในเขตอุตสาหกรรม เกิดความ ร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน O๑๑: มีการนำเทคโนโลยีไปใช้ใน หน่วยงานต่าง ๆ มากขึ้น	กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) ๑. พัฒนาระบบบริหารงานด้วยหลักธรร มาภิบาลให้สัมพันธ์กับโครงสร้างวิทยาลัย โดยกำหนดระบบปฏิบัติงานให้ชัดเจน และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ใน หน่วยงานต่าง ๆ ให้มากขึ้น (S๑ S๔ S๘ S๑๐ S๑๑ O๓ O๔ O๑๑) ๒. พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน การ ผลิตกำลังคนอาชีวศึกษา โดยใช้ เทคโนโลยีสมัยใหม่ ด้วยการสนับสนุน จากหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน (S๒ S๖ O๑ O๔ O๗ O๑๑)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies) ๑. นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการ บริหารงานเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้เป็นไปตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ (W๔ O๑๑) ๒. พัฒนาระบบการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยี สารสนเทศ ให้เกิดความต่อเนื่องในการ ประสานงานและตรวจสอบได้ (W๙ W๑๐ W ๒๖ O๑๑) ๓. พัฒนาความสามารถในการวิจัยของ บุคลากรด้วยการสนับสนุนจากภาครัฐเอกชน และนำนวัตกรรม (W๑๖ O๑ O๔ O๖ O๗) ๔. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วย ในการจัดการเรียนการสอน (W๒๔ O๑๑)
อุปสรรค (Threats) T๑: ค่านิยมของผู้ปกครองไม่ส่งเสริมให้ ศึกษาต่อสายอาชีวะ T๒: ผู้รับบริการมีความหลากหลาย และ มีคุณภาพแตกต่างกัน T๕: ไม่ปรับหลักสูตรให้เข้ากับสภาพ วิทยาลัย T๘: ค่าครองชีพสูง ผู้ปกครองมีรายได้น้อย แน่นอน มีปัญหาเรื่องค่าใช้จ่าย T๑๑: เกิดภาวะการแข่งขันสูง T๑๓: ขาดการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ T๑๖: เทคโนโลยีพัฒนาอย่างรวดเร็ว มี ผลกระทบต่องบประมาณในการพัฒนา T๑๗: สื่อเทคโนโลยีมีผลต่อค่านิยม และ พฤติกรรมไม่พึงประสงค์ของนักเรียน	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) ๑. พัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์ความ ต้องการของตลาดแรงงานด้านอาชีวะ โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้นำ ท้องถิ่น เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อ ผู้ปกครอง (S๑ S๔ S๖ S๑๐ S๑๑ T๑ T๑๓ T๑๖) ๒. พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน ให้ สอดคล้องกับสภาพวิทยาลัย และ เทคโนโลยีสมัยใหม่ (S๒ S๖ S๑๐ T๕ T ๑๑ T๑๓) ๓. พัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อช่วยเหลือผู้ปกครอง สร้างค่านิยมและ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน (S๔ S๖ S๑๐ S๑๑ T๒ T๘ T๑๑ T๑๓)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies) ๑. พัฒนาทักษะความคิดเชิงกลยุทธ์ของ บุคลากร ด้านการพัฒนากระบวนการ ความสามารถในการวิจัย การติดต่อ ประสานงานภายในองค์กร เพื่อการ บริการนักเรียนและผู้ปกครอง (W๔ W๙ W๑๐ W๑๖ T๑ T๒ T๘ T๑๑ T๑๓) ๒. สร้างค่านิยมร่วมในการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กร และมีความเป็นอันหนึ่งอัน เดียวในการดำเนินงาน (W๒๖ T๑๑) ๓. แก้ไขปัญหาการจัดการเรียนการสอน กรณีบุคลากรต้องดำเนินการตามนโยบาย เร่งด่วน โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและ เทคโนโลยีสมัยใหม่ (W๒๔ T๑๓ T๑๖ T ๑๗)

ผลจากการวิเคราะห์ TOWS Matrix ของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ จากตารางดังกล่าว ทำให้ได้กลยุทธ์ของวิทยาลัย ดังนี้

๑.ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO Strategy) ประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ คือ ๑) พัฒนาระบบบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลให้สัมพันธ์กับโครงสร้างวิทยาลัย โดยกำหนดระบบปฏิบัติงานให้ชัดเจน และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในหน่วยงานต่าง ๆ ให้มากขึ้น (S๑ S๔ S๘ S๑๐ S๑๑ O๓ O๔ O๑๑) ๒) พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน การผลิตกำลังคนอาชีวศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ด้วยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน (S๒ S๖ O๑ O๔ O๗ O๑๑)

๒.ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ คือ ๑) พัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์ความต้องการของตลาดแรงงานด้านอาชีวะ โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้นำท้องถิ่น เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ปกครอง (S๑ S๔ S๖ S๑๐ S๑๑ T๑ T๑๓ T๑๖) ๒) พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับสภาพวิทยาลัย และเทคโนโลยีสมัยใหม่ (S๒ S๖ S๑๐ T๔ T๑๑ T๑๗) ๓) พัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อช่วยเหลือผู้ปกครอง สร้างค่านิยมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน (S๔ S๖ S๑๐ S๑๑ T๒ T๘ T๑๑ T๑๗)

๓.ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ คือ ๑) นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (W๔ O๑๑) ๒) พัฒนาระบบการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้เกิดความต่อเนื่องในการประสานงานและตรวจสอบได้ (W๙ W๑๐ W๒๖ O๑๑) ๓) พัฒนาความสามารถในการวิจัยของบุคลากรด้วยการสนับสนุนจากภาครัฐเอกชน และนำคมอุตสาหกรรม (W๑๖ O๑ O๔ O๖ O๗) ๔) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยในการจัดการเรียนการสอน (W๒๔ O๑๑)

๔.ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT Strategy) ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ คือ ๑) เร่งพัฒนาทักษะความคิดเชิงกลยุทธ์ของบุคลากร ด้านการพัฒนาระบบงาน ความสามารถในการวิจัย การติดต่อประสานงานภายในองค์กร เพื่อการบริการนักเรียนและผู้ปกครอง (W๔ W๙ W๑๐ W๑๖ T๑ T๒ T๘ T๑๑ T๑๓) ๒) สร้างค่านิยมร่วมในการเป็นสมาชิกที่ต้องค์กร และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวในการดำเนินงาน (W๒๖ T๑๑) ๓) แก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอน กรณีบุคลากรต้องดำเนินการตามนโยบายเร่งด่วน โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทคโนโลยีสมัยใหม่ (W๒๔ T๑๓ T๑๖ T๑๗)

### ๓.๔ มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) (แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม/)

จากการวิเคราะห์ที่ผ่านมา นำไปสู่การวางแผนงานตามยุทธศาสตร์ ของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ได้ดังนี้

ตารางที่ ๑๐ ประเด็นยุทธศาสตร์ เชื่อมโยงเป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic Goals)
๑.บริหารวิทยาลัยตามโครงสร้างองค์กร และการจัดการ การเรียนการสอนด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ช่วยในการจัดการ	๑.ระบบบริหารจัดการอาชีวศึกษาที่มีประสิทธิภาพภายใต้หลักธรรมาภิบาล
๒.สร้างองค์ความรู้ด้านการอาชีวศึกษา อย่างทั่วถึง พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน และคุณลักษณะผู้เรียนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมสมัยใหม่	๑.ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ มีสมรรถนะตามมาตรฐานคุณวุฒิอาชีวศึกษา และคุณวุฒิวิชาชีพ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ๒.พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือการบริหารจัดการอาชีวศึกษากับทุกภาคส่วนเพื่อเพิ่มศักยภาพกำลังคนด้านอาชีวศึกษาให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สมรรถนะหลัก สมรรถนะทั่วไป สมรรถนะวิชาชีพสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ๓.พัฒนาศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษาเพื่อสนับสนุนการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ
๓.พัฒนาการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่	๑.รักษาและพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อมภายในวิทยาลัยให้สามารถสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้
๔.พัฒนาทักษะ และความสามารถของครู บุคลากรทางการศึกษาในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนการสอนตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพ และเพื่อรองรับการปฏิบัติงานตามนโยบาย	๑.บุคลากรได้รับการเลื่อนวิทยฐานะตามกรอบมาตรฐานวิทยฐานะ สามารถดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

## ตารางที่ ๑๑ การกำหนดเป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ดำเนินการ

เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
๑.ระบบบริหารจัดการอาชีวศึกษาที่มีประสิทธิภาพภายใต้หลักธรรมาภิบาล	๑.พัฒนาระบบบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลให้สัมพันธ์กับโครงสร้างวิทยาลัยโดยกำหนดระบบปฏิบัติงานให้ชัดเจนและนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในหน่วยงานให้มากขึ้น
๒.ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ มีสมรรถนะตามมาตรฐานคุณวุฒิอาชีวศึกษา และคุณวุฒิวิชาชีพ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน	๒.พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน การผลิตกำลังคนอาชีวศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ด้วยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน
๓.พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือการบริหารจัดการอาชีวศึกษากับทุกภาคส่วนเพื่อเพิ่มศักยภาพกำลังคนด้านอาชีวศึกษาให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สมรรถนะหลัก สมรรถนะทั่วไป สมรรถนะวิชาชีพสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน	๓.พัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์ความต้องการของตลาดแรงงานด้านอาชีวศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และผู้นำท้องถิ่นเพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ประกอบการ ๔.พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ๕.พัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน สร้างค่านิยมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน
๔.รักษาและพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อมภายในวิทยาลัยให้สามารถสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้	๖.พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยในการจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ ให้เป็นไปตามเป้าหมาย ต่อเนื่อง และตรวจสอบได้ ๗.พัฒนาความสามารถในการวิจัยของครูเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนด้วยการสนับสนุนจากภาครัฐ เอกชน และนิคมอุตสาหกรรม ๘.พัฒนาสิ่งแวดล้อมด้านอาคารสถานที่เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

ตารางที่ ๑๑ (ต่อ)

เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
๕.พัฒนาศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษาเพื่อสนับสนุนการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ	๙.พัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสภาพวิทยาลัยเพื่อสนับสนุนการเป็นผู้ประกอบการ
๖.บุคลากรได้รับการเลื่อนวิทยฐานะตามกรอบมาตรฐานวิทยฐานะ สามารถดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	<p>๑๐.พัฒนทักษะทักษะความคิดเชิงกลยุทธ์ของบุคลากร ด้านการพัฒนางาน การติดต่อประสานงานเพื่อการบริการนักเรียนและผู้ปกครอง</p> <p>๑๑.สร้างค่านิยมร่วมของบุคลากรในการทำงานเป็นทีม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง</p> <p>๑๒.ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทคโนโลยีสมัยใหม่</p>

จากการวิเคราะห์ที่ผ่านมาพบว่า สามารถกำหนดแผนงานได้ ๔ ยุทธศาสตร์ ๑๒ กลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย

๑.บริหารวิทยาลัยตามโครงสร้างองค์กร และการจัดการ การเรียนการสอนด้วยหลักธรรมาภิบาลโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ช่วยในการจัดการ

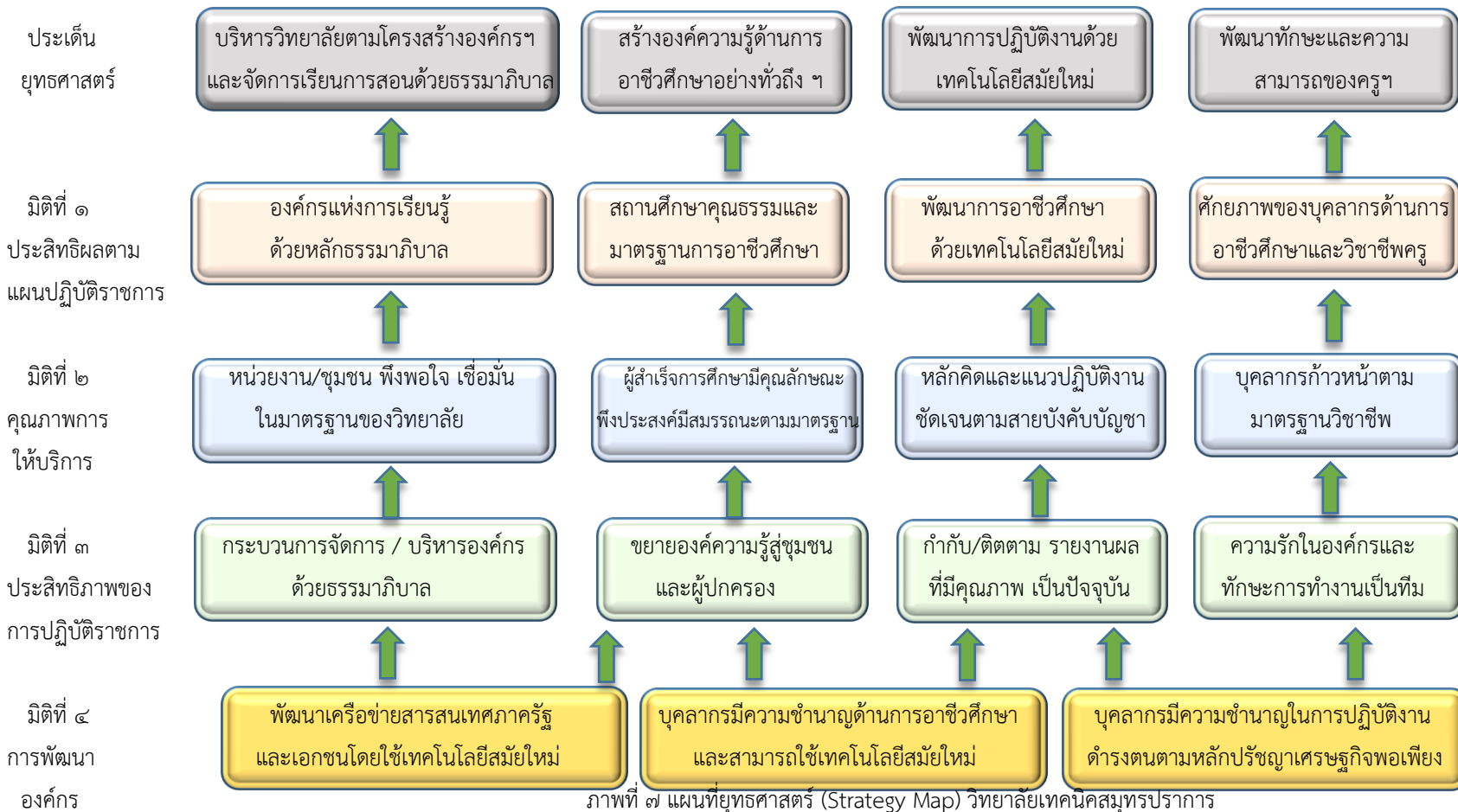
๒.สร้างองค์ความรู้ด้านการอาชีวศึกษาอย่างทั่วถึง พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนและคุณลักษณะผู้เรียนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมสมัยใหม่

๓.พัฒนาการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่

๔.พัฒนาทักษะและความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษาในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนการสอนตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพ และเพื่อรองรับการปฏิบัติงานตามนโยบาย

แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) : วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙

วิสัยทัศน์ : สถานศึกษาแห่งคุณธรรม นำความรู้ มุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาชีพ



ภาพที่ ๗ แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ



ตัวอย่างแผนงานและโครงการ ระยะเวลา ๕ ปี วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑	บริหารวิทยาลัยตามโครงสร้างองค์กร และการจัดการ การเรียนการสอน ด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ช่วยในการจัดการ							
เป้าประสงค์ที่ ๑	ระบบบริหารจัดการอาชีวศึกษาที่มีประสิทธิภาพภายใต้หลักธรรมาภิบาล							
กลยุทธ์ที่ ๑	พัฒนาระบบบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลให้สัมพันธ์กับโครงสร้างวิทยาลัย โดยกำหนดระบบปฏิบัติงานให้ชัดเจนและนำเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่มาใช้ในหน่วยงานให้มากขึ้น							
โครงการ / กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	
๑.เชื่อมโยงเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศภายในวิทยาลัย	เพื่อการบริหารจัดการข้อมูลให้ทันสมัย และเป็นปัจจุบัน	ดำเนินการแล้วเสร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการ	๖๐%	๗๐%	๘๐%	๙๐%	๑๐๐%	ฝ่ายบริหารวิชาการ
๒.พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์	เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการจัดการเรียนการสอน	มีการพัฒนาระบบให้สามารถใช้งานได้จริง	๖๐%	๗๐%	๘๐%	๙๐%	๑๐๐%	ฝ่ายบริหารวิชาการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ ๒	สร้างองค์ความรู้ด้านการอาชีวศึกษาอย่างทั่วถึง พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนและคุณลักษณะผู้เรียนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมสมัยใหม่							
เป้าประสงค์ที่ ๒	ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ มีสมรรถนะตามมาตรฐานคุณวุฒิอาชีวศึกษา และคุณวุฒิวิชาชีพสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน							
กลยุทธ์ที่ ๒	พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน การผลิตกำลังคนอาชีวศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ด้วยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน							
โครงการ / กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	
พัฒนามาตรฐานการจัดการศึกษาด้านการอาชีวศึกษา	ผลิตนักเรียนนักศึกษาให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานคุณวุฒิอาชีวศึกษา	ร้อยละของผู้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิอาชีวศึกษา	๘๐%	๘๕%	๙๐%	๙๕%	๑๐๐%	งานหลักสูตรและพัฒนารเรียนการสอน
เตรียมความพร้อมนักเรียน เพื่อการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านการอาชีวศึกษา	ผลิตนักเรียน นักศึกษาให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษา ด้านการอาชีวศึกษา	ร้อยละของผู้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการทดสอบการการศึกษาระดับชาติด้านการอาชีวศึกษา	๘๐%	๘๕%	๙๐%	๙๕%	๑๐๐%	งานวัดและประเมินผลการศึกษา

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓	พัฒนาการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่							
เป้าประสงค์ที่ ๔	รักษาและพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อมภายในวิทยาลัยให้สามารถสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้							
กลยุทธ์ที่ ๗	พัฒนาความสามารถในการวิจัยของครูเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนด้วยการสนับสนุนจากภาครัฐ เอกชนและนิคมอุตสาหกรรม							
โครงการ / กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	
พัฒนาทักษะการวิจัยของครู และการเขียนรายงานวิจัยตีพิมพ์ลงในวารสารทางวิชาการ	พัฒนาการวิจัยของครูเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	จำนวนผลงานวิจัยที่สามารถตีพิมพ์ในวารสารวิชาการ	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕	งานวิจัย และนวัตกรรมอาชีวศึกษา
พัฒนาคุณภาพห้องเรียน และห้องปฏิบัติการ	ปรับปรุงห้องเรียน ห้องปฏิบัติการให้มีสภาพพร้อมใช้งาน	จำนวนห้องเรียน และห้องปฏิบัติการที่อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานได้	๘๐%	๘๕%	๙๐%	๙๕%	๑๐๐%	แผนกวิชา / งานอาคารสถานที่

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔	พัฒนาทักษะและความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษาในการปฏิบัติงาน และการจัดการเรียนการสอนตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพ และเพื่อรองรับการปฏิบัติงานตามนโยบาย							
เป้าประสงค์ที่ ๖	บุคลากรได้รับการเลื่อนวิทยฐานะตามกรอบมาตรฐานวิทยฐานะ สามารถดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง							
กลยุทธ์ที่ ๑๑	สร้างค่านิยมร่วมของบุคลากรในการทำงานเป็นทีม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง							
โครงการ / กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	
การดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	สร้างองค์ความรู้การดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ผู้มีเงินได้รายเดือนคงเหลือไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๓๐ ของเงินได้รายเดือน	๕%	๑๐%	๑๕%	๒๐%	๒๕%	งานบุคลากร / ฝ่ายบริหารทรัพยากร
พัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาผลงานทางวิชาการ	สร้างองค์ความรู้ และกพัฒนาผลงานทางวิชาการ ตามเกณฑ์การประเมินวิทยฐานะของข้าราชการครู	จำนวนผู้ส่งผลงานทางวิชาการเพื่อขอรับการประเมินเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ	๒ (คน)	๔ (คน)	๖ (คน)	๘ (คน)	๑๐ (คน)	งานบุคลากร / ฝ่ายบริหารทรัพยากร

## บทที่ ๔

### ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

#### ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้

แผนปฏิบัติการราชการวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ พ.ศ.๒๕๖๕ – ๒๕๖๙ ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการดำเนินการคือ ๑) เพื่อตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ๒) เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการราชการวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) ๓) เพื่อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์แก่ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ

ผู้ศึกษากำหนดขั้นตอนดำเนินงาน ตามลำดับดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพแวดล้อมและแนวทางการพัฒนาวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ แบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอนดังนี้ คือ ๑) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาสภาพแวดล้อมขององค์กร ๒) ทบทวน และพัฒนา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ อัตลักษณ์ ของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ จากกลุ่มตัวอย่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) โดยใช้วิธีการระดมการกลุ่ม (Focus group)

ขั้นตอนที่ ๒ พัฒนายุทธศาสตร์เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการราชการวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) โดยดำเนินการ ๓ ขั้นตอนคือ ๑) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ด้วย SWOT Analysis โดย วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis) ใช้รูปแบบการวิเคราะห์ตามแนวทาง C-PEST วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis) ใช้รูปแบบการวิเคราะห์ตามแนวคิด McKinsey ๗S ๒) ประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้วยวิธี TOWS Matrix เพื่อทราบถึงยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO Strategies) ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO Strategies) ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST Strategies) และยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT Strategies) ๓) กำหนดแนวทางการพัฒนาโดยจัดทำแผนปฏิบัติการของวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๕ – ๒๕๖๙)

การดำเนินงานในครั้งนี้มีข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ดังนี้

#### ๑. การสร้างและเสริมความเข้าใจในแผนปฏิบัติราชการ

ฝ่ายบริหาร ควรมีการประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติราชการของวิทยาลัยเพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกภาคส่วน มีความเข้าใจตรงกัน และควรเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อกำหนดโครงการ / กิจกรรม ภายใต้ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ๒. การสร้างความเชื่อมโยงกับนโยบายอื่น ๆ ในการกำหนดแผนปฏิบัติราชการ

การสร้างความเชื่อมโยงกับนโยบายของส่วนราชการที่สูงขึ้น อาทิเช่น นโยบายของรัฐบาล นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นสิ่งที่สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา วิทยาลัยควรกำหนดกรอบแผนปฏิบัติงานที่ต้องดำเนินการเป็นปกติ ได้แก่ การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน กิจกรรมในการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กิจกรรมเกี่ยวกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ให้เป็นระบบและมีแบบแผนการดำเนินการชัดเจน ส่วนกิจกรรมตามนโยบาย สามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา แต่ต้องไม่กระทบต่อกิจกรรมที่ต้องดำเนินการเป็นปกติ

#### ๓. การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี

ในการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อเสนอของบประมาณ ในระยะ ๕ ปี เพื่อเป็นการขับเคลื่อนวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ควรกำหนดแผนดำเนินการ / โครงการเพิ่มเติมตามกรอบภารกิจของฝ่าย งาน และหน่วยงานต่าง ๆ ในวิทยาลัย และควร ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ของแผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปีที่พัฒนาขึ้นนี้ เพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่ต้องการอย่างมีทิศทาง

#### ๔. การอำนวยการกำกับดูแล

เพื่อให้การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ควรกำหนดให้มีการบริหารจัดการโดยคณะกรรมการ และคณะทำงานที่รับผิดชอบดำเนินงานตามสายงาน พร้อมกำหนดนโยบายและแนวทางดำเนินงานในแต่ละปีตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ควรมีการกำกับ ติดตาม รายงานผลการดำเนินงานตามกลุ่มงานที่กำหนดไว้

#### ๕. การกำกับ ติดตาม รายงานผลการดำเนินงาน

การกำกับ ติดตาม รายงานผลการดำเนินงาน สามารถดำเนินการได้ ๒ ลักษณะคือ

๕.๑ การรายงานความก้าวหน้าของแผนงาน รวม ๒ ภาคเรียน เพื่อความสอดคล้องกับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากรตามรอบงบประมาณ

๕.๒ การรายงานผลสำเร็จของงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยประเมินผลลัพธ์ ผลกระทบ ข้อขัดข้องในการดำเนินงาน ตามตัวชี้วัดเมื่อเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ อันจะเป็นการพัฒนาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายที่ต้องการร่วมกันทั้งองค์กร

## บรรณานุกรม

- กระทรวงการคลัง. คู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง. สืบค้นจาก <https://palad.mof.go.th/storage/palad/files/S50vSSQOMjvRRvqyUyNxtzgXRvBAWa2pGU4G6fFy.pdf> ๑๓ ก.พ.๒๕๖๔.
- ดำรง วัฒนา. มปป. การจัดทำยุทธศาสตร์. กรุงเทพฯ : ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจารณ์ พาณิชย์. ๒๕๔๗. การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.
- วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ. ๒๕๖๑. แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๔. สมุทรปราการ : งานวางแผนและงบประมาณ ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ.
- รังสรรค์ มณีเล็ก. ๒๕๔๙. การวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารงบประมาณในสถานศึกษานนทบุรี : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. สรุปสาระสำคัญแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง (ออนไลน์) สืบค้นจาก <https://www.nesdc.go.th/download/plan12> วันที่สืบค้น 21 ก.พ.2564.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๗๙. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ (ฉบับย่อ) กรุงเทพฯ : เอกสารประกอบการบรรยายหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 1๔ สำนักยุทธศาสตร์สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.
- อรรถัย ธิมาศาสตร์. ๒๕๔๙. การศึกษาการดำเนินงานตามกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.



## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายสุชาติ ใจสถาน
วัน เดือน ปีเกิด	๑๔ กันยายน ๒๕๐๖
การศึกษา	วิทยาศาสตรบัณฑิต (ศึกษาศาสตร์-พลศึกษา) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ครุศาสตรบัณฑิต (คอมพิวเตอร์ศึกษา) สถาบันราชภัฏจันทรเกษม ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การวัดและประเมินผลการศึกษา) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การศึกษาวิทยาศาสตร-คอมพิวเตอร์) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (วิจัย วัดผลและสถิติการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา
ประวัติการทำงาน	อาจารย์ โรงเรียนสามเงาวิทยาคม จ.ตาก อาจารย์โรงเรียนมัธยมด่านสำโรง จ.สมุทรปราการ ครูชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยอาชีวศึกษาธนบุรี ครูชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ
ตำแหน่งปัจจุบัน	หัวหน้าแผนกวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ