

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการบริหารสถาบันการศึกษา
ของกองทัพ กรณีศึกษา โรงเรียนเตรียมทหาร
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

โดย

พันเอก พหล แก้วพรรณนา
ผู้อำนวยการกองสถิติและประเมินผล
โรงเรียนเตรียมทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 56
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2556 - 2557

บทคัดย่อ

เรื่อง การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการบริหารสถาบันการศึกษาของกองทัพ
กรณีศึกษา โรงเรียนเตรียมทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ลักษณะวิชา การทหาร

ผู้วิจัย พันเอก พหล แก้วพรรณนา หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 56

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2557 - 2561 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนาและวิเคราะห์ทางเอกสารเพื่อการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์

ผลการวิจัยพบว่า 1) การศึกษาสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของการจัดการศึกษาโรงเรียนเตรียมทหาร จากการวิเคราะห์ SWOT และประเมินสถานภาพของโรงเรียนเตรียมทหาร สภาพแวดล้อมปัจจัยภายนอกได้ค่าเท่ากับ 0.65 และสภาพแวดล้อมปัจจัยภายในได้ค่าเท่ากับ 0.91 แสดงถึงมีปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสและปัจจัยภายในที่มีความเข้มแข็ง สามารถสร้างความเจริญเติบโตได้ สามารถกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ในเชิงรุกได้ โดยมีโอกาสที่จะให้การสนับสนุนได้แก่ นโยบายของรัฐบาลที่ให้การสนับสนุนเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน นโยบายด้านการศึกษาของหน่วยงานบังคับบัญชา และการให้การสนับสนุนจากศิษย์เก่าอย่างต่อเนื่อง และจุดแข็ง คือ วัฒนธรรมองค์กรเป็นทหาร ผู้บริหารสูงสุดมีภาวะผู้นำและมีเอกภาพในการบังคับบัญชา 2) แผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2557 - 2561 ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ เครื่องชี้วัด แผนที่ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ 4 ปี โรงเรียนเตรียมทหาร (พ.ศ. 2557 - 2560) ผลการดำเนินการวิจัยครั้งนี้จะทำให้มีแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร ที่สามารถนำไปใช้เป็นแผนยุทธศาสตร์ในการบริหารการศึกษาโรงเรียนเตรียมทหารได้

คำนำ

การจัดการศึกษาของโรงเรียนเตรียมทหาร มีการปรับปรุงและพัฒนาในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ซึ่งมีการปรับปรุงโครงสร้างในหลายองค์ประกอบของการบริหารจัดการศึกษา ผู้วิจัยได้เล็งเห็นว่าการจัดการศึกษาควรจะต้องมีการพิจารณาจากสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในโรงเรียนซึ่งมีปัจจัยต่างๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อผู้เรียน เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลสำหรับเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษา การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามความมุ่งหมายของหลักสูตร และควรมีแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเตรียมทหาร เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน จึงได้ศึกษาเรื่อง “การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการบริหารสถาบันการศึกษาของกองทัพ กรณีศึกษา โรงเรียนเตรียมทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ” เพื่อเป็นแผนการดำเนินงานของโรงเรียนเตรียมทหารต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาหลายๆ ฝ่ายของโรงเรียนเตรียมทหาร ตลอดจนผู้ที่สนใจศึกษา ซึ่งจะทำให้รับรู้และเข้าใจสภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเตรียมทหาร สำหรับนำไปศึกษาและจัดทำเป็นแผนแม่บทในการบริหารจัดการศึกษาให้กับนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และดำรงความเป็นอัตลักษณ์และเอกลักษณ์ของโรงเรียนเตรียมทหารต่อไป

ผู้วิจัยขอขอบคุณอาจารย์ผู้ตรวจ พันเอกหญิง สุวภัทร ทังทอง ที่ปรึกษาหลัก พันเอกวิโรจน์ เกิดแสง พลโทวินัย เสมสวัสดิ์ และผู้ทรงคุณวุฒิ พลโทสิทธิศ อักษรานุเคราะห์ ตลอดจนบุคลากรและเจ้าหน้าที่ในส่วนต่างๆ ของโรงเรียนเตรียมทหาร ที่มีส่วนร่วมในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ รวมทั้งบุคลากรและเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรที่ได้กรุณาตรวจ แก้ไข พร้อมทั้งสนับสนุนข้อมูลและดำเนินการทางธุรการจนเอกสารวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์

พันเอก

(พลท. แก้วพรรณนา)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 56

ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	จ
สารบัญแผนภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
วิธีดำเนินการวิจัย	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	6
คำจำกัดความ	7
บทที่ 2 ทฤษฎีและแนวคิดการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์	8
ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community)	8
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545	16
หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551	19
แนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน	23
การประกันคุณภาพการศึกษาศาถนบันการศึกษาของกองทัพ	
ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2555	27
นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงกลาโหม	36
แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย (พ.ศ. 2555 – 2558)	40
แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ 4 ปี (พ.ศ. 2555 – 2558)	46

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ข้อมูลหน่วยงานของโรงเรียนเตรียมทหาร	50
หลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2554	55
แนวคิดและหลักการในการวางแผนยุทธศาสตร์	61
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนยุทธศาสตร์	67
การวางแผนยุทธศาสตร์สถานศึกษา	71
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	96
กรอบความคิดของการวิจัย	98
บทที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเตรียมทหาร	100
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเตรียมทหาร (SWAT Analysis)	100
สรุป	120
บทที่ 4 แผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร	122
การกำหนดทิศทางของโรงเรียนเตรียมทหาร	122
กรอบการวัดผลและกลยุทธ์ของโรงเรียนเตรียมทหาร	134
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ	193
สรุป	193
ข้อเสนอแนะ	210
บรรณานุกรม	212
ประวัติย่อผู้วิจัย	215

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2 - 1	ตัวอย่างยุทธศาสตร์ระดับต่างๆ	91
3 - 1	แสดงความพึงพอใจของผู้ปกครองที่มีต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของนักเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 55	105
3 - 2	แสดงความพึงพอใจของอาจารย์, นายทหาร – นายตำรวจปกครอง ที่มีต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 53	105
3 - 3	แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาส)	107
3 - 4	แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (อุปสรรค)	110
3 - 5	แสดงผลสรุปการประเมินสถานภาพโรงเรียนเตรียมทหาร	112
3 - 6	แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง)	112
3 - 7	แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดอ่อน)	116
3 - 8	แสดงผลสรุปการประเมินสถานภาพโรงเรียนเตรียมทหาร	119
4 - 1	การกำหนดพันธกิจโรงเรียนเตรียมทหาร	125
4 - 2	การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร	127
4 - 3	การกำหนดวัตถุประสงค์ในแต่และประเด็นยุทธศาสตร์	130
4 - 4	การกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	135
4 - 5	การกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	138
4 - 6	วิเคราะห์ปัจจัย (TOWS Matrix)	145
4 - 7	กำหนดกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	150
4 - 8	กำหนดกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	152
4 - 9	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษา และพลานามัยนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และพัฒนาระบบคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ตามมาตรฐานที่กำหนด	156
4 - 10	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริม การบูรณาการองค์ความรู้และความร่วมมือของทุกส่วนราชการ เพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร	166

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
2 - 1	ผังการจําดองคํกรกองบัญชาการกองทัพไทย	46
2 - 2	แสดงผังการจําดองหน่วยงานสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ	49
2 - 3	แสดงการจําดองราชการของโรงเรียนเตรียมทหาร (รร.ตท.)	53
2 - 4	กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์	73
2 - 5	กรอบความคิดของการวิจัย	99
3 - 1	เปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยสะสมตลอดหลักสูตร (GPAX) ของนักเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 48 – 54	104
3 - 2	แสดงสถานภาพของโรงเรียนเตรียมทหาร (จากตารางที่ 3 – 1 และ 3 - 2)	120
4 - 1	แผนที่ยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2557 – 2560	133
4 - 2	แผนที่ยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2557 – 2560	186

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาทางทหาร - ตำรวจระดับชั้นสัญญาบัตรสำหรับบุคคลพลเรือนชาย เพื่อเป็นเจ้าหน้าที่ในองค์กรของกองทัพและสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ของทหาร - ตำรวจอาชีพต่อไป การปลูกฝังบุคคลเหล่านี้ให้เป็นผู้ที่มีความเสียสละ มีวินัย ใฝ่ความรู้ รับผิดชอบ มีคุณธรรม และมีความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ โรงเรียนเตรียมทหาร เป็นสถาบันการศึกษาที่มีภารกิจในการจัดการศึกษา เตรียมความพร้อมทั้งสภาพร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา ให้กับผู้ที่ผ่านกระบวนการสอบคัดเลือกให้ได้รับการฝึกอบรม ศึกษา ทั้งทางด้านวิชาการและวิชาทหารในขั้นต้น เพื่อให้มีพื้นฐานที่จำเป็นและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์สำหรับไปศึกษา

ภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในประเทศ ที่ส่งผลกระทบต่อทิศทางการพัฒนาประเทศไทยในอนาคต จำเป็นต้องกำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาที่เหมาะสม การกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 จึงเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันในมิติต่างๆ เพื่อให้การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน โดยนำทุนของประเทศที่มีศักยภาพมาใช้ประโยชน์อย่างบูรณาการและเกื้อกูลกัน พร้อมทั้งเสริมให้แข็งแกร่งเพื่อเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศ ที่สำคัญได้แก่ การเสริมสร้างทุนสังคม (ทุนมนุษย์ ทุนสังคม ทุนวัฒนธรรม) ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไทยสู่สังคมคุณภาพ โดยเน้นที่ “คนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา” โดยใช้การศึกษาเป็นแนวทางในการพัฒนาคน (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11)

การศึกษาจึงเป็นหัวใจของการพัฒนาและการแข่งขันของทุกประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปัจจุบันการแข่งขันของประเทศขึ้นอยู่กับ ความรู้ความสามารถของคนมากกว่า จำนวนคนและทรัพยากรเช่นในอดีต ซึ่งในการขับเคลื่อนการศึกษาของประเทศไทยนั้น ได้มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) 2545 ได้กำหนดระบบการศึกษาไทยปัจจุบันให้มีการจัดระบบการศึกษาขั้นประถมศึกษา 6 ปี (6 ระดับชั้น) การศึกษา

ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น 3 ปี (3 ระดับชั้น) และการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 ปี (3 ระดับชั้น) หรือระบบ 6-3-3 นอกจากนั้น ระบบการศึกษาไทยยังจัดเป็นระบบการศึกษาในระบบโรงเรียน การศึกษานอกระบบโรงเรียน และการศึกษิตตามอัธยาศัย โดยที่การศึกษาในระบบนั้นมีสองระดับ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐานและการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นประกอบด้วย การศึกษาซึ่งจัดไม่น้อยกว่าสิบสองปีก่อนระดับอุดมศึกษา (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สป., 2556)

นอกจากนี้ ความมุ่งหมายและหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 6 ที่ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไป เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และได้มุ่งเน้นคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษา โดยกำหนดไว้ในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อใช้เป็นกลไกในการผดุงรักษาคุณภาพและมาตรฐานของสถาบันการศึกษา ให้สามารถพัฒนาคน ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญของประเทศให้มีคุณภาพทันกับความเร็วของเทคโนโลยีต่างๆ ทำให้ สังคมในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว บุคคลในสังคมจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ระบบการจัดการศึกษาจึงต้องเร่งพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ให้สามารถผลิตและเพิ่มพูนศักยภาพบุคคลในสังคมให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (สถาบันวิชาการ ป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย, 2555)

โรงเรียนเตรียมทหารจัดเป็นสถาบันการศึกษาเฉพาะทาง เป็นสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แห่งเดียวของกองทัพได้รับการก่อตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2501 โดยการยุบรวมโรงเรียนเตรียมนายร้อย โรงเรียนเตรียมนายเรือ โรงเรียนเตรียมนายเรืออากาศ เพื่อรวมการผลิตนักเรียนเตรียมของแต่ละ เหล่าทัพเข้าไว้ด้วยกัน ต่อมากรมตำรวจ (สำนักงานตำรวจแห่งชาติในปัจจุบัน) ได้ขอให้โรงเรียน เตรียมทหารดำเนินการฝึกอบรม ให้ความรู้ และเตรียมกำลังพลตั้งแตปี พ.ศ. 2506 เป็นต้นมา ทั้งนี้ เพื่อให้การศึกษานอกระบบนักเรียนเตรียมทหารให้มีความสามัคคี แข็งแรง อดทน ทั้งร่างกาย จิตใจ มีวินัย ยึดมั่นในระบบเกียรติศักดิ์ มีคุณธรรมจริยธรรม มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล มีความคิดริเริ่ม สามารถวิเคราะห์และแก้ปัญหาได้อย่างมีเหตุผล มีความรู้ เมื่อสำเร็จ สามารถศึกษาต่อในโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

โรงเรียนเตรียมทหาร ขึ้นตรงต่อสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการ กองทัพไทย กระทรวงกลาโหม ได้จัดการศึกษาตามแนวนโยบายการจัดการศึกษาของประเทศ จุดมุ่งหมายของหลักสูตรจึงเป็นการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเอกภาพของชาติ มุ่งเน้นความเป็นไทย ควบคู่กับความเป็นสากล ให้ผู้เรียนพัฒนาคุณภาพชีวิตและให้สามารถทำประโยชน์ให้กับสังคม

ตามบทบาทและหน้าที่ของตนในฐานะพลเมืองดี ตามระบบการปกครองแบบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข โดยให้นักเรียนเตรียมทหารได้พัฒนาเชาว์ปัญญา มีความรู้และทักษะอันจำเป็นต่อการประกอบอาชีพทหาร - ตำรวจ ร่วมพัฒนาสังคมด้วยแนวทางและวิธีการใหม่ๆ และบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม โดยมุ่งพัฒนานักเรียนเตรียมทหารให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นทหาร ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านสติปัญญา ด้านความเป็นผู้นำ และด้านพลานามัย (สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย, 2554) ได้มีการดำเนินการตามนโยบายตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา โดยจัดเป็นสถาบันการศึกษาของกองทัพระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดการศึกษาให้มีมาตรฐานเพื่อให้นักเรียนเตรียมทหารซึ่งเป็นผลผลิตของโรงเรียนเตรียมทหาร สามารถเข้ารับการศึกษาต่อในโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจที่มีคุณภาพ

จากการดำเนินงานตามภารกิจดังกล่าว โรงเรียนเตรียมทหารจึงต้องมีการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 และตรงตามความต้องการของโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ โรงเรียนเตรียมทหารจึงเปรียบเสมือนเข้าหลอมที่จะขัดเกลาเด็กวัยหนุ่ม สร้างพื้นฐานและรากฐานของการทำงานในอาชีพให้นักเรียนเตรียมทหาร ที่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตรงตามความมุ่งหมายของกองทัพและสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ตลอดจนความคาดหวังของประชาชนทั่วไป โรงเรียนเตรียมทหารได้ดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการศึกษา ตลอดจนการปรับเปลี่ยนหลักสูตรให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพบริบทของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การศึกษา และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยได้มีการปรับปรุงหลักสูตรจาก 2 ปีเป็น 3 ปี โดยให้ยกเลิกหลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2530 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2534) เนื่องจากระบบการศึกษาของชาติเปลี่ยนแปลงไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จึงให้ใช้หลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2546 ตั้งแต่ปีการศึกษา 2547 (นักเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 47 และ รุ่นที่ 50) เป็นต้นไป (กองบัญชาการทหารสูงสุด, คำสั่ง, 2546) ต่อมาได้มีการใช้หลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2546 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2550) ปีการศึกษา 2551 สำหรับจัดการศึกษาให้แก่นักเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 52 ถึงรุ่นที่ 54 จนกระทั่งปัจจุบันได้มีการพัฒนาหลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2554 ใช้กับนักเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 55 ถึงรุ่นปัจจุบัน

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โรงเรียนเตรียมทหารได้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการทางการศึกษา ปรับโครงสร้างการบริหารงาน ปรับหลักสูตรและกระบวนการฝึกศึกษา รวมทั้งนโยบาย แผน แผนงาน และโครงการต่างๆ ปรับปรุงอาคาร สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งงบประมาณจำนวนมากในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการบริหารและ

การฝึกศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพื่อพัฒนานักเรียนเตรียมทหารให้มีคุณภาพและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตรงตามจุดมุ่งหมายสูงสุดของหลักสูตร นอกจากนี้ ในส่วนของกระบวนการฝึกศึกษาก็ได้มีการปรับปรุง พัฒนา การจัดการเรียนการสอน เพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ด้วยวิธีการและรูปแบบต่างๆ การจัดทำมีการพึงบรรยายและมีกิจกรรมเสริมต่างๆ การศึกษาดูงาน ตลอดจนการมีกิจกรรมและภารกิจต่างๆ ที่ต้องตอบสนองต่อกองทัพ เช่น การจัดกิจกรรมวันสถาปนาโรงเรียนเตรียมทหาร การสวนสนามเทิดเกียรติ การต้อนรับคณะต่างๆ และภารกิจอื่นตามนโยบายของหน่วยเหนือที่มอบหมายให้โรงเรียนเตรียมทหารดำเนินการ เป็นต้น ซึ่งทำให้ต้องมีการจัดสรรเวลาส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน และภารกิจหลักของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อจัดเตรียมกิจกรรมที่ได้รับมอบหมาย จากการดำเนินงานดังกล่าวมีการปรับปรุงสอดคล้องเนื้อหา พัฒนาการจัดประสิทธิภาพการเรียนรู้ในเรื่องต่างๆ ซึ่งไม่มีการบูรณาการร่วมกัน ทำให้มีกิจกรรมมากเกินไปจนความจำเป็นส่งผลต่อผู้เรียนและคุณภาพการศึกษา เพราะการพัฒนาแบบการจัดประสิทธิภาพการเรียนรู้ที่หลากหลาย ซึ่งไม่ได้คำนึงถึงความจำเป็น ความเหมาะสมกับระดับการศึกษาของนักเรียนเตรียมทหาร รวมทั้งข้อจำกัดหรือความเป็นเฉพาะทางของโรงเรียนเตรียมทหาร ที่มีการจัดการเรียนการสอนทั้งการฝึกศึกษาทางทหารและการศึกษาทางวิชาการที่ต้องอยู่ในระบบระเบียบแบบธรรมเนียมทหาร การปฏิบัติตามระเบียบประจำวัน ย่อมส่งผลกระทบต่อผลการเรียนของนักเรียนเตรียมทหารอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังจะเห็นได้จากรายงานผลการศึกษาพบว่าผลการเรียนเฉลี่ยสะสมตลอดหลักสูตรในภาพรวมของนักเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 48 - 53 มีผลการเรียนเฉลี่ยสะสมตลอดหลักสูตรลดลง (กองสถิติและประเมินผล, 2556) และจากผลการวิจัยการติดตามผลผู้สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนเตรียมทหาร นักเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 53 พบว่าความพึงพอใจของครู - อาจารย์ และนายทหาร - นายตำรวจปกครอง ที่มีต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนเตรียมทหาร อยู่ในระดับปานกลางและมีแนวโน้มที่จะลดลงเรื่อยๆ

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นว่า โรงเรียนเตรียมทหารมีปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพของนักเรียนเตรียมทหาร และการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการทหาร ทั้งภายนอกและภายในประเทศ ล้วนส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการโรงเรียนเตรียมทหาร ทำให้การบริหารงานภายใต้ภารกิจหลักขององค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ นอกจากนี้ ยังพบว่าโรงเรียนเตรียมทหารได้กำหนดให้มีวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเตรียมทหาร “เป็นสถาบันหลักของชาติในการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีความเป็นผู้นำและเป็นเลิศทางวิชาการในระดับมัธยมชั้นนำของประเทศ” พบว่าเป็นการกำหนดทิศทางที่ขาดความชัดเจนในเรื่องของเป้าหมาย ระยะเวลา และขาดการกำหนดแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ในการบรรลุซึ่งวิสัยทัศน์ได้

การวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นการวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ต้องมีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด มีการวิเคราะห์อนาคตและคิดเชิงการแข่งขัน ต้องการระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวสูง สำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องการระบบการทำงานที่คล่องตัว การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูงในการนำสู่เป้าหมายในอนาคต สามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตเพื่อความอยู่รอด (Survive) และความก้าวหน้า (Growth) ขององค์กร ในการวางแผนกลยุทธ์นั้นจะมีการกำหนดเป้าหมายรวมขององค์กร สำหรับการดำเนินการในอนาคตที่เรียกว่าวิสัยทัศน์ มีการคิดในเชิงรุก มุ่งเอาดี เอาเด่น ก้าวหน้า ก้าวไกล มุ่งเอาชนะ เอาความยิ่งใหญ่ เน้นคุณภาพ เอาความเป็นเลิศ จะเห็นว่าโรงเรียนเตรียมทหารยังไม่มีแผนยุทธศาสตร์มาใช้อย่างเป็นทางการ และยังขาดการถ่ายทอดและนำแผนยุทธศาสตร์มาสู่ผู้ปฏิบัติอย่างทั่วถึงเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

จากสภาพปัญหาและความสำคัญของการวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร และโรงเรียนเตรียมทหารยังไม่ได้ใช้แผนยุทธศาสตร์ในการบริหารการศึกษาอย่างเป็นทางการ ดังนั้นเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียนเตรียมทหาร การปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม และเน้นความเป็นเลิศในคุณภาพของนักเรียนเตรียมทหารและมาตรฐานทางการศึกษาของโรงเรียนเตรียมทหาร ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเตรียมทหาร เพื่อให้มีเป้าหมาย ทิศทาง และแนวทางที่ชัดเจน ในการบริหารการศึกษาของโรงเรียนให้บรรลุซึ่งวิสัยทัศน์ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของการบริหารการศึกษาโรงเรียนเตรียมทหาร ในสถานการณ์ปัจจุบัน
2. เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเตรียมทหาร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาสภาพและวิเคราะห์กระบวนการจัดการศึกษาของโรงเรียนเตรียมทหารจากเอกสารงานวิจัยต่างๆ และการระดมความคิดเห็น

(Brain storming) การสัมภาษณ์ และการมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้การพัฒนา รูปแบบการจัดการศึกษา นักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนเตรียมทหาร ตลอดจนสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ และสามารถแปลงไปสู่ นโยบาย แผน แผนงาน และโครงการต่างๆ ต่อไป

ทั้งนี้ทำการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการศึกษาของประเทศและการบริหารงานของโรงเรียนเตรียมทหารในสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อศึกษารายละเอียดของสภาพและวิเคราะห์ปัญหาการบริหารงานของโรงเรียนเตรียมทหารภายใต้การบริหารงานในสถานการณ์ปัจจุบัน โดยศึกษางานวิจัยจากเอกสารและงานวิจัยต่างๆ รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ การประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์เพื่อการบริหารโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2557 – 2561 ต่อไป และ

ขั้นตอนที่ 2 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการบริหารโรงเรียนเตรียมทหาร จากขั้นตอนที่ 1 นำมาบูรณาการกับข้อมูลที่ได้จากการประชุม แล้วจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อยกร่างแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วยแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 10 ปี แผนยุทธศาสตร์ระยะกลาง 5 ปี และแผนยุทธศาสตร์ระยะสั้นหรือแผนปฏิบัติประจำปี จากนั้นนำแผนยุทธศาสตร์ที่ได้ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินคุณภาพ และศึกษาความเป็นไปได้ในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปใช้ในการบริหารงานของโรงเรียนเตรียมทหาร โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงเรียนเตรียมทหาร

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงสภาพการศึกษาของประเทศ และการบริหารงานของโรงเรียนเตรียมทหารในสถานการณ์ปัจจุบัน
2. ได้แผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

คำจำกัดความ

โรงเรียนเตรียมทหาร	หมายถึง	สถาบันการศึกษาเฉพาะทาง จัดเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานของกองทัพ ขึ้นตรงกับสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย กระทรวงกลาโหม มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้กับนักเรียนเตรียมทหาร เป็นระยะเวลา 3 ปี เพื่อเข้ารับการศึกษาต่อในโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
โรงเรียนเหล่าทัพ	หมายถึง	สถาบันการศึกษาเฉพาะทางของกองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ จัดเป็นการศึกษาชั้นอุดมศึกษา ได้แก่ โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า โรงเรียนนายเรือ และโรงเรียนนายเรืออากาศนวมินทกษัตริยาธิราช
นักเรียนเตรียมทหาร (นตท.)	หมายถึง	บุคคลพลเรือนชายที่ผ่านการสอบคัดเลือก ตามระเบียบการรับสมัครของโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ เพื่อเข้ารับการศึกษาตามหลักสูตรของโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2554 เป็นระยะเวลา 3 ปี

บทที่ 2

ทฤษฎีและแนวคิดการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์

ในการศึกษาเพื่อพัฒนาแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหารนั้น ได้มีการศึกษาทฤษฎี แนวคิด และหลักการในการวางแผนยุทธศาสตร์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับดังนี้

1. ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community)
2. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545
3. หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551
4. แนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. การประกันคุณภาพการศึกษาสถาบันการศึกษาของกองทัพระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2555
6. นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงกลาโหม
7. แผนยุทธศาสตร์กองทัพไทย
8. แผนยุทธศาสตร์สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
9. ข้อมูลหน่วยงานของโรงเรียนเตรียมทหาร
10. หลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2554
11. แนวคิดและหลักการในการวางแผนยุทธศาสตร์
12. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
13. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community)

1. การจัดตั้งประชาคมอาเซียน

ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community : AC) เกิดขึ้นจากการประชุมสุดยอดอาเซียนครั้งที่ 9 เมื่อเดือนตุลาคม พ.ศ. 2556 (ค.ศ. 2003) ณ ประเทศอินโดนีเซีย ผู้นำอาเซียนได้ร่วมลงนามในปฏิญญาว่าด้วยความร่วมมือในอาเซียน ฉบับที่ 2 (Declaration of ASEAN Concord II หรือ Bali Concord II) เพื่อแสดงเจตนารมณ์ที่จะนำอาเซียนไปสู่การเป็นประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ภายในปี พ.ศ. 2563 (ค.ศ. 2020) ซึ่งต่อมาได้มีการตกลงให้มี

การเร่งรัดการจัดตั้งประชาคมให้แล้วเสร็จเร็วขึ้นภายในปี พ.ศ. 2558 (ค.ศ. 2015) โดยจะสนับสนุนการรวมตัวและความร่วมมืออย่างรอบด้าน ประชาคมอาเซียนประกอบด้วย 3 เสาหลัก ได้แก่

1.1 ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political Security Community : APSC)

ความร่วมมือนี้มีเป้าหมายเพื่อให้อาเซียนเป็นสังคมที่มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีเสถียรภาพ สันติภาพ และความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียนประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ

1.1.1 การเป็นประชาคมที่มีกฎเกณฑ์ บรรทัดฐาน และค่านิยมร่วมกัน เพื่อสร้างความแข็งแกร่งแก่ประชาธิปไตย ส่งเสริมธรรมาภิบาลและหลักนิติธรรม ส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนและเสรีภาพขั้นพื้นฐาน

1.1.2 การเป็นภูมิภาคที่มีเอกภาพ สงบสุข และมีความแข็งแกร่ง พร้อมรับผิดชอบร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาความมั่นคงที่ครอบคลุมทุกมิติ เพื่อส่งเสริมและรักษาความสัมพันธ์ที่เป็นมิตรและเป็นประโยชน์กับประเทศภายนอกเพื่อสันติภาพในโลก

1.1.3 การดำเนินบทบาทที่สำคัญในเวทีระดับภูมิภาคและระดับระหว่างประเทศ เพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ร่วมกันของอาเซียน

ทั้งนี้ พิมพ์เขียวประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (APSC Blueprint) ได้รับการรับรองจากที่ประชุมสุดยอดผู้นำอาเซียนครั้งที่ 14 เมื่อวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2552 ณ อำเภอชะอำ-หัวหิน ประเทศไทย

1.2 ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC)

เพื่อให้ภูมิภาคอาเซียนมีความมั่นคงและมั่งคั่ง สามารถแข่งขันกับภูมิภาคอื่นๆ ได้ โดยสร้างความร่วมมือที่ครอบคลุมถึงการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ ความตกลงด้านคุณสมบัติวิชาชีพ การหาวิธีนโยบายทางการเงินและเศรษฐกิจมหัพภาคกันอย่างใกล้ชิด มาตรการทางการเงินด้านการค้า ความเชื่อมโยงด้านการสื่อสารและโครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ และการส่งเสริมบทบาทของภาคเอกชนในการก่อตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เป็นต้น จะส่งผลให้อาเซียนกลายเป็นภูมิภาคที่มีการไหลเวียนของสินค้าบริการ การลงทุนแรงงานฝีมือและทุนอย่างเสรี

ทั้งนี้ ผู้นำอาเซียนได้ให้การรับรองพิมพ์เขียวประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในการประชุมสุดยอดผู้นำอาเซียน ครั้งที่ 13 เมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน พ.ศ. 2550 ณ ประเทศสิงคโปร์

1.3 ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio – Cultural : ASCC)

เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน และเสริมสร้างอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมของอาเซียน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การคุ้มครองและสวัสดิการสังคม ความยุติธรรม และสิทธิการส่งเสริมความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม และการสร้างอัตลักษณ์อาเซียน

ทั้งนี้ พิมพ์เขียวประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASCC Blueprint) ได้รับการรับรองจากที่ประชุมสุดยอดผู้นำอาเซียน ครั้งที่ 14 เมื่อวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2552 ณ อำเภอชะอำ-หัวหิน ประเทศไทย

2. การเตรียมความพร้อมของไทยสู่การเป็นประชาคมอาเซียน

2.1 นโยบายรัฐบาล

2.1.1 รัฐบาลมีนโยบายที่ชัดเจนตามที่ได้ประกาศต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ 23 ตุลาคม 2554 ที่จะนำประเทศไทยไปสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 อย่างสมบูรณ์ โดยสร้างความพร้อมและความเข้มแข็งทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม การเมืองและความมั่นคง โดยรวมถึงการเร่งดำเนินการตามข้อตกลงในการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 ทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคง ตลอดจนการเชื่อมโยงเส้นทางคมนาคมขนส่งภายในและภายนอกภูมิภาค นอกจากนี้ ยังมีนโยบายด้านเศรษฐกิจและสังคมอีกหลายประการเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

2.1.2 การเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนเป็นวาระแห่งชาติ นายกรัฐมนตรีจึงได้สั่งการให้มีการบูรณาการยุทธศาสตร์ การทำงาน และแผนงานการเตรียมความพร้อมของไทยสู่ประชาคมอาเซียน และได้เป็นประธานการประชุมในเรื่องนี้ด้วยตนเอง

2.2 การเตรียมความพร้อมของไทย

2.2.1 ไทยต้องสร้างความพร้อมและความเข้มแข็งทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม การเมืองและความมั่นคง รวมทั้งเร่งดำเนินการตามข้อผูกพันในการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนปี 2558 ทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคง ตลอดจนการเชื่อมโยงเส้นทางคมนาคมขนส่งภายในและภายนอกภูมิภาค ซึ่งเป็นสิ่งที่ทุกประเทศในอาเซียนตกลงกันไว้แล้ว เพื่อรักษาความน่าเชื่อถือและส่งเสริมบทบาทของไทยในอาเซียนต่อไป

2.2.2 ไทยยังอยู่ระหว่างดำเนินนโยบายด้านเศรษฐกิจและสังคมอีกหลายประการ เพื่อรองรับการเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน เพื่อรักษาและเพิ่มพูนความสามารถในการ

แข่งขันของไทย ดังนั้น การเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกส่วนราชการและทุกภาคส่วนรวมทั้งภาคประชาชน

2.2.3 กลไกที่เกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน การประชุมเชิงปฏิบัติการการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนปี 2558 (ASEAN Workshop) นายกรัฐมนตรีเป็นประธาน ซึ่งมีคณะรัฐมนตรีและหัวหน้าส่วนราชการระดับปลัดกระทรวงทั้งหมดเข้าร่วม โดยมีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นฝ่ายเลขานุการ และได้จัดประชุมฯ แล้ว 3 ครั้ง เมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม 2555 วันที่ 25 ตุลาคม 2555 และวันที่ 7 มกราคม 2556 และนำไปสู่การจัดทำยุทธศาสตร์ประเทศซึ่งครอบคลุมถึงแผนงาน ด้านการเตรียมความพร้อมของไทยสู่ประชาคมอาเซียนในด้านต่างๆ ของทุกส่วนราชการ ด้วยกลไก ASEAN Workshop เน้นการบูรณาการการทำงานระหว่างส่วนราชการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน เพื่อให้มีการปรับโครงสร้างต่างๆ ภายในประเทศ เพื่อส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของไทย และรองรับการเป็นประชาคมอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ กลไกในระดับชาติเพื่อรองรับการดำเนินการในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ได้แก่

1. คณะกรรมการอาเซียนแห่งชาติ ซึ่งมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศเป็นประธาน เป็นกลไกประสานงานระดับนโยบายเพื่อบูรณาการการดำเนินการของหน่วยงานไทย และเตรียมความพร้อมเพื่อก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียนปี 2558 อย่างเป็นเอกภาพและมีประสิทธิภาพ และกระทรวงการต่างประเทศได้รวบรวมแผนงานสำหรับการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนปี 2558 ของส่วนราชการต่างๆ เพื่อให้รัฐบาลเห็นภาพรวมของสิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 ซึ่งครอบคลุมถึงการดำเนินการตามพันธกรณีของไทย ตามแผนการจัดตั้งประชาคมของแต่ละเสา (Blueprint) การสร้างความตระหนักรู้แก่ภาคส่วนต่างๆ ฯลฯ

2. คณะอนุกรรมการว่าด้วยความเชื่อมโยงระหว่างกันภายในอาเซียน จัดตั้งขึ้นภายใต้คณะกรรมการอาเซียนแห่งชาติ โดยมีรองปลัดกระทรวงการต่างประเทศเป็นประธาน เพื่อประสานงานและติดตามให้มีการดำเนินการตามแผนแม่บท ว่าด้วยความเชื่อมโยงระหว่างกันภายในอาเซียนที่สอดคล้องกับผลประโยชน์ของไทย

3. คณะอนุกรรมการด้านการประชาสัมพันธ์ประชาคมอาเซียน จัดตั้งขึ้นภายใต้คณะกรรมการอาเซียนแห่งชาติ โดยมีอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์เป็นประธาน เพื่อบูรณาการงานการเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจ และการสร้างความตระหนักรู้เรื่องอาเซียนแก่ทุกภาคส่วนของสังคม เพื่อให้ประชาชนไทยมีส่วนร่วมกับการสร้างประชาคมอาเซียน และสามารถใช้ออกสาจากประชาคมอาเซียนได้อย่างเต็มที่

4. คณะกรรมการ/อนุกรรมการสำหรับการดำเนินการตามแผนงานการจัดตั้งประชาคมอาเซียนในแต่ละเสา โดยหน่วยงานที่เป็นผู้ประสานงานหลักของแต่ละเสาเป็นประธานเสาการเมืองและความมั่นคง ได้แก่ คณะกรรมการดำเนินการเพื่อจัดตั้งประชาคมการเมืองและความมั่นคง โดยมีปลัดกระทรวงการต่างประเทศเป็นประธาน เสาเศรษฐกิจ ได้แก่ คณะอนุกรรมการดำเนินการตามแผนงานไปสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยมีปลัดกระทรวงพาณิชย์เป็นประธาน และสำหรับเสาสังคมและวัฒนธรรม ได้แก่ คณะกรรมการแห่งชาติด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน โดยมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์เป็นประธาน

2.3 บทบาทของกระทรวงการต่างประเทศ

2.3.1 กระทรวงการต่างประเทศมีบทบาทหลักใน 2 เรื่อง คือ 1) ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานประสานหลัก (focal point) คู่มือภาพรวมเรื่องอาเซียนในฐานะสำนักเลขาธิการอาเซียนแห่งชาติตามกฎบัตรอาเซียน และ 2) ทำหน้าที่เป็น focal point ในการประสานงานของเสาการเมืองและความมั่นคงอาเซียน

2.3.2 ในฐานะหน่วยงานประสานหลักคู่มือภาพรวมของการดำเนินการในกรอบอาเซียนของไทย กระทรวงการต่างประเทศใช้กลไกของคณะกรรมการอาเซียนแห่งชาติซึ่งมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศเป็นประธาน ในการประสานงานระดับนโยบายเพื่อบูรณาการการดำเนินการของหน่วยงานไทย และเตรียมความพร้อมเพื่อก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 อย่างเป็นเอกภาพและมีประสิทธิภาพ โดยจะมีการประชุมคณะกรรมการอาเซียนแห่งชาติเป็นระยะ เพื่อติดตามความคืบหน้าการดำเนินการของหน่วยราชการต่างๆ รวมทั้งประสานการดำเนินงานในประเด็นที่คาบเกี่ยวระหว่างทั้งสามเสา

2.3.3 ในฐานะ focal point ในการประสานงานของเสาการเมืองและความมั่นคงอาเซียน กระทรวงการต่างประเทศเป็นประธานคณะกรรมการดำเนินการเพื่อจัดตั้งประชาคมการเมืองและความมั่นคง เพื่อทบทวนความคืบหน้าล่าสุดในส่วนของไทยในการดำเนินการ เพื่อเป็นไปตามแผนงานจัดตั้งประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน รวมทั้งพิจารณาสาขาความร่วมมือที่ไทยควรผลักดันในการปฏิบัติ ตามแผนงานจัดตั้งประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน อาทิ การแก้ไขปัญหาเสพติด การจัดการเรื่องภัยพิบัติ และการต่อต้านการค้ามนุษย์

2.4 การดำเนินงานที่ผ่านมาเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคม

อาเซียน

2.4.1 การเตรียมความพร้อมภาครัฐ

กระทรวงการต่างประเทศให้ความสำคัญกับการดำเนินการในหลายมิติ ทั้งในการให้แนวคิดแก่ส่วนราชการเพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน การพัฒนาบุคลากรและการสร้างศักยภาพแก่ข้าราชการ และการส่งเสริมการปฏิบัติตามแผนงานการจัดตั้งประชาคมอาเซียนในทั้งสามเสา โดยที่ผ่านมาได้มีการผลักดันดำเนินการในประเด็นต่างๆ อาทิ

2.4.1.1 ผลักดันให้มีการจัดตั้งกลุ่มงานหรือส่วนงานที่รับผิดชอบ ประเด็นเกี่ยวกับอาเซียนโดยตรง (ASEAN Unit) ในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้สามารถดำเนินการ และเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.4.1.2 ประสานกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการพลเรือน เพื่อจัดโครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียนแก่ข้าราชการ พัฒนาทักษะการทำงาน และเจรจาระหว่างประเทศ รวมทั้งทักษะภาษาอังกฤษและภาษาเพื่อนบ้านให้แก่ข้าราชการ

2.4.1.3 จัดทำหลักสูตรอาเซียนเพื่อฝึกอบรมและให้ความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียนให้แก่ข้าราชการหรือพนักงานหน่วยงานของรัฐ (ระดับไม่ต่ำกว่าชำนาญการ) หรือหน่วยงานภาคเอกชน (ระดับไม่ต่ำกว่าผู้จัดการ) ซึ่งปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับอาเซียนและประเทศเพื่อนบ้าน โดยจัดฝึกอบรมรุ่นแรกระหว่างวันที่ 13 - 26 สิงหาคม 2555 ทั้งนี้ การฝึกอบรมประกอบด้วยการบรรยายความรู้เกี่ยวกับอาเซียนจากผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานต่างๆ รวมถึงการศึกษาดูงานภายในประเทศ โดยเฉพาะจังหวัดที่เป็นจุดเชื่อมโยงหรือเป็นจุดยุทธศาสตร์ของไทยต่ออาเซียนในด้านต่างๆ และการดูงานในต่างประเทศ ได้แก่ สำนักเลขาธิการอาเซียน ณ กรุงจาการ์ตา

2.4.1.4 ประสานงานกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในเรื่องการผลักดันให้มีการแก้ไขและปรับปรุงกฎหมาย ให้สอดคล้องกับพันธกรณีของไทยภายใต้ประชาคมอาเซียนในทั้งสามเสา เพื่อให้กฎหมายทันสมัยและเอื้อให้ไทยสามารถแข่งขัน และใช้โอกาสจากประชาคมอาเซียนได้อย่างเต็มที่

2.4.2 การเตรียมความพร้อมภาคเอกชน

กระทรวงพาณิชย์ตระหนักถึงบทบาทสำคัญของภาคเอกชน รวมทั้ง SMEs ในการสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสร้างรายได้ให้แก่ประเทศ และได้สร้างเครือข่ายและการปฏิสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับภาคเอกชนในสาขาต่างๆ โดยที่ผ่านมาได้มีการดำเนินการในประเด็นต่างๆ อาทิ

2.4.2.1 เร่งดำเนินการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนมาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะเรื่องประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยได้มีการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ ตลอดจนการเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับภาค SMEs ของไทย โดยที่ผ่านมาได้มีการดำเนินการต่างๆ อาทิ

2.4.2.2 จัดตั้งศูนย์บริการข้อมูลประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เพื่อให้ข้อมูลและคำปรึกษากับผู้ประกอบการและผู้ที่สนใจในการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในทางธุรกิจ

2.4.2.3 สร้างเครือข่ายการให้ความรู้ของศูนย์บริการข้อมูลประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในจังหวัดต่างๆ ทั่วประเทศ โดยจะทยอยเปิดให้บริการได้ในช่วงต้นปี 2555 ตลอดจนสร้างเครือข่ายพันธมิตรกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องระดับท้องถิ่น อาทิ หอการค้าจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) / องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) รวมทั้งสถาบันการศึกษา เพื่อเผยแพร่ข้อมูลและเตรียมความพร้อม เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในระดับชุมชน และเยาวชน

2.4.2.4 เผยแพร่และประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการเตรียมการรองรับการเป็นประชาคมอาเซียนผ่านสื่อต่างๆ และนิทรรศการเคลื่อนที่ อาทิ วัสดุทัศน สิ่งพิมพ์ และเว็บไซต์ โดยเน้นการใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย

2.4.2.5 จัดประชุมเวทีการมีส่วนร่วมและการบรรยาย/เสวนาระหว่างหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน รวมทั้งสมาคมธุรกิจสาขาที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคธุรกิจ ตลอดจนรับฟังความคิดเห็น ปัญหา และอุปสรรคจากภาคเอกชน

2.4.3 การเตรียมความพร้อมภาคประชาชน

กระทรวงการต่างประเทศให้ความสำคัญกับการสร้างความตระหนักรู้และให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างประชาคมอาเซียน และได้ร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับหน่วยราชการทั้งจากส่วนกลางและส่วนภูมิภาคในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อประชาสัมพันธ์และเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียนในประชาชนทุกภาคส่วนและในทุกระดับ โดยที่ผ่านมาได้มีการดำเนินการที่สำคัญหลายประการ อาทิ

2.4.3.1 การจัดกิจกรรมอาเซียนสัญจรไปยังจังหวัดต่างๆ ใน 15 จังหวัด ได้แก่ นครราชสีมา ภูเก็ต ฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี นครนายก จันทบุรี กาญจนบุรี สมุทรสาคร ลพบุรี ชลบุรี ระยอง ตาก เชียงราย สุราษฎร์ธานี และอุดรธานี

2.4.3.2 การจัดกิจกรรมวันอาเซียนในวันที่ 8 สิงหาคมของทุกปี โดยในปี 2556 มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่กระทรวงการต่างประเทศจัดขึ้นประมาณ 1,000 คน และมีนักเรียนจากโรงเรียนต่างๆ กว่า 70 แห่งทั่วประเทศเข้าร่วม

2.4.3.3 การจัดทำสื่อเผยแพร่ (สิ่งพิมพ์ เว็บไซต์ รายการโทรทัศน์ วิทยุ)

2.4.3.4 การจัดสัมมนาและส่งวิทยากรบรรยายแก่ครู นักเรียน สถาบัน ภาครัฐและสถาบันการศึกษา

2.4.3.5 การจัดค่ายเยาวชนภาษาอังกฤษ

2.5 การดำเนินงานข้างหน้า

2.5.1 ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างไทยกับประเทศเพื่อนบ้านอย่างใกล้ชิด ทั้งในกรอบทวิภาคี อนุภูมิภาค และอาเซียน รวมทั้งการให้ความช่วยเหลือเพื่อลดช่องว่างด้านการพัฒนา ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนต่อไป

2.5.2 เร่งรัดการดำเนินการด้านความเชื่อมโยงในภูมิภาค โดยเฉพาะการสร้างระเบียบเศรษฐกิจต่างๆ เพื่อส่งเสริมที่ตั้งทางยุทธศาสตร์ของไทยในภูมิภาค และขยายความเจริญรุ่งเรืองไปยังพื้นที่ต่างๆ

2.5.3 ภาครัฐยังคงต้องเร่งดำเนินการภายในให้สอดคล้องกับข้อตกลงในการเป็นประชาคมอาเซียน เพื่อรักษาความน่าเชื่อถือและส่งเสริมบทบาทของไทยในอาเซียนต่อไป รวมทั้งปรับโครงสร้าง ปรับปรุงกฎหมาย และกฎระเบียบต่างๆ เพื่อส่งเสริมบรรยากาศการค้าและการลงทุนในไทย และส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของไทย

2.5.4 พัฒนาศักยภาพของภาคอุตสาหกรรมและธุรกิจของไทยให้ได้มาตรฐาน และมีขีดความสามารถในการแข่งขันในตลาดอาเซียนและตลาดโลก

2.5.5 ผลักดันการสร้างเครือข่ายนักธุรกิจและผู้ประกอบการของอาเซียน เพื่อสร้างความร่วมมือและลดการแข่งขันระหว่างกัน

2.5.6 ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนสามารถเข้าถึงข้อมูลอาเซียนได้อย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในส่วนที่อาจได้รับผลกระทบ เช่น ภาคการเกษตรและประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ห่างไกล โดยจัดทำข้อมูลที่จำเป็นในภาษาที่เข้าใจง่ายในการเผยแพร่ และใช้ช่องทางภูมิภาคและท้องถิ่นในการเผยแพร่ข้อมูลมากขึ้น เช่น การให้ผู้ว่าราชการจังหวัด ปลัดจังหวัด นายอำเภอ ปลัดอำเภอ และองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น เป็นสื่อกลางในการถ่ายทอดข้อมูลไปยังประชาชนในท้องถิ่นของตน ซึ่งจะช่วยให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพและตรงตามความต้องการของท้องถิ่นแต่ละแห่ง โดยกระทรวงการต่างประเทศจะดำเนินงานร่วมกับกระทรวงมหาดไทยอย่างใกล้ชิด

โดยสรุป เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปแล้วว่าไทยต้องเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558 โดยความร่วมมืออย่างรอบด้าน ประชาคมอาเซียนประกอบด้วย 3 เสาหลัก ได้แก่ เสาประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน เสาประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และเสาประชาคม

สังคมและวัฒนธรรม รัฐบาลได้กำหนดให้เป็นวาระแห่งชาติที่ทำให้มีการบูรณาการยุทธศาสตร์การทำงาน และแผนงาน เพื่อการเตรียมความพร้อมของไทยสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อรักษาและเพิ่มพูนความสามารถในการแข่งขันของไทย ดังนั้น การเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกส่วนราชการและทุกภาคส่วน รวมทั้งภาคประชาชน แต่อย่างไรก็ตาม ผลการดำเนินงานยังอยู่ในเรื่องของการให้ความรู้ และความตระหนักจากการประชาสัมพันธ์ให้ความรู้เกี่ยวกับอาเซียนแก่ประชาชนเท่านั้น แผนในการดำเนินการต่อไปนั้นทุกภาคส่วนยังคงต้องเร่งดำเนินการพัฒนาศักยภาพ ทั้งขององค์กรและทรัพยากรบุคคลภายในให้สอดคล้องกับข้อตกลงในการเป็นประชาคมอาเซียน เพื่อรักษาความน่าเชื่อถือและส่งเสริมบทบาทของไทยในอาเซียนต่อไป รวมทั้งปรับโครงสร้าง ปรับปรุงกฎหมาย และกฎระเบียบต่างๆ เพื่อส่งเสริมบรรยากาศการค้าและการลงทุนในไทย และส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของไทยให้สามารถปรับตัว และฉกฉวยโอกาสการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่กำลังจะมาถึงได้อย่างเหมาะสมต่อไป

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) 2545

ในการศึกษาครั้งนี้ ขอสรุปสาระสำคัญของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) 2545 ได้ดังนี้

ในหมวด 1 มาตรา 6 ความมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษา ต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 3 รูปแบบ ในหมวด 3 ระบบการศึกษา มาตรา 15 คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

1. การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน
2. การศึกษานอกระบบ เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบวิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม
3. การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อหรือแหล่งความรู้อื่นๆ

โดยที่สถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ ให้มีการเทียบโอนผลการเรียนที่ผู้เรียนสะสมไว้ ในระหว่างรูปแบบเดียวกันหรือต่างรูปแบบได้ ไม่ว่าจะเป็นผลการเรียนจากสถานศึกษาเดียวกันหรือไม่ก็ตาม รวมทั้งจากการเรียนรู้นอกระบบ ตามอัธยาศัย การฝึกอาชีพ หรือจากประสบการณ์การทำงาน โดยที่กำหนดในมาตรา 16 การศึกษา ในระบบมี 2 ระดับ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐานและการศึกษาระดับอุดมศึกษา การศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยการศึกษาซึ่งจัดไม่น้อยกว่า 12 ปีก่อนระดับอุดมศึกษา การแบ่งระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง การศึกษาระดับอุดมศึกษาแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาและระดับปริญญา การแบ่งระดับหรือการเทียบระดับการศึกษานอกระบบ หรือการศึกษาตามอัธยาศัย ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง และมาตรา 17 ให้มีการศึกษาภาคบังคับ จำนวน 9 ปี โดยให้เด็กซึ่งมีอายุย่างเข้าปีที่ 7 เข้าเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจนอายุย่างเข้าปีที่ 16 เว้นแต่สอบได้ชั้นปีที่ 9 ของการศึกษาภาคบังคับ

มาตรา 18 การจัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานให้จัดในสถานศึกษาดังต่อไปนี้

1. สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ได้แก่ ศูนย์เด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ของสถาบันศาสนา ศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มของเด็กพิการ และเด็กซึ่งมีความต้องการพิเศษ หรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่เรียกชื่ออย่างอื่น
2. โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนที่สังกัดสถาบันพุทธศาสนาหรือศาสนาอื่น
3. ศูนย์การเรียน ได้แก่ สถานที่เรียนที่หน่วยงานจัดการศึกษานอกโรงเรียน บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ โรงพยาบาล สถาบันทางการแพทย์ สถานสงเคราะห์ และสถาบันสังคมอื่นเป็นผู้จัด

มาตรา 19 การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้จัดในมหาวิทยาลัย สถาบัน วิทยาลัย หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่น ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา กฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษานั้นๆ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

มาตรา 20 การจัดการอาชีวศึกษา การฝึกอบรมวิชาชีพ ให้จัดในสถานศึกษาของรัฐ สถานศึกษาของเอกชน สถานประกอบการ หรือโดยความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษาและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

มาตรา 21 กระทรวง ทบวง กรม รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นของรัฐ อาจจัดการศึกษาเฉพาะทางตามความต้องการและความชำนาญของหน่วยงานนั้นได้ โดยคำนึงถึงนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง

นอกจากนี้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฯ ยังได้คำนึงถึงมาตรฐานและคุณภาพของการศึกษา โดยกำหนดในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 5 มาตรา โดยมีสาระสำคัญดังนี้

มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

มาตรา 49 ให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษามีฐานะเป็นองค์การมหาชน ทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมาย หลักการ และแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ ให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อย 1 ครั้งในทุก 5 ปี นับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

มาตรา 50 ให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสาร หลักฐานต่างๆ ที่มีข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตลอดจนให้บุคลากร คณะกรรมการของสถานศึกษา รวมทั้งผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่พิจารณาเห็นว่าเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจของสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือบุคคล หรือหน่วยงานภายนอก ที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง ที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษานั้น

ส่วนมาตรา 51 ในกรณีที่ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาใดไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา จัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุง แก้ไข ภายในระยะเวลาที่กำหนด หากมิได้ดำเนินการดังกล่าวให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา รายงานต่อคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา หรือคณะกรรมการอุดมศึกษา เพื่อดำเนินการให้มีการปรับปรุง แก้ไข

โดยสรุป พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฯ มีจุดมุ่งหมายเพื่อการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และแบ่งการจัดการศึกษาออกเป็น 3 ระบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ส่วนการศึกษาในระบบนั้นได้แบ่งเป็นระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา การศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยการศึกษาซึ่งจัดไม่น้อยกว่า 12 ปี ก่อนระดับอุดมศึกษา การศึกษาระดับอุดมศึกษาแบ่งเป็น 2 สองระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาและระดับปริญญา นอกจากนี้ ได้มีการควบคุมคุณภาพทางการศึกษาโดยกำหนดในหมวด 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก ทั้งนี้ ระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กฎกระทรวงกำหนด

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนซึ่งเป็นกำลังของชาติให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมดุลทั้งด้านร่างกาย ความรู้ คุณธรรม มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทย และเป็นพลโลก ยึดมั่นในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีความรู้และทักษะพื้นฐาน รวมทั้งเจตคติที่จำเป็นต่อการศึกษา ต่อการประกอบอาชีพ และการศึกษาตลอดชีวิต โดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญบนพื้นฐานความเชื่อว่าทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานมีหลักการที่สำคัญดังนี้

1. เป็นหลักสูตรการศึกษาเพื่อความเป็นเอกภาพของชาติ มีจุดหมายและมาตรฐานการเรียนรู้เป็นเป้าหมายสำหรับพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณธรรมบนพื้นฐานของความเป็นไทยควบคู่กับความเป็นสากล
2. เป็นหลักสูตรการศึกษาเพื่อปวงชน ที่ประชาชนทุกคนมีโอกาสดำเนินการศึกษาอย่างเสมอภาคและมีคุณภาพ
3. เป็นหลักสูตรการศึกษาที่สนองการกระจายอำนาจ ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น
4. เป็นหลักสูตรการศึกษาที่มีโครงสร้างยืดหยุ่นทั้งด้านสาระการเรียนรู้ เวลา และการจัดการเรียนรู้

5. เป็นหลักสูตรการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

6. เป็นหลักสูตรการศึกษาสำหรับการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย
ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย สามารถเทียบโอนผลการเรียนรู้และประสบการณ์

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ จึงกำหนดเป็นจุดหมายเพื่อให้เกิดกับผู้เรียนเมื่อจบการศึกษาขั้นพื้นฐานดังนี้

1. มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ เห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัย และปฏิบัติตนตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนาหรือศาสนาที่ตนนับถือ ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2. มีความรู้ความสามารถในการสื่อสาร การคิด การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยี และมีทักษะชีวิต

3. มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี มีสุขนิสัยและรักการออกกำลังกาย

4. มีความรักชาติ มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก ยึดมั่นในวิถีชีวิต และการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

5. มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย การอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม มีจิตสาธารณะที่มุ่งทำประโยชน์และสร้างสิ่งที่ดีงามในสังคม และอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข

สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน

ในการพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดนั้น จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. ความสามารถในการสื่อสาร เป็นความสามารถในการรับและส่งสาร มีวัฒนธรรมในการใช้ภาษาถ่ายทอดความคิด ความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึก และทัศนะของตนเอง เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองและสังคม รวมทั้งการเจรจาต่อรองเพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งต่างๆ การเลือกรับหรือไม่รับข้อมูลข่าวสารด้วยหลักเหตุผลและความถูกต้อง ตลอดจนการเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อตนเองและสังคม

2. ความสามารถในการคิด เป็นความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์ การคิดอย่างสร้างสรรค์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการคิดเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้หรือสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับตนเองและสังคมได้อย่างเหมาะสม

3. ความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เผชิญได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม บนพื้นฐานของหลักเหตุผล คุณธรรม และข้อมูลสารสนเทศ เข้าใจความสัมพันธ์และการเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์ต่างๆ ในสังคม แสวงหาความรู้ ประยุกต์ความรู้มาใช้ในการป้องกันและแก้ไขปัญหา และมีการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อตนเอง สังคม และสิ่งแวดล้อม

4. ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต เป็นความสามารถในการนำกระบวนการต่างๆ ไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การทำงาน และการอยู่ร่วมกันในสังคม ด้วยการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล การจัดการปัญหาและความขัดแย้งต่างๆ อย่างเหมาะสม การปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อม และการรู้จักหลีกเลี่ยงพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ที่ส่งผลกระทบต่อตนเองและผู้อื่น

5. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เป็นความสามารถในการเลือกและใช้เทคโนโลยีด้านต่างๆ และมีทักษะกระบวนการทางเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาตนเองและสังคม ในด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงาน การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ถูกต้อง เหมาะสม และมีคุณธรรม

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ในฐานะเป็นพลเมืองไทยและพลโลก ดังนี้

1. รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์
2. ซื่อสัตย์สุจริต
3. มีวินัย
4. ใฝ่เรียนรู้
5. อยู่อย่างพอเพียง
6. มุ่งมั่นในการทำงาน
7. รักความเป็นไทย
8. มีจิตสาธารณะ

นอกจากนี้ สถานศึกษาสามารถกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์เพิ่มเติมให้สอดคล้องตามบริบทและจุดเน้นของตนเอง

มาตรฐานการเรียนรู้

การพัฒนาผู้เรียนให้เกิดความสมดุล ต้องคำนึงถึงหลักพัฒนาการทางสมองและพหุปัญญา หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงกำหนดให้ผู้เรียน เรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ดังนี้

1. ภาษาไทย
2. คณิตศาสตร์
3. วิทยาศาสตร์
4. สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
5. สุขศึกษาและพลศึกษา
6. ศิลปะ
7. การงานอาชีพและเทคโนโลยี
8. ภาษาต่างประเทศ

ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้เป็นเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มาตรฐานการเรียนรู้ระบุสิ่งที่ผู้เรียนพึงรู้ ปฏิบัติได้ มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์เมื่อจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกจากนี้ มาตรฐานการเรียนรู้ยังเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน พัฒนา การศึกษาทั้งระบบ เพราะมาตรฐานการเรียนรู้จะสะท้อนให้ทราบว่าต้องการอะไร จะสอนอย่างไร และประเมินอย่างไร รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบ เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา โดยใช้ระบบการประเมินคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอก ซึ่งรวมถึงการทดสอบระดับเขตพื้นที่การศึกษาและการทดสอบระดับชาติ ระบบการตรวจสอบเพื่อประกันคุณภาพดังกล่าว เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยสะท้อนภาพการจัดการศึกษาว่าสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่มาตรฐานการเรียนรู้กำหนดเพียงใด

ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดจะระบุสิ่งที่นักเรียนพึงรู้และปฏิบัติได้ รวมทั้งคุณลักษณะของผู้เรียนในแต่ละระดับชั้น ซึ่งสะท้อนถึงมาตรฐานการเรียนรู้มีความเฉพาะเจาะจงและมีความเป็นรูปธรรม นำไปใช้ในการกำหนดเนื้อหา จัดทำหน่วยการเรียนรู้ จัดการเรียนการสอน และเป็นเกณฑ์สำคัญสำหรับการวัดและประเมินผลเพื่อตรวจสอบคุณภาพผู้เรียน

1. ตัวชี้วัดชั้นปี เป็นเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนแต่ละชั้นปีในระดับการศึกษาภาคบังคับ (ประถมศึกษาปีที่ 1 – มัธยมศึกษาปีที่ 3)
2. ตัวชี้วัดช่วงชั้น เป็นเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (มัธยมศึกษาปีที่ 4 - 6)

แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 3 มาตรา 16 การศึกษาในระบบมีสองระดับ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา การศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยการศึกษาซึ่งจัดไม่น้อยกว่า 12 ปี ก่อนระดับอุดมศึกษา การแบ่งระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามกำหนดในกฎกระทรวง โดยการจัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานให้จัดในสถานศึกษาดังต่อไปนี้ (1) สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ได้แก่ ศูนย์เด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ของสถานศึกษา ศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มของเด็กพิการ และเด็กซึ่งมีความต้องการพิเศษ หรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่เรียกชื่ออย่างอื่น (2) โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนที่สังกัดสถาบันพุทธศาสนาหรือศาสนาอื่น (3) ศูนย์การเรียนรู้ ได้แก่ สถานที่เรียนที่หน่วยงานจัดการศึกษานอกโรงเรียน บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ โรงพยาบาล สถาบันทางการแพทย์ สถานสงเคราะห์ และสถาบันสังคมอื่นเป็นผู้จัด

แนวการจัดการศึกษา ต้องยึดว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ ต้องเน้นทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาในเรื่อง (1) ความรู้เกี่ยวกับตนเองและความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม (2) ความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล ยั่งยืน (3) ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา (4) ความรู้และทักษะด้านคณิตศาสตร์และด้านภาษา เน้นการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง (5) ความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการดังต่อไปนี้ (1) จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (2) ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและการแก้ปัญหา (3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง (4) จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ อย่างได้สัดส่วน สมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา (5) ส่งเสริม สนับสนุน

ให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ (6) จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงานและจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ

ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพ ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การประกันคุณภาพการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้กรอบแนวคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนี้

1. มาตรฐานการศึกษาของชาติ

อุดมการณ์สำคัญของการจัดการศึกษาของชาติ คือ การจัดให้มีการศึกษาตลอดชีวิต และการสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ การศึกษาที่สร้างคุณภาพชีวิตและสังคม บูรณาการอย่างสมดุลระหว่างปัญญาธรรม คุณธรรม และวัฒนธรรม เป็นการศึกษาตลอดชีวิตเพื่อคนไทยทั้งปวง มุ่งสร้างพื้นฐานที่ดีในวัยเด็ก ปลูกฝังความเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมตั้งแต่วัยการศึกษาขั้นพื้นฐาน และพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อการทำงานที่มีคุณภาพ โดยให้สังคมทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้ตรงตามความต้องการของผู้เรียน และสามารถตรวจสอบได้อย่างมั่นใจว่าการศึกษาเป็นกระบวนการของการพัฒนาชีวิตและสังคม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนสามารถพึ่งตนเองและพึ่งกันเองได้ และสามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ

เพื่อให้เป็นไปตามอุดมการณ์และหลักการในการจัดการศึกษาดังกล่าว จึงได้กำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้ไว้ 3 มาตรฐาน และ 11 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 คุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลก คนไทยเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข มี 5 ตัวบ่งชี้ คือ

1. กำลังกาย กำลังใจ ที่สมบูรณ์
2. ความรู้และทักษะที่จำเป็นและเพียงพอในการดำเนินชีวิตและการพัฒนาสังคม
3. ทักษะการเรียนรู้และการปรับตัว
4. ทักษะทางสังคม
5. คุณธรรม จิตสาธารณะ และจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก

มาตรฐานที่ 2 แนวการจัดการศึกษา จัดการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ และการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน มี 3 ตัวบ่งชี้ คือ

1. การจัดหลักสูตรการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ
2. มีการพัฒนาผู้บริหาร ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ
3. มีการบริหารจัดการที่ใช้สถานศึกษาเป็นฐาน

มาตรฐานที่ 3 แนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้/สังคมแห่งความรู้ การสร้างวิถีการเรียนรู้และแหล่งการเรียนรู้ให้เข้มแข็ง มี 3 ตัวบ่งชี้ คือ

1. การบริการวิชาการและสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้/สังคมแห่งความรู้
2. การศึกษาวิจัย เสริมสร้าง สนับสนุนแหล่งการเรียนรู้และกลไกการเรียนรู้
3. การสร้างและการจัดการความรู้ในทุกระดับทุกมิติของสังคม

2. มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 9 (3) กำหนดให้มีการจัดทำมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ และประเภทการศึกษา เพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับส่งเสริม กำกับดูแล การตรวจสอบและการประเมินผล การวางแผนและนโยบาย การกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน ในการพัฒนาคุณภาพคนไทยและการศึกษาไทยในอนาคต นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา มีจำนวน 5 ด้าน 15 มาตรฐาน 64 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 2.1 มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน ประกอบด้วย 6 มาตรฐาน 26 ตัวบ่งชี้ คือ
- 2.1.1 มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีสุขภาพที่ดีและมีสุนทรียภาพ มี 6 ตัวบ่งชี้
- 2.1.2 มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มี 4 ตัวบ่งชี้
- 2.1.3 มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มี 4 ตัวบ่งชี้
- 2.1.4 มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ คิดอย่างสร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีสติสมเหตุผล มี 4 ตัวบ่งชี้
- 2.1.5 มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มี 4 ตัวบ่งชี้
- 2.1.6 มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต มี 4 ตัวบ่งชี้
- 2.2 มาตรฐานด้านการจัดการศึกษา ประกอบด้วย 6 มาตรฐาน 33 ตัวบ่งชี้ คือ
- 2.2.1 มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มี 9 ตัวบ่งชี้
- 2.2.2 มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มี 6 ตัวบ่งชี้
- 2.2.3 มาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มี 3 ตัวบ่งชี้
- 2.2.4 มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน มี 6 ตัวบ่งชี้
- 2.2.5 มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ มี 3 ตัวบ่งชี้
- 2.2.6 มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง มี 6 ตัวบ่งชี้
- 2.3 มาตรฐานด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1 มาตรฐาน 2 ตัวบ่งชี้ คือ
- มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการสร้าง ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ มี 2 ตัวบ่งชี้

2.4 มาตรฐานด้านอัตลักษณ์ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1 มาตรฐาน 2 ตัวบ่งชี้ คือ

มาตรฐานที่ 14 การพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ปรัชญา และจุดเน้นที่กำหนดขึ้น มี 2 ตัวบ่งชี้

2.5 มาตรฐานด้านมาตรการส่งเสริม ประกอบด้วย 1 มาตรฐาน 2 ตัวบ่งชี้ คือ

มาตรฐานที่ 15 การจัดกิจกรรมตามนโยบาย จุดเน้น แนวทางการปฏิรูป การศึกษา เพื่อพัฒนาและส่งเสริมสถานศึกษาให้ยกระดับคุณภาพสูงขึ้น มี 2 ตัวบ่งชี้

โดยสรุป ในการจัดการศึกษาโดยเฉพาะการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น ต้องให้ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฯ และหลักสูตรแกนกลาง พ.ศ. 2551 รวมทั้ง การควบคุมสภาพทางการศึกษาด้วย หมวด 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีระบบการประกัน คุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบ การประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก ทั้งนี้ ระบบ หลักเกณฑ์ และ วิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กฎกระทรวงกำหนด

การประกันคุณภาพการศึกษาสถาบันการศึกษาของกองทัพ ระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2555

1. ความเป็นมาและความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาของกองทัพ

กระทรวงกลาโหมตระหนักถึงความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 จึงมีคำสั่ง กระทรวงกลาโหม (เฉพาะ) ที่ 220/45 แสดงเจตนารมณ์และกำหนดนโยบายด้านการจัดการศึกษา ขั้น โดยมุ่งเน้นให้สถาบันการศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม เร่งรัดดำเนินงานตามนโยบายการพัฒนา คุณภาพและมาตรฐานการศึกษา รวมทั้งพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา และดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย นอกจากนี้ ยังกำหนดให้มีการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษากระทรวงกลาโหม ทุกชั้นตอน เน้นการประสานงาน การมีส่วนร่วมของกำลังพลทุกฝ่าย และให้มีการเตรียมความพร้อม เพื่อการประกันคุณภาพภายนอก ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ดังกล่าว

ในปี พ.ศ. 2543 กองบัญชาการทหารสูงสุด ได้ออกระเบียบกองบัญชาการทหารสูงสุด ว่าด้วยคณะกรรมการศึกษา กองบัญชาการทหารสูงสุด พ.ศ. 2543 มีอำนาจหน้าที่ กำกับดูแล เสนอแนะการดำเนินงาน การปรับปรุงและพัฒนาการศึกษา คุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาของสถาบันการศึกษากองทัพ ให้ดำเนินไปด้วยความเหมาะสม มีประสิทธิภาพ

ในปี พ.ศ. 2544 มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการศึกษา กองบัญชาการทหารสูงสุด (เฉพาะ) ที่ 01/44 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา สำหรับสถาบัน การศึกษาของกองทัพระดับปริญญาตรีขึ้นไป และคำสั่งคณะกรรมการการศึกษา กองบัญชาการทหารสูงสุด (เฉพาะ) ที่ 02/44 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา สำหรับ สถาบันการศึกษาของกองทัพระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานตามนโยบาย และกรอบการดำเนินงานที่กำหนดขึ้น โดยคณะกรรมการการศึกษา กองบัญชาการทหารสูงสุด

ในปีเดียวกันนี้ คำสั่งกระทรวงกลาโหม (เฉพาะ) ที่ 33/44 กำหนดนโยบาย การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา สถาบันการศึกษาของกระทรวงกลาโหม เพื่อให้ผู้สำเร็จ การศึกษามีคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาตามที่กระทรวงกลาโหมต้องการ และสอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

ในปี พ.ศ. 2545 มีคำสั่งกระทรวงกลาโหม (เฉพาะ) ที่ 220/45 กำหนดนโยบาย ด้านการศึกษาของกระทรวงกลาโหม เพื่อจัดระบบการศึกษาให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

ในปี พ.ศ. 2546 มีคำสั่งกระทรวงกลาโหม (เฉพาะ) ที่ 346/2546 ให้เจ้ากรม ยุทธศึกษาทหาร เป็นเลขาธิการสภาการศึกษาวิชาการทหาร และให้กรมยุทธศึกษาทำหน้าที่เป็น สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาวิชาการทหาร มีหน้าที่ควบคุม กำกับดูแล การปฏิบัติตาม นโยบายการศึกษากระทรวงกลาโหม วิเคราะห์ วิจัย และรับผิดชอบงานการประกันคุณภาพ การศึกษา การศึกษาเฉพาะทาง การเทียบโอนหน่วยการศึกษา การอนุมัติหรือเพิกถอนใบประกอบ วิชาชีพครู – อาจารย์ของกองทัพ รวมทั้งการติดตามประเมินผลผู้สำเร็จการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

ในปี พ.ศ. 2547 มีคำสั่งกระทรวงกลาโหม (เฉพาะ) ที่ 72/47 แต่งตั้งคณะกรรมการ ตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถาบันการศึกษาของกองทัพ

ในปี พ.ศ. 2551 มีคำสั่งกองทัพไทย (เฉพาะ) ที่ 55/51 กำหนดนโยบายการศึกษา ของกองทัพไทย เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม นโยบายด้านการศึกษา ของกระทรวงกลาโหม นโยบายการปรับปรุงและพัฒนาาระบบการฝึกศึกษากองทัพไทย และ แผนแม่บทการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2550

ในปี พ.ศ. 2552 ยกเลิกคำสั่งกระทรวงกลาโหม (เฉพาะ) ที่ 346/2546 และมีคำสั่งกระทรวงกลาโหม (เฉพาะ) ที่ 693/2552 ให้ผู้บัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศเป็นเลขาธิการสภาการศึกษาวิชาการทหาร และให้สถาบันวิชาการป้องกันประเทศทำหน้าที่เป็น “สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาวิชาการทหาร”

และในปีเดียวกันนี้ ยกเลิกระเบียบกองบัญชาการทหารสูงสุด ว่าด้วยคณะกรรมการศึกษา กองบัญชาการทหารสูงสุด พ.ศ. 2543 และออกระเบียบกองทัพไทย ว่าด้วยคณะกรรมการศึกษา กองทัพไทย พ.ศ. 2552 มีอำนาจหน้าที่กำกับดูแล เสนอแนะการดำเนินงาน การปรับปรุงและพัฒนาการศึกษา คุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของสถาบันการศึกษาของกองทัพ ให้ดำเนินไปด้วยความเหมาะสม มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการศึกษากองทัพไทย (เฉพาะ) ที่ 1/52 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา สำหรับสถาบันการศึกษาของกองทัพระดับปริญญาตรีขึ้นไป และคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการศึกษากองทัพไทย (เฉพาะ) ที่ 2/52 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา สำหรับสถาบันการศึกษาของกองทัพระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานตามนโยบายและกรอบการดำเนินงานที่กำหนดขึ้น โดยคณะกรรมการศึกษากองทัพไทย

วัตถุประสงค์ของการประกันคุณภาพการศึกษาของกองทัพ

1. เพื่อให้สถาบันการศึกษาทางทหารของกองทัพ ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา
2. เพื่อส่งเสริมและกระตุ้นเตือนให้สถาบันการศึกษาของกองทัพ พัฒนาคุณภาพการศึกษาและประสิทธิภาพการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง
3. เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ช่วยสะท้อนให้เห็นจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาของการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมากขึ้นต่อไป
4. เพื่อติดตามความก้าวหน้าในการปรับปรุงและพัฒนา การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันการศึกษาของกองทัพ
5. เพื่อรายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาต่อหน่วยงานต้นสังกัด อันจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการจัดการศึกษาของกองทัพให้ก้าวเข้าสู่ในระดับสากลต่อไป

การดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถาบันการศึกษาของกองทัพ

การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ตามนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันการศึกษาของกองทัพ มีแนวทางดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบัน (Quality Assurance Committee) ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ดังนี้

1.1 กำหนดหลักเกณฑ์และขั้นตอนในการดำเนินงาน โดยออกเป็นคำสั่งหรือระเบียบปฏิบัติของสถาบัน ให้สอดคล้องกับแนวทางในการดำเนินการตามที่กระทรวงกลาโหมและกองทัพไทยกำหนดขึ้น

1.2 กำหนดแผนการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบัน

1.3 กำหนดมาตรการส่งเสริม การควบคุม การตรวจสอบ และประเมินผลคุณภาพการจัดการศึกษา การบริหาร และการจัดการ

1.3.1 กำหนดคุณลักษณะทางทหารที่พึงประสงค์ของผู้สำเร็จการศึกษา

1.3.2 จัดการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.3.3 กำหนดหน้าที่และภาระงานของครู - อาจารย์ในสถาบัน

1.3.4 กำหนดมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินที่ใช้ควบคุมคุณภาพการศึกษา

1.3.5 พัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของสถาบันให้มีประสิทธิภาพ เพื่อใช้ในการควบคุม การตรวจสอบ และการประเมินผล

1.3.6 พัฒนามาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

1.3.7 กำหนดวิธีการส่งเสริม ควบคุม ตรวจสอบ และประเมินผลคุณภาพการศึกษา การบริหาร และการจัดการ

1.3.8 กำหนดและพัฒนาแบบบันทึกข้อมูล/แบบรายงาน เพื่อใช้ในการควบคุม การตรวจสอบ และประเมินผลคุณภาพการศึกษา

1.4 จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาภายหลังการตรวจและประเมินผลคุณภาพการศึกษา โดยคำนึงถึงหลักและครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้

1.4.1 นำผลการประเมินคุณภาพการศึกษาไปวิเคราะห์และดำเนินการ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

1.4.2 กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนาไว้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม

1.4.3 กำหนดวิธีการดำเนินงานที่มีหลักฐานทางทฤษฎี หรือผลการวิจัย หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ที่อ้างอิง ให้ครอบคลุมการพัฒนาด้านการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การพัฒนาบุคลากร และการบริหารการจัดการ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

- 1.4.4 กำหนดแหล่งวิทยากรภายนอกที่ให้การสนับสนุนทางวิชาการ
- 1.4.5 กำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรของสถาบันการศึกษาทุกคนรวมทั้งผู้เรียน รับผิดชอบและดำเนินงานตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.4.6 กำหนดการจัดงบประมาณและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.5 แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ประกันคุณภาพ (Quality Assurance Officer) ทำหน้าที่รวบรวมข้อมูลในแต่ละภาคการศึกษา ประมวลข้อมูลเพื่อจัดทำรายงานและเตรียมรับการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษา ตลอดจนการเตรียมการเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก
2. จัดให้มีหน่วยงานรับผิดชอบ ติดตาม ประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน เพื่อให้การพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
3. นำข้อมูลเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษาภายในและภายนอก ไปใช้ในการพิจารณา ปรับปรุงการดำเนินงาน การสนับสนุนด้านงบประมาณและทรัพยากรต่างๆ ของสถาบัน
4. จัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน รวมทั้งเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบันให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
5. สถาบันการศึกษาจัดทำรายงานผลการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา เสนอต่อต้นสังกัดตามลำดับชั้นจนถึงผู้บัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศทุกสิ้นปีการศึกษา
6. จัดให้มีเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กร ชุมชน สังคม ทั้งภายในและภายนอกกระทรวงกลาโหม เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข้อคิดเห็น เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา
7. จัดทำข้อมูล เผยแพร่ข่าวสาร และผลงานการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันในรูปแบบต่างๆ เช่น แผ่นพับ เอกสาร เว็บไซต์ ผ่านทางอินเทอร์เน็ตต่อสาธารณชน เพื่อให้ทราบถึงมาตรฐานการศึกษาของสถาบัน
8. รับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ จากหน่วยงานและบุคคลทั้งภายในและภายนอกสถาบัน เพื่อนำมาปรับปรุงการประกันคุณภาพการศึกษา การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบัน
9. สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการพัฒนางานประกันคุณภาพการศึกษา

2. การจัดการศึกษาสถาบันการศึกษาของกองทัพ สังกัดกระทรวงกลาโหม

กระทรวงกลาโหมมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา เพื่อให้การผลิตกำลังพล เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความพร้อมให้กับกำลังพล ให้สามารถตอบสนองแนวทางการใช้ กำลังของกองทัพในการป้องกันประเทศ การรักษาความมั่นคงภายใน การรักษาความสงบเรียบร้อย ภายในประเทศ การพัฒนาประเทศ และการปฏิบัติการกิจอื่นๆ ทางทหารที่ไม่ใช่สงคราม โดยมี แนวคิดในการจัดการศึกษาสถาบันการศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม เพื่อเป็นการเตรียมกำลังพล ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งของตน อันจะเป็นผลให้ทุกหน่วยสามารถปฏิบัติ การกิจตามคำสั่งและแผนยุทธการของกองทัพได้อย่างเต็มขีดความสามารถ ส่งผลเป็นส่วนรวมให้ กองทัพมีความพร้อมต่อเนื่องและมีความทันสมัย จึงได้มีการยกระดับความรู้ความสามารถและ เพิ่มพูนทักษะประสบการณ์ของกำลังพล ให้สามารถใช้งานบำรุงและรักษายุทโธปกรณ์ที่กองทัพ มีอยู่ในปัจจุบันหรือจำเป็นต้องมีในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้จะเป็นยุทโธปกรณ์ที่มี เทคโนโลยีสูง รวมทั้งปลูกฝังให้กำลังพลมีความรู้ทางวิชาการทหาร มีลักษณะความเป็นผู้นำ หน่วยทหาร มีคุณธรรมจริยธรรม ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของศีลธรรมอันดี ตลอดจน มีอุดมการณ์ความรักชาติ ศาสนา และมีความรู้ในสาขาวิชาต่างๆ นอกเหนือจากวิชาการทหาร อันจะเป็นผลให้กำลังพลได้รับการพัฒนาทางความคิด มีความรู้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง และ มีความก้าวหน้าทางวิชาการ เพื่อจะได้นำความรู้ที่ได้รับมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อกองทัพ ซึ่งจะ เป็นการพัฒนากองทัพให้ไปสู่ความทันสมัยในอนาคต

3. นโยบายด้านการศึกษา กระทรวงกลาโหม

กระทรวงกลาโหมได้กำหนดนโยบายการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา สถาบันการศึกษาของกองทัพ เพื่อให้สถาบันการศึกษาของกองทัพและผู้สำเร็จการศึกษา มีคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาตามที่กองทัพต้องการ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และคำสั่งกระทรวงกลาโหม (เฉพาะ) ที่ 220/45 เรื่อง นโยบายด้านการศึกษา กระทรวงกลาโหม ลงวันที่ 20 กรกฎาคม 2545 เกี่ยวกับการจัดระบบการศึกษา ดังนี้

3.1 ให้ตระหนักถึงความสำคัญในการให้การศึกษาแก่กำลังพล ด้วยการจัดให้มี ระบบการศึกษาที่ได้มาตรฐาน สอดคล้องกับแผนพัฒนากองทัพ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และกฎระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งออกตามความในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฉบับดังกล่าว รวมถึงแนวทางการปฏิบัติด้านการศึกษาอื่นๆ เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้อง

3.2 ให้มีการจัดการศึกษาในระดับพื้นฐาน ระดับอาชีวศึกษา ระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการผลิตและหลักสูตรเพิ่มพูนความรู้ ทั้งหลักสูตรตามแนวทาง รับราชการ และหลักสูตรอื่นๆ ของกองทัพให้แก่กำลังพล คำนึงถึงประโยชน์ที่กำลังพลและหน่วย

จะได้รับ โดยให้ความสำคัญกับความรู้ด้านการทหาร ภาษาไทย ประวัติศาสตร์ การเมือง การปกครอง ในระบอบประชาธิปไตย การสืบสานศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย ตลอดจนคุณธรรม จริยธรรม และศาสนา ในเนื้อหาที่เหมาะสมเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอยู่ร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีคุณค่า

3.3 ให้ปรับปรุงระบบการศึกษาตามแนวทางรับราชการให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพสูงขึ้น เพื่อให้กำลังพลของกระทรวงกลาโหมมีพื้นฐานความรู้เพียงพอที่จะปฏิบัติหน้าที่ และบริหารงานหน่วยในระดับสูงขึ้นได้และมีมาตรฐานเดียวกัน

3.4 ให้คำนึงถึงมาตรฐานทางทหาร ความเป็นสากลในด้านการศึกษา และการเทียบโอนผลการศึกษา ระหว่างสถาบันที่จัดการศึกษาในสาขาวิชาเดียวกัน หรือคล้ายคลึงกัน ทั้งในและนอกกองทัพ เพื่อประโยชน์ในการเทียบโอนผลการศึกษา

3.5 ให้จัดระบบการศึกษาสำหรับผู้บังคับบัญชาหน่วยและฝ่ายอำนวยการทุกระดับ โดยคำนึงถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ทหาร หลักนิยมทางทหารของกองทัพไทย และความสามารถในการยุทธร่วม ยุทธผสม รวมทั้งการปฏิบัติการกิจต่างๆ ที่จะต้องประสานการปฏิบัติทั้งสามเหล่าทัพ และมีมิตรประเทศ

3.6 พิจารณาจัดให้มีระบบคลังสมองของหน่วยและสถานศึกษาในระดับที่เหมาะสม โดยระดมความคิดจากบุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้มีการพัฒนาความรู้ทางวิชาการ ประสบการณ์ ความรู้ทางยุทธศาสตร์ และหลักนิยมของกองทัพไทยอย่างต่อเนื่อง

4. สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สปท.)

พระราชกฤษฎีกาการจัดส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ. 2552 ปรับโครงสร้างให้ “สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ” ทำหน้าที่ “สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาวิชาการทหาร” แทนกรมยุทธศึกษาทหาร เป็นหน่วยรับผิดชอบงานของสภาการศึกษาวิชาการทหาร เพื่อทำหน้าที่ควบคุม กำกับดูแล การปฏิบัติตามนโยบายการศึกษากระทรวงกลาโหม วิเคราะห์ วิจัย และรับผิดชอบงานการประกันคุณภาพการศึกษา การศึกษาเฉพาะทางการเทียบโอนหน่วยการศึกษา การดำเนินงานเกี่ยวกับใบประกอบอาชีพครู – อาจารย์ของกองทัพ รวมทั้งการติดตามประเมินผลผู้สำเร็จการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมี “กองคุณภาพและมาตรฐานการฝึกศึกษาทหาร กองบัญชาการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ” รับผิดชอบการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของกองทัพในภาพรวม โดยการเสนอความเห็น วางแผน อำนวยการประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการฝึกศึกษาทหารและการศึกษาอบรม การกำหนดมาตรฐานการฝึกศึกษาทหารและการศึกษาอบรม การตรวจสอบและประเมินคุณภาพการฝึกศึกษาทหารและการศึกษาอบรม ติดตามผล

การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา การรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน และการประเมินคุณภาพภายนอกสถาบันการศึกษาของกองทัพ การพัฒนางานประกันคุณภาพการฝึกทหารและการศึกษาอบรมของกองทัพ การเผยแพร่ข้อมูล ความรู้ กิจกรรม และการสร้างเครือข่ายงานประกันคุณภาพการฝึกทหารและการศึกษาอบรมของกองทัพและนอกกองทัพ

5. สถาบันการศึกษาของกองทัพ สังกัดกระทรวงกลาโหม

กระทรวงกลาโหมมีสถาบันการศึกษาของกองทัพ ที่รับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในรวม 23 สถาบัน โดยแบ่งตามลักษณะของการจัดการศึกษาเป็น 4 ระดับ ดังนี้

5.1 สถาบันการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป ประกอบด้วย 8 สถาบัน ได้แก่

- 1) โรงเรียนเสนาธิการทหารบก (ส่วนบัณฑิตศึกษา) 2) โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า
- 3) โรงเรียนนายเรือ 4) โรงเรียนนายเรืออากาศ 5) วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า
- 6) วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก 7) วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ ศูนย์วิทยาการ กรมแพทย์ทหารเรือ
- 8) วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ กรมแพทย์ทหารอากาศ

5.2 สถาบันการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี (สายวิชาชีพ) ประกอบด้วย 10 สถาบัน ได้แก่ 1) โรงเรียนแผนที่ กรมแผนที่ทหาร 2) โรงเรียนนาวิกเวชกิจ ศูนย์วิทยาการ กรมแพทย์ทหารเรือ 3) โรงเรียนช่างฝีมือทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ 4) โรงเรียนช่างกรรมอุตสาหกรรมเรือ กองการศึกษา กรมพัฒนาการช่าง กรมอุตสาหกรรมเรือ 5) โรงเรียนจ่าอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ 6) โรงเรียนดุริยางค์ทหารบก 7) โรงเรียนดุริยางค์ทหารเรือ กองดุริยางค์ทหารเรือ ฐานทัพเรือกรุงเทพ 8) โรงเรียนดุริยางค์ทหารอากาศ กองดุริยางค์ทหารอากาศ หน่วยบัญชาการอากาศโยธิน 9) โรงเรียนนายสิบทหารบก 10) โรงเรียนชุมพลทหารเรือ กรมยุทธศึกษาทหารเรือ

5.3 สถาบันการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ โรงเรียนเตรียมทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

5.4 สถาบันการศึกษาทางทหารระดับสูงของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ประกอบด้วย 4 สถาบัน ได้แก่ 1) วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ 2) วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ 3) สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ 4) ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

สถาบันการศึกษาของกองทัพตามข้อ 1 – 3 จำเป็นต้องดำเนินการประกันคุณภาพภายใน และเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) สำหรับสถาบันการศึกษาทางทหารระดับสูงของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในตามที่

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศกำหนด ส่วนการประเมินคุณภาพภายนอกการจัดการศึกษาทั้ง 4 สถาบันดังกล่าวอยู่นอกหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก จึงไม่มีการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)

โดยสรุปจะเห็นว่าสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้รับมอบหมายจากกระทรวงกลาโหมให้ทำหน้าที่เป็น “สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาวิชาการทหาร” โดยมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมเป็นนายกสภาการศึกษาวิชาการทหาร และผู้บัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศเป็นเลขาธิการสภาการศึกษาฯ ที่ต้องรับผิดชอบดูแลงานประกันคุณภาพการศึกษาของกระทรวงกลาโหมในภาพรวมทั้งหมด ภายใต้การดำเนินงานของ “กองประกันคุณภาพและมาตรฐานการฝึกศึกษาทหาร กองบัญชาการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ หรือ กม.ศ.บ.ก.ส.ปท.”

6. ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันการศึกษาของกระทรวงกลาโหม

ในการปฏิบัติของหน่วยงานต้นสังกัดและสถาบันการศึกษาของกองทัพ แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. หน่วยงานต้นสังกัด ระดับเหล่าทัพ คือ ยศ.เหล่าทัพ (ตามนโยบายของแต่ละเหล่าทัพ)
2. หน่วยงานต้นสังกัด ระดับกระทรวง คือ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ/สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาวิชาการทหารที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมแต่งตั้ง เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และการปฏิบัติที่สอดคล้องกับกฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553

ระดับการประกันคุณภาพการศึกษาแบ่งเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. ระดับสถาบันการศึกษา การปฏิบัติให้สถาบันจัดทำรายงานการประเมินตนเองทุกปีการศึกษา เมื่อจัดทำเสร็จต้องจัดให้มีการตรวจประเมินคุณภาพภายในของสถาบัน โดยคณะกรรมการที่สถาบันแต่งตั้งซึ่งดำเนินการทุกปี
2. ระดับเหล่าทัพ การปฏิบัติหลังจากที่สถาบันดำเนินการตามข้อ 1) แล้ว หน่วยต้นสังกัดของสถาบัน คือ กรมยุทธศึกษาเหล่าทัพ (ยศ.เหล่าทัพ) โดยหน้าที่ต้องเข้าตรวจประเมินภายใน กำกับดูแล และให้ความช่วยเหลือสถาบัน โดยคณะกรรมการที่กรมยุทธศึกษาเหล่าทัพ (ยศ.เหล่าทัพ) แต่งตั้ง โดยดำเนินการในทุกปีในฐานะหน่วยงานต้นสังกัดระดับเหล่าทัพที่โครงสร้างกำหนดไว้

3. ระดับกระทรวงกลาโหม/กองทัพ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ/สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาวิชาการทหาร กำหนดแผนในการตรวจประเมินภายในตามวงรอบอย่างน้อย

3 ปี/ครั้ง เพื่อติดตามผลการดำเนินงานและการปฏิบัติก่อนที่สถาบันจะรับการประเมินภายนอก จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)

7. การประกันคุณภาพภายนอก

หลังจากที่สถาบันผ่านการตรวจประเมินภายใน จากหน่วยงานต้นสังกัดระดับ กระทรวงกลาโหม สถาบันวิชาการป้องกันประเทศจะต้องรับการประเมินภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) ซึ่งเป็นไปตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฯ มาตรา 49 ให้มีการประเมินภายนอกของสถานศึกษาทุกหน่วย อย่างน้อย 1 ครั้งในทุก 5 ปี นับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย โดยเป็นการประเมินเพื่อให้การรับรองคุณภาพจากสถาบัน

โดยสรุป กองทัพอไทยโดยสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ จึงทำหน้าที่เป็น “สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาวิชาการทหาร” ที่ต้องรับผิดชอบดูแลงานประกันคุณภาพ การศึกษาของกระทรวงกลาโหมในภาพรวมทั้งหมด ภายใต้การดำเนินงานของ “กองประกัน คุณภาพและมาตรฐานการฝึกศึกษาทหาร กองบัญชาการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ หรือ กสมศ.บก.สพท.” ซึ่งเป็นการตรวจประเมินเพื่อการประกันคุณภาพภายใน เพื่อรองรับการประกัน คุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) ต่อไป และโรงเรียนเตรียมทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นสถาบันการศึกษา ของกองทัพที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามนโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงกลาโหม และได้ การรับรองคุณวุฒิจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)

นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงกลาโหม

กระทรวงกลาโหม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการป้องกันและรักษาความมั่นคงของ ราชอาณาจักรจากภัยคุกคามทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยจัดให้มีกำลังทหารไว้เพื่อการรบ หรือการสงคราม เพื่อปกป้องสถาบันพระมหากษัตริย์เพื่อการปราบปรามการกบฏและการจลาจล เพื่อช่วยการพัฒนาประเทศและรักษาประโยชน์ของชาติในประการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด ตลอดจนดำเนินการอุตสาหกรรมเกี่ยวกับการป้องกันประเทศและการพลังงาน เพื่อประโยชน์ ในการป้องกันและรักษาความมั่นคงของราชอาณาจักร และรักษาผลประโยชน์ของชาติด้วยการใช้ กำลังทหารเพื่อปฏิบัติการ ตามความในวรรคหนึ่งให้เป็นไปตามที่กระทรวงกลาโหมกำหนด เว้นแต่ การใช้กำลังทหารเพื่อปราบปรามการจลาจลให้เป็นไปตามที่กระทรวงกลาโหมกำหนด ซึ่งกำหนด โดยความเห็นชอบของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม

1. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร และประเด็นยุทธศาสตร์

1.1 วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรที่มีกองทัพชั้นนำ มีบทบาทในด้านความมั่นคงของรัฐและความมั่นคงของภูมิภาค

1.2 พันธกิจ

1.2.1 พัฒนบทบาทนำการดำเนินการร่วมกันระหว่างส่วนราชการ เพื่อพิทักษ์รักษา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

1.2.2 รักษาเอกราชและอธิปไตย รวมทั้งพัฒนาศักยภาพกองทัพ เพื่อมุ่งสู่การเป็นกองทัพชั้นนำในภูมิภาค

1.2.3 พัฒนบทบาทนำในการดำเนินงานร่วมกันระหว่างส่วนราชการ เพื่อการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร

1.2.4 พัฒนบทบาทนำในการสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงในภูมิภาค

1.2.5 พัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคง รวมทั้งสนับสนุนการช่วยเหลือประชาชน การรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ และการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติ

1.3 ค่านิยมองค์กร

ยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

1.4 ประเด็นยุทธศาสตร์

1.4.1 ประเด็นยุทธศาสตร์การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

1.4.2 ประเด็นยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ

1.4.3 ประเด็นยุทธศาสตร์การรักษาความมั่นคงของรัฐ

1.4.4 ประเด็นยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ

1.4.5 ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน

2. นโยบายกระทรวงกลาโหม

2.1 นโยบายทั่วไป

2.1.1 การปฏิบัติราชการให้ยึดถือกฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ และคำสั่งที่เกี่ยวข้อง นโยบาย และมติคณะรัฐมนตรี การสั่งการของนายกรัฐมนตรี มติสภากลาโหม ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ แผนแม่บท การปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม แผนพัฒนา

ขีดความสามารถของกระทรวงกลาโหม รวมทั้งแผนแม่บทหรือแผนหลักในการดำเนินการด้านต่างๆ โดยปรับปรุงให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับภารกิจและสภาพแวดล้อม

2.1.2 พิทักษ์รักษา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์อย่างสมพระเกียรติ ทั้งในฐานะที่พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขของประเทศ และทรงดำรงตำแหน่งจอมทัพไทย เพื่อให้สถาบันพระมหากษัตริย์คงเป็นศูนย์รวมจิตใจที่มั่นคงและยั่งยืนของประชาชนชาวไทย และเป็นสถาบันหลักที่สำคัญยิ่งของประเทศ โดยจะต้องดำเนินการและปฏิบัติงานร่วมกับส่วนราชการต่างๆ อย่างเต็มความสามารถ รวมทั้งให้ความสำคัญกับการสนับสนุนและเผยแพร่

2.1.3 พัฒนาความร่วมมือทางทหารกับประเทศเพื่อนบ้าน ประเทศในกลุ่มอาเซียน มิตรประเทศ และองค์กรระหว่างประเทศ ทั้งในระดับทวิภาคีและพหุภาคี เพื่อจัดระเบียบสถานะแวดล้อมด้านความมั่นคง สร้างความไว้วางใจ เชื่อใจ สร้างสันติภาพ ความมั่นคง ความมั่งคั่ง ความก้าวหน้า และความสงบสุขร่วมกัน และเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการนำไปสู่การรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 รวมทั้งสนับสนุนภารกิจเพื่อสันติภาพ การปฏิบัติการเพื่อมนุษยธรรม และส่งเสริมบทบาทในการรักษาสันติภาพภายใต้กรอบของสหประชาชาติ และผลประโยชน์แห่งชาติ เป็นหลัก

2.1.4 เสริมสร้างศักยภาพของกองทัพและระบบการป้องกันประเทศ ให้พร้อมในการพิทักษ์รักษา เอกราช อธิปไตย ความมั่นคง และผลประโยชน์แห่งชาติ โดยใช้การปฏิบัติการในลักษณะการรวบรวมเป็นหลัก และให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านข่าวกรองและการต่อต้านข่าวกรอง ให้สามารถตอบสนองภารกิจของกองทัพได้ในทุกระดับ พัฒนางานส่งกำลังบำรุงร่วมโดยใช้ประโยชน์จากงานมาตรฐานยุทธโศปกรณ์ทางทหาร และศักยภาพด้านต่างๆ ที่แต่ละเหล่าทัพมีอยู่ พัฒนาการระดมสรรพกำลังเพื่อการทหารให้สามารถใช้กำลังและปฏิบัติการได้อย่างต่อเนื่อง มีการสำรองอาวุธ ยุทธโศปกรณ์ และพลังงานเพื่อความมั่นคง รวมทั้งให้ความสำคัญกับการสังเคราะห์ทหารผ่านศึกและครอบครัว เพื่อตอบแทนคุณความดีและเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้กับกำลังพลที่กำลังปฏิบัติหน้าที่เพื่อป้องกันประเทศ

2.1.5 พัฒนากิจการอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ โดยบูรณาการขีดความสามารถของภาครัฐและเอกชน รวมทั้งประโยชน์จากความร่วมมือในกลุ่มประเทศอาเซียน เพื่อนำไปสู่การพึ่งพาตนเองในการผลิตอาวุธยุทธโศปกรณ์ พัฒนากิจการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อการป้องกันประเทศให้ทัดเทียมกับประเทศในภูมิภาค สามารถสนับสนุนการพึ่งพาตนเองของอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ โดยร่วมมือกับทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร และกิจการทางอากาศ โดยเน้นให้เกิดการบูรณาการความเป็นมาตรฐาน และความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารภายในกระทรวงกลาโหม

2.1.6 พัฒนาการฝึกกำลังกับทุกภาคส่วนของสังคมเพื่อการป้องกันประเทศ ด้วยการนำพลังอำนาจแห่งชาติทุกด้านมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติการกิจ เพื่อความมั่นคงร่วมกับ กระทรวงกลาโหม โดยในยามปกติกระทรวงกลาโหมจะต้องใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อประเทศด้วยการช่วยพัฒนาพลังอำนาจแห่งชาติทุกด้าน โดยให้ความสำคัญกับการสนับสนุน นโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล โดยเฉพาะการสร้างความปลอดภัยของชนในชาติและ พื้นฟูประชาธิปไตย การสนับสนุนการแก้ไขและป้องกันปัญหาอาชญากรรม การเร่งนำสันติสุขและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนกลับมาสู่พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ รวมทั้ง สนับสนุนการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคง การช่วยเหลือ ประชาชน การแก้ไขปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ปัญหาค้ามนุษย์ โดยเฉพาะอุทกภัย การร่วมจัดการกับปัญหาการค้ามนุษย์และอาชญากรรมข้ามชาติต่างๆ ได้แก่ ยาเสพติด ผู้หลบหนี เข้าเมือง แรงงานต่างด้าวผิดกฎหมาย การค้าสิ่งของผิดกฎหมาย การค้ามนุษย์ โจรสลัด และภัยจาก เครื่องข่ายอินเทอร์เน็ต

2.2 นโยบายเฉพาะ

2.2.1 กองทัพต้องมีโครงสร้างที่เหมาะสม กะทัดรัด ทันสมัย มีความสมดุล ระหว่างหน่วยปฏิบัติกับหน่วยควบคุมบังคับบัญชา พร้อมรองรับภารกิจและสภาพแวดล้อมทั้งใน ปัจจุบันและในอนาคต โดยการขยายหน่วยหรือจัดตั้งหน่วยใหม่จะต้องมีเหตุผลรองรับชัดเจน

2.2.2 พัฒนางานด้านกำลังพลให้สอดคล้องกับโครงสร้างกองทัพ และสามารถ ตอบสนองการปฏิบัติการต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบ ข้าราชการพลเรือนกลาโหม ให้สามารถนำมาใช้ในกลาโหมได้อย่างเป็นรูปธรรมและเกิดประโยชน์ สูงสุดต่อทางราชการ

2.2.3 พัฒนาการฝึกร่วมระหว่างเหล่าทัพและการฝึกร่วม/ผสมกับมิตรประเทศ ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน สามารถนำไปปฏิบัติได้และมีความสมจริง รวมทั้ง ให้เพิ่มเติมการฝึกที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติการอื่นๆ ของทหาร เช่น การฝึกบรรเทาสาธารณภัย เป็นต้น

2.2.4 จัดให้มีพื้นที่ฝึกของแต่ละเหล่าทัพและพื้นที่ฝึกร่วมระหว่างเหล่าทัพ ที่เหมาะสม โดยพื้นที่ฝึกดังกล่าวจะต้องมีมาตรการในการป้องกันการบุกรุกพื้นที่ ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถ ใช้พื้นที่ฝึกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.5 ปรับปรุงการศึกษาของกองทัพในแต่ละระดับ ให้มีหลักสูตรที่สามารถ พัฒนาบุคลากรที่เข้ารับการศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดอย่างแท้จริง โดยให้ความสำคัญ กับการศึกษาในระดับยุทธศาสตร์ที่มีบุคลากรระดับสูงเข้ารับการศึกษาเป็นอันดับแรก

2.3 โครงสร้างและการจัดส่วนราชการของกระทรวงกลาโหม

2.3.1 สำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี มีหน้าที่เกี่ยวกับราชการทางการเมือง มีเลขานุการรัฐมนตรีเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

2.3.2 สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีหน้าที่เกี่ยวกับราชการประจำทั่วไป กระทรวงกลาโหมเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

2.3.3 กรมราชองครักษ์ มีหน้าที่ตามกฎหมายว่าด้วยราชองครักษ์ และกฎหมายว่าด้วยนายตำรวจราชสำนัก มีสมุหราชองครักษ์เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

2.3.4 กองบัญชาการกองทัพไทย มีหน้าที่เตรียมกำลังรบและป้องกันราชอาณาจักร มีผู้บัญชาการทหารสูงสุดเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

กองบัญชาการกองทัพไทย มีส่วนราชการดังนี้

1. กองทัพบก มีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพบกและป้องกันราชอาณาจักร มีผู้บัญชาการกองทัพบกเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

2. กองทัพเรือ มีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพเรือและป้องกันราชอาณาจักร มีผู้บัญชาการกองทัพเรือเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

3. กองทัพอากาศ มีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพอากาศและป้องกันราชอาณาจักร มีผู้บัญชาการกองทัพอากาศเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

4. ส่วนราชการอื่นตามที่กำหนดโดยพระราชกฤษฎีกา

5. องค์การรัฐวิสาหกิจในความควบคุมของกระทรวงกลาโหม

แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย (พ.ศ. 2555 - 2558)

กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นหน่วยราชการที่ขึ้นตรงกับกระทรวงกลาโหม มีแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี (พ.ศ. 2555 - 2558) ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กองบัญชาการกองทัพไทย

1.1 วิสัยทัศน์

กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นองค์กรชั้นนำในการอำนวยความสะดวกการปฏิบัติการร่วมของกองทัพไทย และมุ่งสู่ความเป็นเลิศในอาเซียน

1.2 พันธกิจ

1.2.1 ปกป้อง เทิดทูน พิทักษ์ รักษา สถาบันพระมหากษัตริย์ และส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

1.2.2 อำนวยความสะดวกการปฏิบัติการร่วมของทุกเหล่าทัพ และเสริมสร้างขีดความสามารถในการป้องกันประเทศจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ

1.2.3 สนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติ การพัฒนาประเทศ และการช่วยเหลือประชาชน

1.2.4 ค้ำครองและพิทักษ์รักษาผลประโยชน์แห่งชาติ

1.2.5 เสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้านกลุ่มประเทศอาเซียน มิตรประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ

1.2.6 สนับสนุนการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ โดยยึดหลักมนุษยธรรมและสันติวิธี

1.2.7 ปฏิบัติการเพื่อสันติภาพภายใต้กรอบของสหประชาชาติ เพื่อธำรงเกียรติและศักดิ์ศรีในประชาคมโลก

1.3 ค่านิยมกองบัญชาการกองทัพไทย

ทหารอาชีพความมุ่งมั่นในการทำดีที่สุดในการปฏิบัติงาน เพื่อผลสัมฤทธิ์ของงานซึ่งจะก่อให้เกิดความภูมิใจในการทำงาน ประกอบด้วย มีวินัย มุ่งผลสัมฤทธิ์ คิดสร้างนวัตกรรม มีความเป็นผู้นำ ซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา

จงรักภักดี น้อมนำพระบรมราโชวาท และปฏิบัติตามคำสัจัญญาณ เป็นที่ไว้วางใจในงานที่รับมอบ ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเท่าเทียม สร้างคุณค่าในงานเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

กล้าหาญ ไม่เกรงกลัวต่อภัยอันตรายที่จะเกิด ยืนหยัดในสิ่งที่ถูก เปิดเผยในสิ่งผิด ยอมรับคำวิจารณ์ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามความเป็นจริง

ทำงานเป็นทีม เคารพ รั้งฟัง และร่วมแสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้มีการทำงานร่วมกัน สื่อสารอย่างเปิดเผย บูรณาการความคิดเป็นหนึ่งเดียว

2. ประเด็นยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย 4 ปี (พ.ศ. 2555 – 2558)

2.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพิทักษ์ รักษา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

เป้าประสงค์ สถาบันพระมหากษัตริย์มีความปลอดภัยสูงสุด และได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ รวมทั้งคงความเป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชน

กลยุทธ์ ก. การจัดกำลังถวายความปลอดภัย
 กลยุทธ์ ข. การสร้างจิตสำนึกและปลูกฝังอุดมการณ์ความรักสถาบัน
 พระมหากษัตริย์

กลยุทธ์ ค. สนับสนุนการดำเนินโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
 กลยุทธ์ ง. การป้องกันการล่วงละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์

2.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การอำนวยความสะดวกการปฏิบัติการร่วมในการ ป้องกันประเทศ

เป้าประสงค์ กองบัญชาการกองทัพไทยมีความพร้อมในการอำนวยความสะดวก
 การปฏิบัติการร่วมในการป้องกันประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ ก. ดำเนินการตรวจสอบและทดสอบแผนป้องกันประเทศ หลักนิยม
 และระเบียบปฏิบัติประจำในการอำนวยความสะดวกตามสายงานความรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ ข. บูรณาการการพัฒนาระบบการจัดทำฐานข้อมูลในแต่ละด้าน
 และกำหนดความรับผิดชอบในการเชื่อมโยงระบบระหว่างเหล่าทัพ ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ ค. เพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้กับกำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ สามารถ
 ปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และผ่านการประเมิน

2.3 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การอำนวยความสะดวกการฝึกกำลังป้องกัน ประเทศ

เป้าประสงค์ สามารถอำนวยความสะดวกการร่วมในการฝึกกำลังและทรัพยากรตามแผน
 ของเหล่าทัพ เพื่อการป้องกันประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ ก. เสริมสร้างความปรองดองสมานฉันท์ของคนในชาติ และส่งเสริม
 การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

กลยุทธ์ ข. ส่งเสริมการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน โดยน้อมนำ
 แนวทางตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน

กลยุทธ์ ค. สนับสนุนรัฐบาลในการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ
 และการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติ ตลอดจนส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกองทัพกับประชาชน

กลยุทธ์ ง. อำนวยความสะดวกในการป้องกันและสกัดกั้นการลักลอบนำยาเสพติด
 และสารตั้งต้นเข้ามาในราชอาณาจักร การสร้างเครือข่ายในการเฝ้าระวังและส่งเสริมการมีส่วนร่วม
 ของประชาชน และการช่วยเหลือฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติด

กลยุทธ์ จ. พัฒนากลไกเพื่อต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของกองบัญชาการ
 กองทัพไทยตามแนวทางที่รัฐบาลกำหนด

2.4 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาบทบาทนำในการเสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ

เป้าประสงค์ 1 กองบัญชาการกองทัพไทยมีบทบาทนำในภูมิภาค และสนับสนุนการดำเนินการเสริมสร้างเสถียรภาพและความมั่นคงในประชาคมโลก โดยการสร้างความร่วมมือทางทหารที่ดีกับมิตรประเทศและองค์การระหว่างประเทศ

กลยุทธ์ ก. กระชับความสัมพันธ์ สร้างความร่วมมือด้านความมั่นคง และความไว้วางใจระหว่างกองทัพไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ รวมทั้งบทบาทในการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพในกรอบสหประชาชาติ พัฒนาองค์การและบุคลากรให้มีความรู้ตามแผนที่กำหนด

เป้าประสงค์ 2 กองบัญชาการกองทัพไทยเป็นหน่วยงานหลักในการเสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงในกรอบประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์ ข. เสริมสร้างความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านและกลุ่มประเทศอาเซียน พัฒนาสัมพันธ์ เสริมสร้างทัศนคติที่ดี

3. ความเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการกระทรวงกลาโหม

3.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพิทักษ์ รักษา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

3.1.1 เป้าหมายการให้บริการ/เป้าประสงค์กระทรวง สถาบันพระมหากษัตริย์ มีความปลอดภัยสูงสุดและได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ

3.1.2 สอดคล้องกับนโยบายพิทักษ์ รักษา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ พร้อมในการถวายความปลอดภัยและปฏิบัติตามพระราชประสงค์ ให้มีความมั่นคงในการเป็นศูนย์รวมจิตใจและความรักสามัคคีของคนในชาติ โดยการเสริมสร้างจิตสำนึกให้มีความจงรักภักดี เทิดทูน ปกป้องสถาบันพระมหากษัตริย์ ไม่ให้มีผู้ใดล่วงละเมิดพระบรมเดชานุภาพ

3.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การป้องกันประเทศ

3.2.1 เป้าหมายการให้บริการ/เป้าประสงค์กระทรวง ประเทศมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยคุกคามทางทหาร

3.2.2 สอดคล้องกับนโยบายพัฒนาความพร้อมของกองทัพในด้านต่างๆ อาทิ ด้านกำลังพล ด้านยุทธการ ด้านการข่าว เป็นต้น รวมทั้งอาวุธยุทโธปกรณ์ เสริมสร้าง และพัฒนาศักยภาพการป้องกันประเทศ ให้มีความพร้อมในการรักษาเอกราช อธิปไตย และบูรณภาพแห่งดินแดน รวมทั้งการคุ้มครองผลประโยชน์ของชาติโดยการเตรียมความพร้อมของกองทัพ

การฝึกกำลังพลให้เกิดความชำนาญในการปฏิบัติการกิจ และการจัดงบประมาณให้สอดคล้องกับภารกิจของแต่ละเหล่าทัพ ตลอดจนจัดให้มีแผนการสำรองอาวุธและพลังงานเพื่อความมั่นคงสนับสนุนและส่งเสริมการวิจัยและการพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อให้สามารถผลิตอาวุธยุทโธปกรณ์ได้เอง ปรับปรุงสิทธิหน้าที่และสวัสดิการกำลังพล และกำลังสำรองของกองทัพ รวมทั้งสวัสดิการของกำลังพลให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจ

3.3 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน

3.3.1 เป้าหมายการให้บริการ/เป้าประสงค์กระทรวง ประชาชนในพื้นที่ดำเนินการของกระทรวงกลาโหมมีความผาสุก

3.3.2 สอดคล้องกับนโยบายเสริมสร้างความสามัคคีและความสามัคคีของคนในชาติให้เกิดขึ้นโดยเร็ว โดยใช้แนวทางสันติ รับฟังความเห็นจากทุกฝ่าย และหลีกเลี่ยงการใช้ความรุนแรงในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชาติในทุกกรณี รวมทั้งฟื้นฟูระเบียบสังคมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย ตลอดจนสนับสนุนองค์กรตามรัฐธรรมนูญให้มีส่วนร่วมในการสร้างความสามัคคี ภายใต้อำนาจของบทบาท อำนาจ และหน้าที่ขององค์กร

3.4 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การรักษาความมั่นคงของรัฐ

3.4.1 เป้าหมายการให้บริการ/เป้าประสงค์กระทรวง สถานการณ์ความมั่นคงภายในประเทศอยู่ในระดับปกติ

3.4.2 สอดคล้องกับนโยบายการจัดให้มีสำนักงานบริหารราชการจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นองค์กรถาวร เพื่อทำหน้าที่แก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่ชายแดนภาคใต้โดยยึดมั่นหลักการสร้างความสามัคคีและแนวทาง “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” ใช้กระบวนการยุติธรรมกับผู้กระทำผิดอย่างเคร่งครัดและเป็นธรรม กำหนดจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นเขตพัฒนาพิเศษที่มีการสนับสนุนแหล่งเงินกู้ดอกเบี่ยต่ำ สิทธิพิเศษด้านภาษี และอุตสาหกรรมฮาลาล รวมทั้งสนับสนุนให้เป็นเขตพัฒนาพิเศษที่มีความยืดหยุ่นและหลากหลายทางศาสนาและวัฒนธรรม

3.4.3 สอดคล้องกับนโยบายเสริมสร้างบทบาทกองทัพในการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน โดยใช้แนวทางตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งพัฒนาระบบการเตรียมพร้อมของกองทัพให้พร้อมเผชิญสถานการณ์วิกฤตและสนับสนุนหน่วยงานของรัฐ

3.5 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ

3.5.1 เป้าหมายการให้บริการ/เป้าประสงค์กระทรวง ความสัมพันธ์ทางทหารที่ดีกับประเทศเพื่อนบ้าน ประเทศในกลุ่มอาเซียน มิตรประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ รวมทั้งมีบทบาทในการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพในกรอบสหประชาชาติ

3.5.2 สอดคล้องกับนโยบาย

3.5.2.1 เสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารในระดับต่างๆ กับมิตรประเทศอย่างใกล้ชิด

3.5.2.2 พัฒนาความสัมพันธ์และเสริมสร้างความร่วมมือทางการทหารในการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพในกรอบสหประชาชาติ

3.5.2.3 สนับสนุนการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือที่ดีระหว่างหน่วยงานความมั่นคงและเหล่าทัพกับประเทศเพื่อนบ้าน

3.5.2.4 เร่งพัฒนานโยบายยุทธศาสตร์เพื่อกำหนดกรอบทิศทาง เข้าสู่การเป็นประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน

3.5.2.5 สนับสนุนการสำรวจและจัดทำหลักเขตแดนตามหลักพื้นฐานของกฎหมายและสนธิสัญญาที่มีอยู่ เพื่อมิให้เป็นเงื่อนไขของความขัดแย้งระหว่างไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน

3.5.2.6 สนับสนุนการเสริมสร้างทัศนคติที่ดีระหว่างไทยกับประเทศเพื่อนบ้านในทุกระดับ

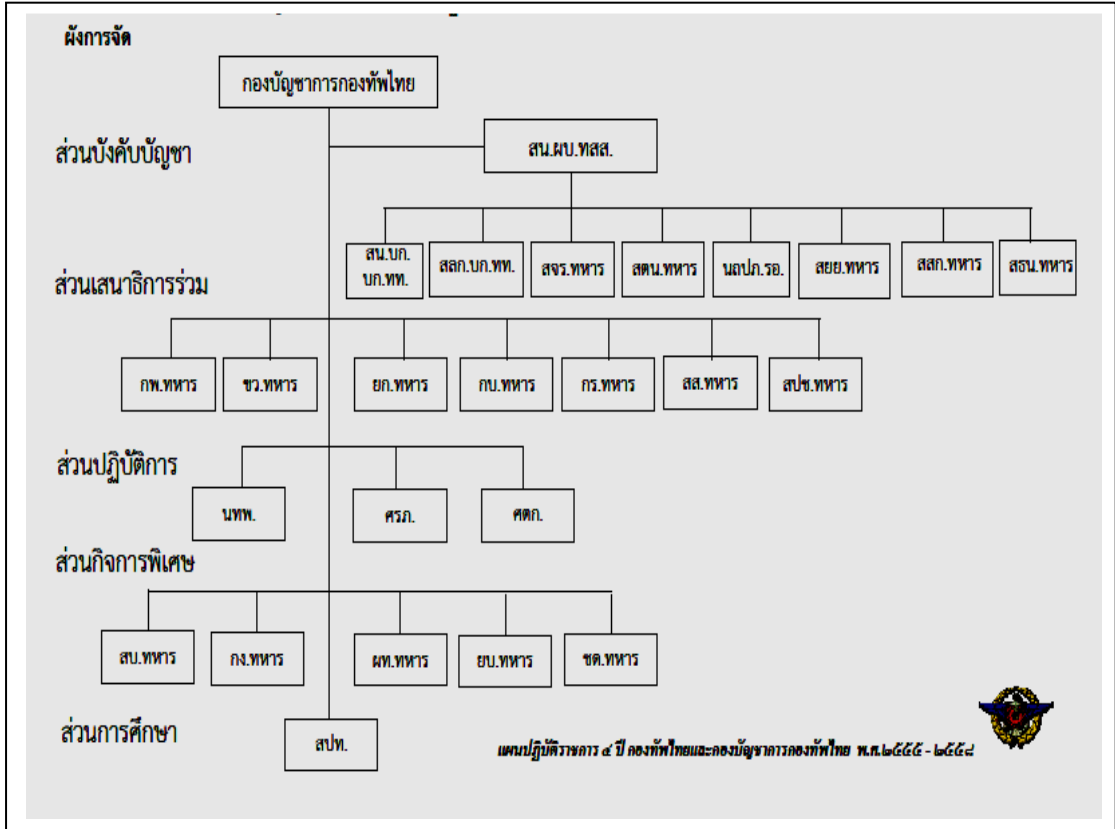
3.5.2.7 เสริมสร้างความร่วมมือกับต่างประเทศทั้งในและนอกภูมิภาคเอเชียโดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อมุ่งป้องกัน สกัดกั้น และปราบปรามปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ โดยเฉพาะปัญหายาเสพติด

3.5.2.8 ส่งเสริมการเผยแพร่ข้อมูลและพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประเทศเพื่อนบ้านในทุกมิติ ให้แก่เจ้าหน้าที่รัฐและประชาชนไทยในทุกระดับ

4. โครงสร้างการจัดกองบัญชาการกองทัพไทย

กองบัญชาการกองทัพไทย มีการจัดส่วนราชการตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการกองบัญชาการกองทัพไทย กระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2552 กำหนดให้กองบัญชาการกองทัพไทยจัดส่วนราชการภายในออกเป็น 17 ส่วนราชการ จึงได้จัดกลุ่มของส่วนราชการเป็น 5 ส่วน ตามภารกิจและความรับผิดชอบ คือ ส่วนบังคับบัญชา ส่วนเสนาธิการร่วม ส่วนปฏิบัติการ ส่วนกิจการพิเศษ และส่วนการศึกษา ดังนี้

แผนภาพที่ 2-1 ฝั่งการจัดองค์กรกองบัญชาการกองทัพไทย



แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ 4 ปี (พ.ศ. 2555 - 2558)

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นส่วนราชการที่ขึ้นตรงต่อกองบัญชาการกองทัพไทย มีแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ 4 ปี (พ.ศ. 2555 - 2558) ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

1.1 ปรัชญา

การศึกษาและการร่วมมือประสานงานด้านความมั่นคง เป็นรากฐานที่สำคัญของการดำรงอยู่ของรัฐ

1.2 วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรชั้นนำในการประสานวิทยาด้านความมั่นคงมุ่งสู่ความเป็นเลิศในอาเซียน

1.3 พันธกิจ

มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา การประศาสน์วิทยาการด้านความมั่นคง แห่งชาติ การวิจัยทางยุทธศาสตร์ การเผยแพร่ทางวิทยาการทหาร การประวัติศาสตร์ โบราณคดี และพิพิธภัณฑ์ทหาร การดำเนินงานด้านอนุสรณ์สถานแห่งชาติ และสภาการศึกษาวิชาการทหาร ของกองทัพไทย มีผู้บัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

1.4 ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนามาตรฐานการศึกษา

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างและบูรณาการองค์ความรู้ด้านการปฏิบัติ การร่วม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนางานวิจัยทางวิชาการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับทั้งในและ ต่างประเทศ

2. แผนปฏิบัติราชการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ 4 ปี (พ.ศ. 2555 - 2558)

2.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนามาตรฐานการศึกษา

เชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การอำนวยการร่วมในการฝึกกำลังป้องกันประเทศ

เป้าประสงค์ ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

กลยุทธ์

1. การศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

2. การพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้ทันต่อสภาพแวดล้อม การเปลี่ยนแปลง

และรูปแบบภัยคุกคาม

3. การพัฒนาบุคลากรและครู - อาจารย์

4. การพัฒนาและปรับปรุงกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบต่างๆ ให้ทันสมัย

2.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างและบูรณาการองค์ความรู้ ด้านการปฏิบัติการร่วม

เชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การอำนวยการร่วมในการฝึกกำลังป้องกันประเทศ

เป้าประสงค์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สปท.) พัฒนาสู่องค์กร แห่งการเรียนรู้

กลยุทธ์

1. การผลิตผลงานทางวิชาการ/นวัตกรรม/ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ที่มีการเผยแพร่ลงสื่อต่างๆ ของหน่วยงานอื่น
2. การรวบรวมฐานข้อมูลด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคงและการป้องกันประเทศ จากนักศึกษาศาสน์วิชาการป้องกันประเทศ (สปท.)
3. การพัฒนาบุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ทหารการปฏิบัติการร่วม และการปฏิบัติการข้อมูลข่าวสาร

2.3 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนางานวิจัยทางวิชาการ

เชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การอำนวยความสะดวกในการฝึกกำลังป้องกันประเทศ

เป้าประสงค์ การพัฒนางานวิจัยและผลงานทางวิชาการ/การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

กลยุทธ์

1. การประกันคุณภาพการศึกษาของกองทัพที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา
2. การจัดการศึกษาและวิจัย

2.4 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ

เชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาบทบาทนำในการเสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ

เป้าประสงค์ ภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ/การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการศึกษา/ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน/ความพึงพอใจของผู้เข้ารับบริการ

กลยุทธ์

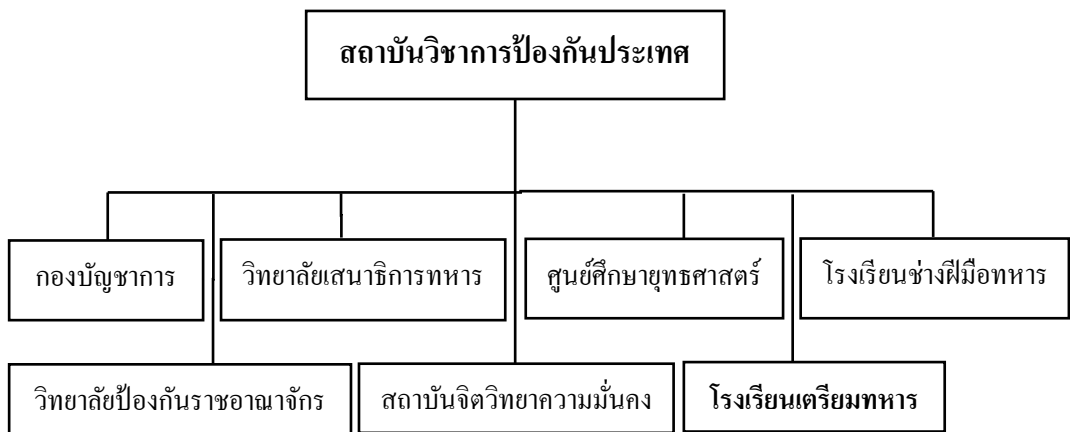
1. การสร้างจิตสำนึกและการปลูกฝังอุดมการณ์ความรักสถาบันพระมหากษัตริย์
2. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานด้านการศึกษาภายนอกกับ กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) โดยมีบันทึกข้อตกลงใหม่/ข้อตกลงเพิ่มเติมโดยสถาบัน วิชาการป้องกันประเทศ (สปท.) เพิ่มขึ้น และมีการติดตามผลจากการขยายความร่วมมือกับ หน่วยงานที่ได้มีการขยายเครือข่ายนั้นๆ
3. การให้ความช่วยเหลือในการเป็นที่ปรึกษางานวิจัยให้แก่หน่วยขึ้นตรง กองบัญชาการกองทัพไทย (นขต.บก.ทท.) และ/หรือหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศ

4. การให้ความช่วยเหลืองานด้านวิชาการ/การเป็นวิทยากรให้กับหน่วยขึ้นตรง กองบัญชาการกองทัพไทย (นขต.บก.ทท.) รวมทั้งหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศ
5. การสร้างความสัมพันธ์ด้านความมั่นคงกับมิตรประเทศ
6. การแลกเปลี่ยนการเยือนของผู้บริหาร คณะนักศึกษา และนักวิชาการ กับมิตรประเทศ
7. จัดสัมมนาแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกับหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ

3. โครงสร้างการจัดหน่วยสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สปท.) มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา การประสานวิทยากรด้านความมั่นคงแห่งชาติ การวิจัยทางยุทธศาสตร์ การเผยแพร่วิทยากร ทางทหาร การประวัติศาสตร์ โบราณคดี และพิพิธภัณฑ์ทหาร การดำเนินงานอนุสรณ์สถาน แห่งชาติ และสภาการศึกษาวิชาการทหารของกองทัพไทย แบ่งส่วนราชการออกเป็น 7 หน่วย ได้แก่

แผนภาพที่ 2-2 แสดงผังการจัดหน่วยงานสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



ข้อมูลหน่วยงานของโรงเรียนเตรียมทหาร

โรงเรียนเตรียมทหาร เป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย โดยนำเสนอข้อมูลดังนี้

1. ประวัติและความเป็นมา

เนื่องจากกระทรวงธรรมการได้ประกาศใช้แผนการศึกษาชาติ ฉบับ พ.ศ. 2479 ซึ่งให้ยุบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 7 และ 8 จากสายสามัญศึกษา และจัดการศึกษาสายอาชีวศึกษาต่อเนื่องกับสายสามัญศึกษา ดังนั้น สถาบันชั้นอุดมศึกษาต่างๆ จึงต้องจัดตั้งโรงเรียนเตรียมของตนเอง โดยใช้เวลา 2 ปี และมีหลักสูตรเทียบเท่าชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 7 และ 8 เดิม โรงเรียนเตรียมนายร้อย และโรงเรียนเตรียมนายเรือจึงได้กำเนิดขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2481 เป็นต้นมา โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อให้นักเรียนเตรียมของแต่ละเหล่าทัพ มีความรู้ความสามารถและมีลักษณะทหารอยู่ในมาตรฐาน พร้อมทั้งจะศึกษาต่อในโรงเรียนนายร้อยทหารบก (โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า (รร.จปร.) ในปัจจุบัน) และโรงเรียนนายเรือได้ ภายหลังได้จัดตั้งโรงเรียนเตรียมนายเรืออากาศขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2499

เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม พ.ศ. 2500 ฯพณฯ จอมพล ถนอม กิตติขจร ขณะนั้นดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม ได้เสนอคำริต่อสภากลาโหมว่าหากจะรวมโรงเรียนที่อยู่ในระดับการศึกษาเดียวกันจากกองทัพต่างๆ เป็นสถาบันเดียวกัน จะเป็นการประหยัดงบประมาณของชาติ ทั้งยังทำให้ผู้ศึกษามีโอกาสได้รู้จัก คู่้นเคย มีความสนิทสนมกลมเกลียว มีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันแต่เยาว์วัย ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลเหล่านี้สามารถปฏิบัติหน้าที่และประสานงานกันได้ด้วยดีในอนาคต สภากลาโหมได้เห็นชอบคำรินี้เป็นเอกฉันท์ในขั้นแรก ให้รวมโรงเรียนเตรียมนายร้อย โรงเรียนเตรียมนายเรือ และโรงเรียนเตรียมนายเรืออากาศเป็นโรงเรียนเตรียมทหาร สังกัดกรมศึกษาวิจัย กองบัญชาการทหารสูงสุด เมื่อวันที่ 27 มกราคม 2501 ตามคำสั่งของกระทรวงกลาโหม (เฉพาะ) ที่ 18/1741 จึงถือว่าวันที่ 27 มกราคมของทุกปีเป็นวันคล้ายวันสถาปนาโรงเรียนเตรียมทหาร และมีผู้บัญชาการคนแรก คือ พลตรี ปิยะ สุวรรณพิมพ์ (ยศขณะนั้น)

ตามมติสภากลาโหม ครั้งที่ 5/2500 ให้รวมโรงเรียนเตรียมของ 3 เหล่าทัพไว้ ณ ที่แห่งเดียวกัน ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความสามัคคีซึ่งกันและกันระหว่างนายทหารทั้ง 3 กองทัพ และเพื่อประหยัดงบประมาณโรงเรียนเหล่าทัพ โดยรวมเอากิจการผู้บังคับบัญชา ครู – อาจารย์ จากโรงเรียนเตรียมทหารทั้ง 3 แห่งมาร่วมปฏิบัติงานที่โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า (รร.จปร.) เป็นการชั่วคราว จนกระทั่งวันที่ 21 ธันวาคม พ.ศ. 2504 จึงได้ย้ายมาอยู่ที่ถนนพระราม 4

แขวงลุมพินี และในปี พ.ศ. 2506 กรมตำรวจ (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (สตช.) ในปัจจุบัน) ได้ขอให้โรงเรียนเตรียมทหาร (รร.ตท.) รับนักเรียนส่วนหนึ่งของกรมตำรวจ เพื่อส่งเข้าศึกษาในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (รร.นรต.)

โรงเรียนเตรียมทหาร เริ่มรับนักเรียนเตรียมทหารรุ่นที่ 1 และเปิดการศึกษาชั้นปีที่ 1 ในปีการศึกษา 2501 โดยในระยะแรกนั้นโรงเรียนเตรียมทหารยังไม่มีที่ตั้งถาวร จึงใช้อาคารโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า ถนนราชดำเนินนอก กรุงเทพมหานคร เป็นสถานที่เรียนชั่วคราว ต่อมาเมื่อวันที่ 8 มกราคม พ.ศ. 2504 โรงเรียนเตรียมทหารได้จัดให้มีพิธีวางศิลาฤกษ์สร้างโรงเรียนเตรียมทหารขึ้น ณ เลขที่ 1875 ถนนพระราม 4 แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ซึ่งเดิมเป็นที่ตั้งของกองสัญญาณทหารเรือ มีพื้นที่ประมาณ 35 ไร่ 3 งาน 47 ตารางวา โรงเรียนเตรียมทหารจึงย้ายมาที่พระราม 4 เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม พ.ศ. 2504 ต่อมาในปี พ.ศ. 2522 กองพันทหารสื่อสารและกองร้อยทหารสื่อสารซ่อมบำรุงเขตหลัง กองบัญชาการกองทัพบก ได้ย้ายออกจากพื้นที่ที่อยู่ต่อเนื่องกัน โรงเรียนเตรียมทหารจึงได้รับพื้นที่ทางด้านทิศตะวันตกและทิศเหนือเพิ่มอีก 91 ไร่ 62 ตารางวา รวมเป็น 127 ไร่ 9 ตารางวา

ในปี พ.ศ. 2537 พลอากาศเอก วรรณาด อภิจักรี ผู้บัญชาการทหารสูงสุดในเวลานั้น ได้พิจารณาว่าสิ่งแวดล้อมต่างๆ ของโรงเรียนเตรียมทหารได้เปลี่ยนแปลงไปโดยรอบ กลายเป็นย่านชุมชนหนาแน่นทั้งยังมีสภาพแวดล้อมเป็นมลพิษ อีกทั้งพื้นที่ของโรงเรียนเตรียมทหารมีข้อจำกัดต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร และการพัฒนาโรงเรียนเตรียมทหารด้านต่างๆ ในอนาคต จึงได้ปรึกษากับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ โดยได้มอบให้บริษัทคริสเตียนีและนิลเสน (ไทย) จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ดำเนินการศึกษาความเป็นไปได้ของการย้ายโรงเรียนเตรียมทหาร รวมทั้งเสนอแนะพื้นที่ตั้งโครงการ ในที่สุดเลือกได้พื้นที่ตำบลศรีกะอาง อำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก เป็นที่ตั้งโรงเรียนเตรียมทหารแห่งใหม่ ได้รับการสนับสนุนจากกองทัพบก เจ้าของพื้นที่มอบพื้นที่ให้ดำเนินการประมาณ 1,477 ไร่ เป็นผลให้โครงการก่อสร้างโรงเรียนเตรียมทหารแห่งใหม่เกิดขึ้น โดยเริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2539 และได้รับพระมหากรุณาธิคุณจาก พลเอกหญิง สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนินทรงวางศิลาฤกษ์เมื่อวันที่ 27 มกราคม พ.ศ. 2541

ต่อมากองบัญชาการทหารสูงสุด ได้มีคำสั่งให้เคลื่อนย้ายโรงเรียนเตรียมทหารมายังที่ตั้งแห่งใหม่ ณ เลขที่ 9 หมู่ 10 ตำบลศรีกะอาง อำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก ระยะทางจากกรุงเทพมหานคร โดยถนนสายรังสิต-นครนายก ประมาณ 100 กิโลเมตร ห่างจากอำเภอมืองนครนายก ประมาณ 20 กิโลเมตร ได้มีพิธีเคลื่อนย้ายโรงเรียนเตรียมทหารเข้าสู่ที่ตั้ง

ในวันที่ 4 พฤษภาคม พ.ศ. 2543 และ พลเอกหญิง สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนินทรงประกอบพิธีเปิดโรงเรียนในวันที่ 15 กันยายน พ.ศ. 2543 ดังนั้น ในปี พ.ศ. 2543 โรงเรียนเตรียมทหาร (รร.ตท.) ได้ย้ายที่ตั้งจากเดิมที่ถนนพระราม 4 แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ไปอยู่ ณ ที่ตั้งใหม่ตำบลศรีกะอาง อำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก จนถึงปัจจุบัน

ในการจัดการศึกษานั้น ในปี พ.ศ. 2524 แผนการศึกษาของชาติได้เปลี่ยนแปลง การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายจาก 2 ปี เป็น 3 ปี กระทรวงกลาโหมและด้วยความตกลงกับ กระทรวงมหาดไทย ได้พิจารณาแล้วเห็นสมควรเปลี่ยนระบบการศึกษาของโรงเรียนเตรียมทหาร (รร.ตท.) และโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (รร.นรต.) เสียใหม่ โดยให้รับนักเรียนที่สำเร็จชั้นมัธยมศึกษา ตอนปลายหรือเทียบเท่าตามที่กระทรวงกลาโหมกำหนดเข้าศึกษาเป็นเวลา 1 ปี ต่อจากนั้นจึงแยก ไปศึกษาต่อในโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า (รร.จปร.) โรงเรียนนายเรือ (รร.นร.) โรงเรียน นายเรืออากาศ (รร.นอ.) อีก 4 ปี และโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (รร.นรต.) อีก 3 ปี ตั้งแต่ปีการศึกษา 2526 เป็นต้นมา และในปีการศึกษา 2528 ได้รับนักเรียนแพทย์ทหารชั้นปีที่ 1 ของวิทยาลัย แพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า เข้าศึกษาและพักประจำในโรงเรียนเตรียมทหาร (รร.ตท.) ด้วย จนกระทั่งปีการศึกษา 2530 กระทรวงกลาโหมได้ปรับปรุงรูปแบบการศึกษาของโรงเรียน นายทหาร – นายตำรวจ โดยให้โรงเรียนเตรียมทหาร (รร.ตท.) รับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลายของกระทรวงศึกษาธิการเข้าศึกษาเป็นเวลา 2 ปี เมื่อจบแล้ว จึงส่งตัวไปศึกษาต่อในโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า (รร.จปร.) โรงเรียนนายเรือ (รร.นร.) โรงเรียนนายเรืออากาศ (รร.นอ.) เป็นเวลา 5 ปี และโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (รร.นรต.) เป็นเวลา 4 ปี

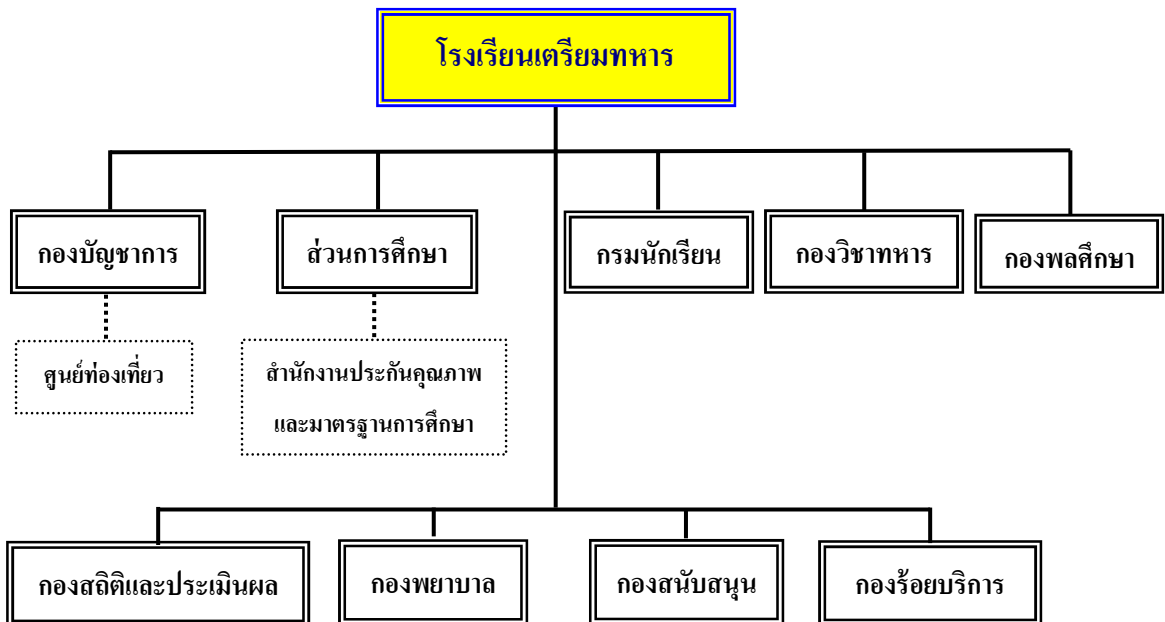
ต่อมาในปี พ.ศ. 2546 คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้โรงเรียนเตรียมทหาร (รร.ตท.) เปลี่ยนแปลงหลักสูตรจากเดิมใช้ระยะเวลาศึกษา 2 ชั้นปี เป็นใช้ระยะเวลาศึกษา 3 ชั้นปี เพื่อให้ สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาของชาติ และเป็นไปตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 ของกระทรวงศึกษาธิการ ต่อมากองบัญชาการทหารสูงสุดได้ออกคำสั่ง (เฉพาะ) ที่ 161/46 ลงวันที่ 26 กันยายน พ.ศ. 2546 ให้โรงเรียนเตรียมทหาร (รร.ตท.) ใช้หลักสูตร “โรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2546” ตั้งแต่ปีการศึกษา 2547 เป็นต้นไป และปรับปรุง พ.ศ. 2550 สำหรับนักเรียนเตรียมทหาร (นตท.) รุ่นที่ 51 - 54 ต่อมา มีการจัดทำหลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2544 เพื่อให้ สอดคล้องและตรงกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2551 โดยเริ่มใช้กับนักเรียนเตรียมทหาร (นตท.) รุ่นที่ 55 เป็นต้นไป

โรงเรียนเตรียมทหาร ใช้คำย่อว่า “รร.ตท.” ใช้คำภาษาอังกฤษว่า “Armed Forces Academies Preparatory School” ย่อว่า “AFAPS” และนักเรียนเตรียมทหารใช้คำย่อว่า “นตท.” คำภาษาอังกฤษว่า “Pre-Cadet” “P-Cdt”

2. ภารกิจและการจัดส่วนราชการของ รร.ตท.

ภารกิจ มีหน้าที่ปกครอง บังคับบัญชา และให้การศึกษา อบรมนักเรียนเตรียมทหาร (นตท.) ในด้านพุทธพิสัย จิตพิสัย ทักษะพิสัย วิชาทหาร และวิชาตำรวจ เพื่อให้เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติ และทัศนคติพื้นฐานพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง ให้เป็นผู้ที่มีความก้าวหน้าทั้งในด้านความรู้ อุปนิสัย และคุณสมบัติของผู้นำหน่วย มีผู้บัญชาการโรงเรียนเตรียมทหาร (ผบ.รร.ตท.) เป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบ

แผนภาพที่ 2-3 แสดงการจัดส่วนราชการของโรงเรียนเตรียมทหาร (รร.ตท.)



โรงเรียนเตรียมทหาร (รร.ตท.) เป็นส่วนราชการขึ้นตรงกับสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย แบ่งส่วนราชการออกเป็น 9 หน่วยขึ้นตรง ดังนี้

1. กองบัญชาการ (บก.รร.ตท.) มีหน้าที่วางแผน อำนวยการ ประสานงาน และบริหารงานให้เป็นไปตามภารกิจของโรงเรียนเตรียมทหารและนโยบายที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับการธุรการ การเงิน การสวัสดิการ การสารนิเทศ และการรักษาความปลอดภัย มีผู้บัญชาการโรงเรียนเตรียมทหาร (ผบ.รร.ตท.) เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

2. ส่วนการศึกษา (สทศ.รร.ตท.) มีหน้าที่ให้การศึกษาตามหลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาควิชาการในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งดำเนินการวัดผลการเรียนตามระเบียบการวัดผลฯ เพื่อให้ นักเรียนเตรียมทหารมีความรู้ความสามารถที่จะเข้าศึกษาต่อในโรงเรียนนายร้อย

พระจุลจอมเกล้า (รร.จปร.) โรงเรียนนายเรือ (รร.นร.) โรงเรียนนายเรืออากาศ (รร.นอ.) และโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (รร.นรต.) รวมทั้งพิจารณา เสนอแนะ ปรับปรุง การศึกษาภาควิชาการ มีผู้อำนวยการส่วนการศึกษาโรงเรียนเตรียมทหาร (ผอ.สกศ.รร.ตท.) เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

3. กรมนักเรียน (กรม นร.รร.ตท.) มีหน้าที่ปกครอง บังคับบัญชา ทำการฝึกอบรม นิสัย อุปนิสัย วินัย จิตวิทยา และการนำแบบธรรมเนียมทหารและตำรวจเบื้องต้นให้แก่ นักเรียนเตรียมทหาร มีผู้บัญชาการกรมนักเรียนโรงเรียนเตรียมทหาร (ผบ.กรม นร.รร.ตท.) เป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบ

4. กองพลศึกษา (กพล.รร.ตท.) มีหน้าที่ฝึกสอนวิชาพลศึกษา วิชาสุขศึกษา และ วิชาวิทยาศาสตร์การกีฬาทั้งทางทฤษฎีและการปฏิบัติ รวมทั้งกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างให้นักเรียน เตรียมทหาร มีสุขภาพและพลานามัยสมบูรณ์ มีน้ำใจเป็นนักกีฬา และดำเนินการด้านกีฬาทั้งปวง มีผู้อำนวยการกองพลศึกษาโรงเรียนเตรียมทหาร (ผอ.กพล.รร.ตท.) เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

5. กองสถิติและประเมินผล (กสป.รร.ตท.) มีหน้าที่รวบรวมข้อมูลทางสถิติ วิเคราะห์ วิจัย และประเมินผลการศึกษาของนักเรียนเตรียมทหาร รวมทั้งการสอน การศึกษา เพิ่มเติม และการปฏิบัติงานของข้าราชการ ตลอดจนการทะเบียนประวัติที่เกี่ยวข้อง รวมถึง การควบคุม พัฒนา ระบบสารสนเทศและกิจการห้องสมุด มีผู้อำนวยการกองสถิติและประเมินผล โรงเรียนเตรียมทหาร (ผอ.กสป.รร.ตท.) เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

6. กองสนับสนุน (กสน.รร.ตท.) มีหน้าที่ดำเนินการสนับสนุนในเรื่องที่เกี่ยวกับการพลาธิการ การยุทธโยธา การสรรพาวุธ การขนส่งเครื่องช่วยฝึก เครื่องสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ มีผู้อำนวยการกองสนับสนุนโรงเรียนเตรียมทหาร (ผอ.กสน.รร.ตท.) เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

7. กองพยาบาล (กพบ.รร.ตท.) มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลและการเวชกรรมป้องกัน มีผู้อำนวยการกองพยาบาลโรงเรียนเตรียมทหาร (ผอ.กพบ.รร.ตท.) เป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบ

8. กองวิชาทหาร (กвт.รร.ตท.) มีหน้าที่ให้การฝึกศึกษาวิชาทหาร – ตำรวจเบื้องต้น เกี่ยวกับวิชาทหารทั่วไป วิชายุทธวิธี และวิชาอาวุธศึกษาแก่นักเรียนเตรียมทหาร ตามหลักสูตร โรงเรียนเตรียมทหาร ดำเนินการวัดผลการเรียนให้เป็นไปตามระเบียบการวัดผลของโรงเรียน เตรียมทหาร รวมทั้งการจัดทำข้อมูล ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงการเรียนการสอน การฝึก วิชาทหาร และงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย มีผู้อำนวยการกองวิชาทหารโรงเรียนเตรียมทหาร (ผอ.กвт.รร.ตท.) เป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบ

9. กองร้อยบริการ (ร้อย บร.รร.ตท.) มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการธุรการ การกำลังพล และการส่งกำลังบำรุง หมวดบริการมีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการบริการ การระวาง

ป้องกัน การรักษาการณ์ และปฏิบัติการกิจอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย มีผู้บัญชาการกองร้อยบริการ โรงเรียนเตรียมทหาร (ผบ.ร้อย บร.ร.ตท.) เป็นผู้รับผิดชอบ

เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวตามภารกิจของโรงเรียนเตรียมทหาร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานสากล จึงได้จัดตั้งหน่วยขึ้นมารองรับการปฏิบัติงานอีก 2 หน่วยงาน (เป็นการภายในของโรงเรียนเตรียมทหาร) ได้แก่ ศูนย์ท่องเที่ยวขึ้นตรงกับกองบัญชาการ สำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเตรียมทหาร (สมท.บ.ก.ร.ร.ตท.) ขึ้นตรงกับส่วนการศึกษา

หลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2554

1. หลักการของหลักสูตร

1.1 เป็นหลักสูตรเฉพาะทางที่จัดให้นักเรียนเตรียมทหารศึกษาในช่วงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 - 6 ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ของกระทรวงศึกษาธิการ โดยศึกษา 3 ชั้นปี เน้นการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ (วิศวกรรมศาสตร์) สังคมศึกษา (รัฐประศาสนศาสตร์) ศาสนาและวัฒนธรรม

1.2 เป็นหลักสูตรที่มุ่งปลูกฝังความเป็นผู้นำของทหาร – ตำรวจ ตลอดจนส่งเสริมสมรรถภาพทางร่างกาย พร้อมทั้งปลูกฝังคุณธรรมและความสามัคคีโดยเน้นการประพฤติปฏิบัติเป็นสำคัญ

1.3 เป็นหลักสูตรการศึกษาที่สนองต่อการเข้าศึกษาในโรงเรียนนายร้อย พระจุลจอมเกล้า (ร.ร.จปร.) โรงเรียนนายเรือ (ร.ร.นร.) โรงเรียนนายเรืออากาศ (ร.ร.นอ.) และโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (ร.ร.นรต.)

1.4 เป็นการศึกษาที่ส่งเสริมการนำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เหมาะสมไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต ท้องถิ่น และประเทศชาติ

2. จุดหมายของหลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

การศึกษาในโรงเรียนเตรียมทหาร เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวนโยบายการจัดการศึกษาของประเทศ เป็นการศึกษาเพื่อความเป็นเอกภาพของชาติ มุ่งเน้นความเป็นไทย ควบคู่กับความเป็นสากล ให้ผู้เรียนพัฒนาคุณภาพชีวิตและสามารถทำประโยชน์ให้กับสังคม ตามบทบาทและหน้าที่ของตน ในฐานะพลเมืองดีตามระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข โดยให้นักเรียนเตรียมทหารได้พัฒนาเชาว์ปัญญา มีความรู้และทักษะ อันจำเป็นต่อการประกอบอาชีพทหาร – ตำรวจ ร่วมพัฒนาสังคมด้วยแนวทางและวิธีการใหม่ๆ และบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม

ในการจัดการศึกษาตามหลักสูตรนี้ มุ่งปลูกฝังให้นักเรียนเตรียมทหารมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

2.1 มีความรู้และทักษะในวิชาพื้นฐาน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม สุขศึกษาและพลศึกษา ศิลปะ การงานอาชีพและเทคโนโลยี และภาษาต่างประเทศ

2.2 มีความรู้อันเป็นสากล มีทักษะและสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีต่างๆ ที่มีความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการเพื่อการเรียนรู้ สื่อสาร ทำงานได้อย่างสร้างสรรค์ ถูกต้อง เหมาะสม และมีคุณธรรม

2.3 สามารถเป็นผู้นำที่มีคุณสมบัติของผู้นำที่ดี และประพฤติตนให้เป็นสุภาพบุรุษอย่างแท้จริง

2.4 มีความภูมิใจในความเป็นไทย พร้อมทั้งจะเสียสละอุทิศชีวิตและประโยชน์ส่วนตนเพื่อชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์

2.5 รักษาความสามัคคีในหมู่คณะ ยึดมั่นในระเบียบวินัยและแบบธรรมเนียมประเพณีของทหาร – ตำรวจ

2.6 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ริเริ่ม สร้างสรรค์ อย่างมีวิจารณญาณ และการคิดอย่างเป็นระบบ สมเหตุสมผล เพื่อสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ และเพื่อให้ได้แนวทางหรือวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำไปใช้ทำประโยชน์ และสร้างสิ่งที่ดีงามให้กับสังคมและประเทศชาติ

2.7 มีเจตคติที่ดีต่ออาชีพทหาร – ตำรวจ มีบุคลิกภาพ อุปนิสัย และสมรรถภาพทางร่างกายเหมาะสมกับการเป็นนายทหาร – นายตำรวจ มุ่งมั่นในการพัฒนาประเทศตามบทบาทและหน้าที่ของตน

2.8 มีทักษะและความสามารถในการนำกระบวนการต่างๆ มาใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน รู้จักปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อม มีนิสัยรักการทำงาน เต็มใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

2.9 มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ภาษาไทย ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี กีฬา ภูมิปัญญาไทย ทรัพยากรธรรมชาติ และการพัฒนาสิ่งแวดล้อม

3. เป้าหมายของโรงเรียนเตรียมทหาร

3.1 จัดการเรียนการสอนเป็นระบบอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 จัดบรรยากาศแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ถูกสุขลักษณะ และปลอดภัย

3.3 จัดการฝึกอบรม ปกครอง บังคับบัญชานักเรียนเตรียมทหารอย่างเป็นระบบ

- 3.4 บุคลากรปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่เต็มศักยภาพ
- 3.5 ครูมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาการเรียนการสอนเป็นแบบอย่างที่ดี
- 3.6 มีงบประมาณสนับสนุนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี ที่เอื้อต่อการเรียนการสอนและประสบการณ์การเรียนรู้
- 3.7 นักเรียนเตรียมทหารมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ไตร่ตรอง สร้างสรรค์ มีวิจารณ์ญาณ และมีวิสัยทัศน์
- 3.8 นักเรียนเตรียมทหารมีทักษะในการจัดการ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพทหาร – ตำรวจ
- 3.9 นักเรียนเตรียมทหารมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี ปลอดภัย สิ่งเสพติดให้โทษและอบายมุข
- 3.10 นักเรียนเตรียมทหารมีคุณธรรมจริยธรรมและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์

4. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนเตรียมทหาร

หลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร มุ่งพัฒนานักเรียนเตรียมทหารให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 5 ด้าน ดังนี้

- 4.1 ด้านความเป็นทหาร ยึดมั่นในอุดมการณ์ของชาติ (จงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์) รักความเป็นไทย ยึดมั่นในระเบียบวินัย รักษาความสามัคคี เคารพเชื่อฟังผู้มีอาวุโสสูงกว่า ประพฤติตนให้สมเกียรติ เป็นสุภาพบุรุษ ยึดมั่นในระบบเกียรติศักดิ์ ศรัทธาในวิชาชีพทหาร – ตำรวจ มีความกล้าหาญ ละเอียด รอบคอบ
- 4.2 ด้านคุณธรรมจริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต มีเมตตากรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความกตัญญูกตเวที มีจิตอาสาและปฏิบัติตนเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม รู้จักประหยัด และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
- 4.3 ด้านสติปัญญา มีทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปความคิด มีทักษะความคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณและสร้างสรรค์ ใฝ่เรียนรู้ ขยันหมั่นเพียรในการศึกษา มุ่งมั่นในการทำงาน สามารถปรับตัวทำงานเป็นทีมได้ มีสุนทรียภาพทางศิลปะ
- 4.4 ด้านความเป็นผู้นำ เป็นที่เชื่อถือได้ มีความอดทนอดกลั้น กล้าหาญ ยุติธรรม เด็ดขาด รู้จักกาลเทศะ ไม่เห็นแก่ตัว กระตือรือร้น ซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดริเริ่ม รอบรู้ จงรักภักดี มีวิจารณ์ญาณ มีความรับผิดชอบในหน้าที่ มีลักษณะท่าทางดี ให้เกียรติผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ดี รู้จักปรับตัวให้พร้อมในการรับการเปลี่ยนแปลง เป็นอยู่อย่างพอเพียง และเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
- 4.5 ด้านพลานามัย มีสมรรถภาพทางกาย สุขภาพจิต และสุขนิสัยที่ดี มีสุนทรียภาพ มีลักษณะนิสัยด้านกีฬาและด้านนันทนาการ

5. โครงสร้างหลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

หลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2554 เป็นหลักสูตรเทียบเท่าหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (มัธยมศึกษาปีที่ 4 – 6) ของ กระทรวงศึกษาธิการ และสอดคล้องกับการศึกษาต่อในโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (รร.นรต.) โดยจัดเป็นกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ประกอบด้วยองค์ความรู้ ทักษะที่สำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดังนี้

5.1 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ความรู้ ทักษะ และวัฒนธรรมการใช้ภาษา เพื่อการสื่อสาร ความชื่นชม การเห็นคุณค่า ภูมิปัญญาไทย และภูมิใจในภาษาประจำชาติ

5.2 กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ นำความรู้ ทักษะ และกระบวนการทาง คณิตศาสตร์ ไปใช้ในการแก้ปัญหา การดำเนินชีวิต และศึกษาต่อ การมีเหตุผล มีเจตคติที่ดีต่อ คณิตศาสตร์ พัฒนาการคิดอย่างมีระบบและสร้างสรรค์

5.3 กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ การนำความรู้และกระบวนการทาง วิทยาศาสตร์ ไปใช้ในการศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ และแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การคิดอย่าง เป็นเหตุเป็นผล คิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ และจิตวิทยาศาสตร์

5.4 กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม การอยู่ร่วมกัน ในสังคมไทยและสังคมโลกอย่างสันติสุข การเป็นพลเมืองดี ศรัทธาในหลักธรรมของศาสนา การเห็นคุณค่าของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ความรักชาติ และภูมิใจในความเป็นไทย

5.5 กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา ความรู้ ทักษะ และเจตคติ ในการสร้างเสริมสุขภาพพลานามัยของตนเองและผู้อื่น การป้องกันและปฏิบัติต่อสิ่งต่างๆ ที่มีผล ต่อสุขภาพอย่างถูกวิธี และทักษะในการดำเนินชีวิต การป้องกันตนเอง และช่วยเหลือผู้อื่นต่อไป

5.6 กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ ความรู้และทักษะในการคิดริเริ่ม จินตนาการ สร้างสรรค์งานศิลปะ สุนทรียภาพ และการเห็นคุณค่าทางศิลปะ

5.7 กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี ความรู้ ทักษะ และเจตคติ ในการทำงาน การจัดการ การดำรงชีวิต การประกอบอาชีพ และการใช้เทคโนโลยี

5.8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ ความรู้ ทักษะ เจตคติ และวัฒนธรรม การใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร การแสวงหาความรู้ และการประกอบอาชีพ

หลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2554 มีโครงสร้างหลักสูตรดังนี้

1. สาระการเรียนรู้

1.1 สาระการเรียนรู้พื้นฐาน โรงเรียนเตรียมทหารกำหนดให้นักเรียน เตรียมทหาร ต้องเรียนรายวิชาพื้นฐานให้ครบทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 41 หน่วยกิต

1.2 สารระการเรียนรู้เพิ่มเติม โรงเรียนเตรียมทหารกำหนดให้นักเรียนเตรียมทหารจะต้องเรียนรายวิชาเพิ่มเติมตามที่กำหนด จำนวน 49 หน่วยกิต

2. กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนหลักสูตร โรงเรียนเตรียมทหาร จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเป็น 4 ประเภท คือ

2.1 กิจกรรมแนะแนว จัด 1 คาบต่อสัปดาห์ สลับการเรียนการสอนกับวิชาห้องสมุด

2.2 กิจกรรมชมรม เลือกอิสระตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียน

2.3 กิจกรรมตามระเบียบโรงเรียนเตรียมทหาร จัดให้นักเรียนเตรียมทหารทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมตามปฏิทินการศึกษา

2.4 กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ นักเรียนเตรียมทหารทุกคนมีเวลาเข้าร่วมกิจกรรมตลอดหลักสูตรเป็นจำนวนรวมทั้งสิ้น 61 ชั่วโมง

3. เวลาเรียนและหน่วยการเรียน

3.1 ใน 1 ปีการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ภาคเรียน โดยปกติภาคเรียนที่ 2 จะเรียนระหว่างเดือน พ.ค. – ส.ค. ภาคเรียนที่ 2 เรียนระหว่างเดือน ต.ค. – ก.พ. หรือตามที่โรงเรียนเตรียมทหารกำหนด

3.2 ใน 1 สัปดาห์เรียน 5 วัน วันละ 8 คาบ คาบเรียนละ 50 นาที รวมแล้วตลอดปีการศึกษาจะเรียนไม่น้อยกว่า 1,200 ชั่วโมง

3.3 หน่วยการเรียน กำหนด 1.0 หน่วยกิต ใช้เวลาเรียน 2 คาบ/สัปดาห์/ภาคเรียน

4. สารและมาตรฐานการเรียนรู้ ในแต่ละสารการเรียนรู้จะกำหนดจุดมุ่งหมาย โครงสร้าง มาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด และผลการเรียนรู้ พร้อมทั้งรายละเอียดของเนื้อหาสาระตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ของกระทรวงศึกษาธิการกำหนด

5. การจัดการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้เน้นนักเรียนเตรียมทหารสำคัญที่สุด จึงจัดการสอนในรูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย โดยมีสื่อการเรียนการสอนที่ช่วยให้นักเรียนเตรียมทหารเข้าใจได้ง่ายและรวดเร็ว อีกทั้งสามารถค้นคว้าด้วยตนเอง เน้นให้นักเรียนเตรียมทหารสามารถคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง นักเรียนเตรียมทหารและครูจะสะสมผลงานซึ่งสามารถประเมินได้จากแฟ้มสะสมงาน (Portfolio)

6. สื่อการเรียนรู้ โรงเรียนเตรียมทหารจัดให้นักเรียนเตรียมทหารสามารถเรียนรู้ได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ ทั้งจากตำราในห้องสมุดของโรงเรียน จาก Internet ซึ่งมีทั้งในห้องเรียน ห้องสมุด กองร้อย กองพัน และสโมสรนักเรียน อีกทั้งจัดแหล่งการเรียนรู้จากสิ่งแวดล้อมทางด้านชีววิทยา เช่น สวนพฤกษศาสตร์ด้านธรณีวิทยา สวนหิน และทางด้านวิชาชีพทหาร – ตำรวจ

ซึ่งนักเรียนสามารถฝึกความอดทน ความแข็งแรงของร่างกาย และเงื่อนเชือก ซึ่งนักเรียนเตรียมทหารสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันของตนเองและแก่สังคม

7. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

7.1 การวัดและประเมินผลระหว่างภาคเรียน เป็นการสอบย่อยประจำชั่วโมง การเขียนรายงาน การทดลอง การสอบปฏิบัติ การอภิปรายกลุ่ม การรายงานหน้าชั้น เพิ่มสะสมงานโครงการ และคะแนนครู เป็นต้น

7.2 การวัดและประเมินผลกลางภาคเรียน

7.3 การวัดและประเมินผลปลายภาคเรียนเพื่อตรวจสอบผลการเรียน

อัตราส่วนคะแนนตลอดภาคเรียนคิดเป็น 60 : 40 หรือ 70 : 30 โดยนำคะแนนระหว่างภาคเรียนรวมกับคะแนนกลางภาคเรียน คิดเป็นร้อยละ 60 หรือ 70 รวมกับคะแนนปลายภาคเรียนคิดเป็นร้อยละ 40 หรือ 30 แล้วนำมาเปลี่ยนเป็นอักษรแสดงระดับผลการเรียนในแต่ละรายวิชา คือ A = 4, B+ = 3.5, B = 3, C+ = 2.5, C = 2, D+ = 1.5, D = 1, F = 0 ให้แสดงผลการเรียนที่มีเงื่อนไขแต่ละรายวิชา ใช้อักษร W, I และ R สำหรับวิชาที่เป็น Non - credit ใช้อักษร SA, SB, S และ U

8. ระดับคะแนนเฉลี่ย

8.1 ระดับคะแนนเฉลี่ยประจำภาคการศึกษา หมายถึง ระดับคะแนนเฉลี่ยซึ่งคำนวณจากทุกรายวิชาที่ได้ศึกษาในภาคการศึกษานั้น

8.2 ระดับคะแนนเฉลี่ยประจำปีการศึกษา หมายถึง ระดับคะแนนเฉลี่ยซึ่งคำนวณจากทุกรายวิชาที่ได้ศึกษาในปีการศึกษานั้น

8.3 ระดับคะแนนเฉลี่ยสะสม หมายถึง ระดับคะแนนเฉลี่ยซึ่งคำนวณจากทุกรายวิชาที่ได้ศึกษาตั้งแต่เริ่มต้นการศึกษาตามหลักสูตร

9. การเลื่อนชั้นและจบการศึกษา

9.1 นักเรียนเตรียมทหาร ชั้นปีที่ 1 จะต้องผ่านทุกรายวิชาของชั้นปีที่ 1 มีคะแนนเฉลี่ยประจำปีการศึกษาไม่ต่ำกว่า 2.00 และคะแนนความประพฤติไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60

9.2 นักเรียนเตรียมทหาร ชั้นปีที่ 2 จะต้องผ่านทุกรายวิชาของชั้นปีที่ 2 มีคะแนนเฉลี่ยสะสมไม่ต่ำกว่า 2.00 และมีคะแนนความประพฤติไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60

9.3 นักเรียนเตรียมทหาร ชั้นปีที่ 3 จะต้องผ่านทุกรายวิชาของชั้นปีที่ 3 มีคะแนนเฉลี่ยสะสมตลอดหลักสูตรไม่ต่ำกว่า 2.00 และมีคะแนนความประพฤติไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 จึงสามารถจบการศึกษารับประกาศนียบัตรจากโรงเรียนเตรียมทหาร และมีสิทธิ์เข้าศึกษาต่อในโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (รร.นรต.)

โดยสรุป จะเห็นว่าโรงเรียนเตรียมทหารจัดเป็นโรงเรียนเฉพาะทางระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของกองทัพ ได้ปรับปรุงหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เป็นหลักสูตรเทียบเท่าหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (มัธยมศึกษาปีที่ 4 – 6) ของกระทรวงศึกษาธิการ และสอดคล้องกับการศึกษาต่อในโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (รร.นรต.) โดยที่หลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2554 มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีการเปลี่ยนแปลงในด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย ทักษะพิสัย วิชาทหารและวิชาตำรวจ เพื่อให้เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติและทัศนคติพื้นฐานพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง ให้เป็นผู้ที่มีความก้าวหน้าทั้งในด้านความรู้ อุบนิสัย และคุณสมบัติของผู้นำหน่วย สามารถศึกษาต่อในโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า (รร.จปร.) โรงเรียนนายเรือ (รร.นร.) โรงเรียนนายเรืออากาศ (รร.นอ.) และโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (รร.นรต.) โดยมีการบริหารจัดการทางการศึกษาภายใต้กรอบนโยบายทางการศึกษาของกระทรวงกลาโหมและกองทัพไทย โรงเรียนเตรียมทหารจึงต้องการยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการที่ประสิทธิภาพ ในการบริหารงานภายใต้กรอบของนโยบายการศึกษาแห่งชาติ และกรอบนโยบายการศึกษาเฉพาะทาง เพื่อที่จะดำรงไว้ซึ่งอัตลักษณ์และความเป็นเอกลักษณ์ของสถาบันไว้อย่างเข้มแข็งและสมดุล

แนวคิดและหลักการในการวางแผนยุทธศาสตร์

การวางแผนกลยุทธ์หรือ Strategic Planning นั้น เป็นสิ่งที่ใช้กันแพร่หลายมาก ในกิจการด้านการทหาร ในด้านการศึกษาระงคราม ในด้านการเมืองระหว่างประเทศ และโดยเฉพาะในการบริหารในวงการธุรกิจเอกชนนั้น ประสบความสำเร็จสูงมาก ก้าวหน้า และเป็นที่ยอมรับกันมาก ปัจจุบันนี้การวางแผนแบบแผนกลยุทธ์ได้แพร่หลายเข้ามาในวงงานต่างๆ และวงงานของราชการมากขึ้น แต่คำที่นิยมใช้และที่ได้รับความนิยมรับกันในวงราชการส่วนใหญ่ นิยมเรียกว่าแผนยุทธศาสตร์

การวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้น เป็นการวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด มีการวิเคราะห์อนาคตและคิดเชิงการแข่งขัน ที่ต้องการระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวสูง สำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องการระบบการทำงานที่คล่องตัว ต้องการดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงในการนำสู่เป้าหมายในอนาคต สามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อความอยู่รอด (Survive) และความก้าวหน้า (Growth) ขององค์กร ของหน่วยงาน หรือของธุรกิจของตนในอนาคต

จากการค้นคว้าจากเอกสารทางวิชาการ ที่นักวิชาการหรือผู้รู้ทางด้าน การวางแผน หลายท่านได้ให้คำจำกัดความดังต่อไปนี้

Terry (1977 : 221) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า การวางแผน คือ การศึกษารายละเอียด ข้อเท็จจริงต่างๆ แล้วกำหนดภาพของสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มองการณ์ไกลไปข้างหน้าอย่างมีระบบ โดยอาศัยสมมติฐาน หรือการคาดคะเน และอาศัยหลักของเหตุผล แล้วกำหนดสิ่งที่จะต้องปฏิบัติจัดทำว่าต้องทำอะไร เมื่อไร ที่ไหน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

อุทัย บุญประเสริฐ (2538 : 34) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนเป็นกิจกรรม ที่คาดหวังว่าจะต้องปฏิบัติ ซึ่งเป็นผลจากการค้นหาและกำหนดวิธีการทำงานในอนาคต เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ ต่อหน่วยงานและองค์กรมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าจะมีการทำอะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อไร ใครเป็นคนทำ ทำอย่างไร และให้รายละเอียดอื่นๆ ที่จำเป็น ช่วยให้การปฏิบัติงานลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพ

อนันต์ เกตุวงศ์ (2541 : 23) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผน คือ การตัดสินใจ ล่วงหน้าในการเลือกทางเลือกเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ ไม่ว่าจะเป็วัตถุประสงค์หรือวิธีการกระทำ โดยทั่วไป จะเป็นการตอบคำถามต่อไปนี้ คือ ทำอะไร ทำไมต้องทำ ใครบ้างจะเป็นผู้กระทำ จะกระทำเมื่อใด จะกระทำที่ใดบ้าง และทำอย่างไร

แผนยุทธศาสตร์เป็นแผนที่รวมทุกอย่าง ซึ่งสามารถรวมทิศทางการดำเนินงาน ในอนาคตได้ สามารถกำหนดการใช้ทรัพยากรขององค์กรได้บรรลุตามภารกิจและวัตถุประสงค์ ซึ่งสามารถแข่งขันอยู่ในตลาดได้ หากกล่าวอย่างสั้นๆ แผนยุทธศาสตร์ คือ แผนที่ทำให้องค์กร อยู่รอดในระยะยาวและได้เปรียบการแข่งขันในตลาด ผู้วางแผนจะต้องสามารถมองไปข้างหน้า มองไปในอนาคตได้อย่างถูกต้อง เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่จะเกิดขึ้น รักษาฐานะ ทางการบริหารและการแข่งขันให้เหนือกว่าองค์กรอื่น และดำรงอยู่ในธุรกิจนั้นตลอดไป การวางแผน ยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ การกำหนดวัตถุประสงค์ ขององค์กร การเลือกยุทธศาสตร์ที่จะทำให้องค์กรสามารถไปสู่วัตถุประสงค์นั้นได้ การวางแผน ยุทธศาสตร์จะเกี่ยวข้องกับ 3 หัวข้อที่สำคัญ คือ การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ การกำหนดยุทธศาสตร์ และการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ แต่ละหัวข้อมีรายละเอียดและส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบ ของผู้บริหาร ลำดับชั้นของยุทธศาสตร์ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ระดับต่างๆ ขององค์กร การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ตลอดจนการสร้างระบบต่างๆ ในองค์กร เพื่อนำไปใช้

1. ความหมายของการวางแผนยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์เป็นคำที่มีรากศัพท์มาจากภาษากรีกโบราณ ซึ่งเป็นคำใช้ในความหมายของศิลปะและศาสตร์เกี่ยวกับยุทธการทางทหาร ซึ่งคำศัพท์ “ยุทธศาสตร์” หรือ “Strategy” นั้นมาจากจับสองคำรวมกัน คือ “Stratus” ซึ่งหมายถึง “กองทัพ” และ “Legai” ซึ่งหมายถึง การนำหรือผู้นำ กล่าวอีกนัยหนึ่ง ยุทธศาสตร์ หมายถึง เรื่องของการวางแผนบัญชาการรบเพื่อนำกองทัพเข้ารุกศัตรูเพื่อชัยชนะ โดยการใช้สรรพกำลังและเทคนิควิธีอันชาญฉลาดให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั่นเอง ต่อมาคำนี้ได้ถูกนำมาใช้ในการวางแผนบริหารองค์กร โดยหมายถึงวิธีการที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ บางครั้งจึงมีผู้เปรียบเทียบการวางแผนยุทธศาสตร์ว่าไม่ต่างไปจากตำราพิชัยสงครามที่ถูกสร้างขึ้น เพื่อให้ได้มาซึ่งยุทธวิธีสำหรับรุกไปข้างหน้าเพื่อชัยชนะเพียงอย่างเดียว ดังนั้น การวางแผนยุทธศาสตร์จึงถูกเรียกอีกชื่อว่า “การวางแผนเชิงรุก” (พวงรัตน์ 2543 : 3)

ชัยสิทธิ์ เกลิมมีประเสริฐ (2544 : 1 - 4) ได้ให้ความหมายของการวางแผนยุทธศาสตร์ว่า กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management Proceed) หมายถึง ขั้นตอนการบริหารเพื่อให้บรรลุผลพันธกิจ (Mission) ขององค์กร โดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ได้ผลประโยชน์จากองค์กร (Stakeholders) อันเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจในการวางแผนยุทธศาสตร์ สิ่งที่ควรคำนึงถึง คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ร่วมกันพิจารณาถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงาน

อุทิศ ขาวเขียว (2549 : 17) ได้กล่าวถึงความหมายของการวางแผนยุทธศาสตร์ไว้ว่า แผนยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือเพื่อช่วยชี้แนวทางในการตัดสินใจของผู้บริหารทุกระดับขององค์กร โดยเป็นแนวทางชี้หน้าที่เกิดจากการระดมสมองของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมีส่วนร่วมเป็นการ “คิดก่อนทำ” โดยยึดหลักการวิเคราะห์ให้ทราบสถานะแวดล้อม ให้ “รู้เขารู้เรา” เพื่อชี้แนะเป้าประสงค์และยุทธศาสตร์ ยุทธวิธีทางเลือกปฏิบัติที่สอดคล้องกับสถานะแวดล้อม และมีการจัดลำดับความสำคัญยุทธศาสตร์ ยุทธวิธี ตลอดจนผังเชิงยุทธ์หรือแผนที่ยุทธศาสตร์ เพื่อช่วยการจัดสรรทรัพยากรบริหารให้สอดคล้องกับความจำเป็น ตลอดจนทั้งนำแนวคิด หลักการบริหารที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในการวางแผนให้เกิดการแปลงยุทธศาสตร์ และหลักการบริหารที่ทันสมัยเป็นแผนงานและโครงการที่สนับสนุนการดำเนินการไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่คุ้มค่า มีประสิทธิภาพ และที่ตอบสนองความต้องการสาธารณะภายใต้การจัดการที่ดี มีวินัย ยุติธรรม และมีความสามารถในการแข่งขัน

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2545 : 5) ได้กล่าวถึงความหมายของยุทธศาสตร์ว่า อาจสรุปได้ว่าเมื่อพูดถึงความหมายของคำว่ายุทธศาสตร์ จะเกี่ยวข้องกับกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อพิจารณาหาโอกาส (Opportunity) และภัยอันตราย (Threat) ตลอดจนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อหาจุดอ่อน (Weakness) และจุดแข็ง (Strength)

พวงรัตน์ เกสรแพทย์ (2543 : 81) ได้กล่าวถึงการวางแผนในโรงเรียนว่า ได้ให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นแนวคิดในการวางแผนเพื่อให้สถานศึกษามีแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาที่ครอบคลุมภารกิจหลักในด้านต่างๆ ของสถานศึกษา และระบุเป้าหมายการพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการและแนวโน้มการพัฒนาของท้องถิ่น นอกจากนี้ เพื่อสร้างกรอบการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยการวางแผนร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการโรงเรียน ที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนภายในระยะเวลาที่กำหนด

2. ลักษณะสำคัญของการวางแผนยุทธศาสตร์

การวางแผนยุทธศาสตร์มีลักษณะแตกต่างไปจากการวางแผนเดิมๆ ตามที่เคยปฏิบัติมา ลักษณะสำคัญของการวางแผนยุทธศาสตร์กล่าวสรุปได้มีลักษณะดังนี้

2.1 การมุ่งอนาคต เป็นการกำหนดสภาพที่พึงประสงค์ไว้ล่วงหน้า แล้วพยายามปรับเปลี่ยน ควบคุมปัจจัย และกระบวนการเพื่อให้บรรลุตามสภาพที่พึงประสงค์ดังกล่าว การวางแผนเดิมๆ นั้นเป็นการวางแผนโดยคาดการณ์หรือพยากรณ์แนวโน้มอนาคตและเขียนโครงการรองรับแต่ยังขาดในเรื่องของการปรับเปลี่ยนปัจจัยและกระบวนการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

2.2 การมุ่งเป้าหมายรวมของหน่วยงาน การวางแผนเพื่อการบริหารเชิงกลยุทธ์นั้น ต้องคำนึงถึงภาพรวมของหน่วยงาน ต้องตั้งคำถามว่าทำแล้วได้ประโยชน์อะไร เช่น สถานศึกษามีเป้าหมายว่าจะจัดการศึกษาให้กับเด็กในเขตบริการทุกคนอย่างมีคุณภาพ และบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อวางแผนยุทธศาสตร์แล้วต้องตอบคำถามได้ว่าสิ่งที่ดำเนินการนั้น จะส่งผลต่อเป้าหมายในเรื่องนั้นหรือไม่ มากน้อยเพียงไร

2.3 การมุ่งกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา ซึ่งได้แก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ครู และผู้บริหารสถานศึกษา และบุคคลหรือองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการวางแผนแบบดั้งเดิมนั้นมุ่งเน้นเฉพาะบุคลากรในสถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่ การวางแผนก็ดำเนินการเพียงคนกลุ่มเดียว

2.4 การมุ่งเน้นภาพรวมมากกว่าการพิจารณาแบบแยกส่วน เพราะการวางแผนแบบแยกส่วนนั้น บางครั้งไม่สามารถทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายรวมของหน่วยงานได้

2.5 คำนี้ถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก นั่นคือจุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษา รวมทั้งโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งการวางแผนแบบเดิมนั้นมักพิจารณาเฉพาะจุดแข็ง จุดอ่อนสถานศึกษา ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายในเท่านั้น

2.6 การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนยุทธศาสตร์นั้นต้องใช้ทรัพยากรไม่ว่าจะเป็นบุคลากรหรืองบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดก็ตาม โดยใช้ให้น้อยที่สุดและให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์มากที่สุด

จุดแตกต่างที่สำคัญระหว่างการวางแผนยุทธศาสตร์กับการวางแผนแบบเดิม ก็คือการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์จะเน้นการแข่งขันภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ ดังนั้น ยุทธศาสตร์ที่ดีก็คือผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล

3. ความสำคัญของการวางแผนยุทธศาสตร์

3.1 การวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม เพราะการวางแผนยุทธศาสตร์ให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์บริบท และสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเป็นประเด็นสำคัญ

3.2 การวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานทุกระดับมีความเป็นตัวเอามากขึ้น รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเองมากขึ้น ทั้งนี้เพราะการวางแผนยุทธศาสตร์เป็นการวางแผนองค์กร โดยองค์กร และเพื่อองค์กร ไม่ใช่เป็นการวางแผนที่ต้องกระทำตามที่หน่วยเหนือสั่งการ

3.3 การวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่สอดคล้องกับการกระจายอำนาจซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารในปัจจุบัน มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานสู่มิติใหม่ของการบริหารองค์กร

3.4 การวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ซึ่งต้องมีการจัดทำก่อนที่จะกระจายอำนาจด้านงบประมาณ โดยการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อนลงไปให้หน่วยงาน

3.5 การวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนด “ยุทธศาสตร์” ที่ได้มาจากการคิดวิเคราะห์แบบใหม่ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีต ไม่เอาข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรและงบประมาณมาเป็นข้ออ้าง ดังนั้น การวางแผนยุทธศาสตร์จึงเป็นการวางแผนแบบท้าทายความสามารถ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ได้ด้วยตนเอง จึงเป็นการวางแผนพัฒนาที่ยั่งยืน

การวางแผนเป็นกระบวนการคิดล่วงหน้าก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ หากพิจารณาถึงกระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งมีการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ องค์ประกอบหนึ่งแล้ว จะพบว่า การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มีประโยชน์ดังนี้ (ทศพร ศิริสัมพันธ์ มปป : 12)

1. ทำให้ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษา ทราบจุดเด่น จุดด้อย โอกาส และปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานอย่างชัดเจน ตลอดจนสถานภาพของสถานศึกษาที่ตนเองสังกัดอยู่
2. ช่วยลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน ทั้งนี้ เนื่องจากทุกคนต่างทราบดีว่าปัญหา อุปสรรค และจุดด้อยของโรงเรียนมีอะไรบ้าง ดังนั้น จึงมีการหามาตรการมารองรับล่วงหน้า ก่อนดำเนินงาน
3. ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากกิจกรรมและโครงการที่เลือกมาปฏิบัติ นั้น เป็นกิจกรรมและโครงการที่จำเป็นเร่งด่วนซึ่งผ่านการจัดลำดับความสำคัญมาแล้วและสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา นอกจากนี้ การปรับเปลี่ยนทิศทางของการดำเนินงานก็เป็นที่ไปอย่างถูกต้อง มีเหตุผล
4. ก่อให้เกิดการประสานงานกันในการดำเนินงาน ตั้งแต่ร่วมคิด ร่วมวางแผน การดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน

4. ลักษณะของยุทธศาสตร์ที่ดี

การที่จะพิจารณาว่ายุทธศาสตร์ที่เลือกมาใช้ นั้นดีหรือไม่ มีเกณฑ์การพิจารณาดังต่อไปนี้ (พัศตร์ผอง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์ 2542 : 179 – 180)

4.1. เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพของสถานศึกษา กล่าวคือ ต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา คือ จุดเด่นและจุดด้อยของสถานศึกษา นอกจากนี้ ยังต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษา คือ โอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงาน

4.2 ได้เปรียบในการแข่งขัน ลักษณะของยุทธศาสตร์นี้จะเหมาะสมกับภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งต้องใช้ยุทธศาสตร์เพื่อทำกำไรและเอาชนะคู่แข่งคู่แข่งทุกวิถีทาง แต่สำหรับหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะสถาบันการศึกษานั้น รูปแบบการดำเนินงานยังคงไม่เหมือนในบางประเทศที่ผู้ประกอบการต้องมาซื้อบริการทางการศึกษาให้บุตรหลานของตน หากจะนำลักษณะที่ดีของยุทธศาสตร์ที่ดีข้อนี้ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา ก็คือ เป็นยุทธศาสตร์ที่ทำให้นักเรียนได้รับบริการทางการศึกษาดีกว่า ทำให้ผู้ประกอบการและนักเรียนพึงพอใจมากกว่าสถานศึกษาอื่นๆ นั่นเอง

5. เงื่อนไขความสำเร็จของการวางแผนยุทธศาสตร์

การวางแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาจะสำเร็จได้นั้น รั้งสรรค มณฑล (2544 : 31) กล่าวว่าขึ้นอยู่กับหลายองค์ประกอบ คือ

5.1 ผู้บริการสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับการวางแผนยุทธศาสตร์ ต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ ต้องเอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง หากการเปลี่ยนแปลงนั้นทำให้การบริการจัดการของสถานศึกษามีประสิทธิภาพสูงขึ้น

5.2 ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาและรับบริการจากสถานศึกษา เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา ต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์ เพราะผู้ที่กล่าวถึงข้างต้นนี้เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินงานของสถานศึกษา

5.3 ระบบข้อมูลและสารสนเทศของสถานศึกษาต้องมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ ครอบคลุม เป็นปัจจุบัน ทั้งนี้ ก็เพราะยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาจะมีทิศทางไปในทางใด ก็ขึ้นอยู่กับข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนที่แสดงให้เห็นถึงจุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรคในการดำเนินงาน

5.4 ไม่ควรยึดติดแบบแผนขั้นตอนการดำเนินงานมากเกินไป เพราะอาจทำให้เกิดความล่าช้าไม่ทันการณ์

5.5 ยุทธศาสตร์ต้องสามารถปรับเปลี่ยนได้เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป หากขาดความยืดหยุ่นในเรื่องการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้แล้ว ยุทธศาสตร์ดังกล่าวอาจเหมาะสมกับสถานการณ์หนึ่งแต่อาจไม่เหมาะสมกับอีกสถานการณ์หนึ่ง

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนยุทธศาสตร์

การวางแผนการศึกษา เพื่อพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพภายในระบบการศึกษานั้นว่ามีความจำเป็นและสำคัญ ซึ่งเป็นการพิจารณาว่าองค์ประกอบต่างๆ ที่ดำเนินงานภายในระบบการศึกษานั้นสัมพันธ์กันนั้นดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ แต่การวางแผนเพื่อพัฒนานั้น การให้ความสำคัญเฉพาะประสิทธิภาพภายในอย่างเดียวไม่เพียงพอ เนื่องจากว่าระบบการศึกษานั้นเป็นระบบที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่นๆ ที่อยู่ในระบบสังคมใหญ่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าระบบการศึกษานั้นเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งของสังคม ดังนั้น ระบบการศึกษาก็มีส่วนสัมพันธ์กับระบบอื่นๆ อันได้แก่ ระบบเศรษฐกิจ วัฒนธรรม ศาสนา และการเมือง ดังนั้น การวางแผนเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษาก็จะส่งผลกระทบต่อปัจจัยอื่นๆ ในสังคม ในขณะที่เดียวกัน องค์ประกอบหรือปัจจัยอื่นๆ ในสังคม จะมีส่วนช่วยในการกำหนดการเปลี่ยนแปลงในการศึกษาด้วย (พวงรัตน์ เกษรแพทย์, 2543)

จากความสำคัญดังกล่าว การวางแผนยุทธศาสตร์จะต้องพิจารณาถึงปัจจัยด้านต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินการวางแผนยุทธศาสตร์

1. สภาพแวดล้อมที่สัมพันธ์กับการวางแผนยุทธศาสตร์

พวงรัตน์ เกสรแพทย์ (2543 : 103 - 105) ได้บอกถึงองค์ประกอบหรือปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อการศึกษาหรือได้รับผลกระทบจากการศึกษา ดังนี้

1.1 ปัจจัยด้านประชากร

ผู้วางแผนจะต้องศึกษาว่า ระบบการศึกษาเป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชากร โดยที่ผู้วางแผนจะต้องศึกษาว่าระบบการศึกษาจะสามารถให้บริการแก่ประชากรในวัยเรียนระดับต่างๆ ได้เท่าใด และให้ผู้ใดบ้าง นักวางแผนจึงต้องเข้าใจเกี่ยวกับขนาดของประชากร อายุ เพศ และการกระจายตัวของประชากรในพื้นที่ต่างๆ นอกจากนี้ จะต้องทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของประชากร คือ การขยายตัวหรือการเพิ่ม - ลดของประชากร เพื่อให้สามารถคาดคะเนจำนวนประชากรในอนาคต ซึ่งจะเป็นจำนวนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการด้านการศึกษา และถ้าวางแผนการศึกษาในระดับจุลภาคหรือในระดับจังหวัด จะต้องศึกษาถึงการเคลื่อนย้ายทั้งการย้ายเข้าและย้ายออกของประชากรในเขตนั้นๆ ด้วย นอกจากนี้ ถ้าศึกษาถึงความมั่งหวังของประชากรที่มีต่อการศึกษา จะช่วยให้นักวางแผนการศึกษาสามารถคาดคะเนถึงความต้องการทางการศึกษาของประชากรได้ถูกต้องยิ่งขึ้น

1.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

เนื่องจากการศึกษาเป็นการลงทุนชนิดหนึ่ง ดังนั้น จึงต้องพิจารณาการนำทรัพยากรมาใช้เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การศึกษามีบทบาทสำคัญในการผลิตกำลังคนที่มีความสามารถ ซึ่งหมายถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ออกมาสู่ตลาดแรงงานและมิงานทำ การศึกษาจะช่วยเลือกสรรและจำแนกประชากรออกมาเพื่อทำงานแต่ละประเภท ในแง่นี้การศึกษาจึงมีส่วนสัมพันธ์กับกำลังคนหรือการจ้างงาน แม้ว่าการศึกษาจะเป็นตัวจักรสำคัญที่จะผลิตคนออกสู่ตลาดแรงงาน แต่บางครั้งก็อาจผลิตกำลังคนไม่สอดคล้องกับความต้องการทางเศรษฐกิจ หรือผลิตออกมามากเกินไปเกินความต้องการของตลาดในบางสาขาและไม่เพียงพอในบางสาขา ซึ่งการวางแผนจะต้องแก้ไขความไม่สมดุล กล่าวคือ นักวางแผนการศึกษาจำเป็นต้องวางแผนกำหนดผู้สำเร็จการศึกษาเพื่อให้เกิดความสมดุลกับความต้องการดังกล่าว

ปัจจัยด้านสังคมและการเมือง โดยทั่วไปแล้วสังคมจะเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย เนื้อหาหลักสูตร และอื่นๆ ของระบบการศึกษา ซึ่งมีพื้นฐานมาจากโครงสร้างของสังคม โครงสร้างของระบบการเมือง ระบบเศรษฐกิจ วัฒนธรรม ความเชื่อ และค่านิยม ซึ่งมีลักษณะเฉพาะตัวของสังคมนั้นๆ ด้วย ดังนั้น การจัดการศึกษาไม่ว่าในสังคมนั้นๆ ใดจะสะท้อนให้เห็นถึงโครงสร้างของสังคมนั้นๆ ด้วย นักวางแผนการศึกษาซึ่งจะกำหนดเค้าโครงและทางเลือกการวางแผนการศึกษา จะต้องยอมรับโครงสร้างใหญ่ของสังคม ตลอดจนอุดมการณ์

ทางการเมืองของประเทศเป็นพื้นฐาน แต่ถ้านักวางแผนการศึกษาจะยอมให้โครงสร้างของสังคมใหญ่ กล่าวคือ ระบบการเมือง เศรษฐกิจ และวัฒนธรรม ตลอดจนความเชื่อ ค่านิยมต่างๆ เป็นผู้กำหนด ทิศทางการศึกษา ระบบการศึกษาจะเป็นภาพสะท้อนของระบบย่อยอื่นๆ ในสังคมเท่านั้น แต่จะ ไม่เป็นพลังที่ช่วยก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคม วัฒนธรรม ค่านิยม ไปในทางที่สร้างสรรค์ ด้วยเหตุนี้ ผู้ที่ทำหน้าที่วางแผนการศึกษาจะต้องเข้าใจ โครงสร้างของสังคมและระบบย่อยต่างๆ ในสังคม เพื่อสามารถชี้ให้เห็นความสัมพันธ์และเสนอทางเลือกการจัดการเพื่อพัฒนาสังคมนั้นได้ ถูกต้อง โดยรู้ที่จะเลือกสรรว่าในส่วนที่จะวางแผนให้ระบบการศึกษา สอดคล้องสนองตอบต่อ สังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม และการเมือง ในส่วนใดที่ให้ระบบการศึกษามีพลังที่จะก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงสังคมนั้นไปในทิศทางที่ถูกต้องและสร้างสรรค์

1.3 อุปสรรคที่ส่งผลต่อการวางแผนยุทธศาสตร์

ในการวางแผนยุทธศาสตร์มักจะประสบปัญหาและอุปสรรคเสมอ ซึ่งอาจ จำแนกออกเป็นอุปสรรคใหญ่ๆ ได้ 2 ประเภท คือ อุปสรรคที่เกิดจากการบริหารจัดการภายใน องค์กรนั้นๆ และอุปสรรคที่เกิดจากบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์กรนั่นเอง สอดคล้องกับ สมยศ นาวิการ (2538 : 104) ที่ได้กล่าวถึงอุปสรรคที่สำคัญที่ส่งผลต่อการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ ไว้ 6 ประการ ดังนี้

- 1.3.1 ผู้บริหารกลัวความผิดพลาดและขาดความรู้ด้านองค์กร
- 1.3.2 สมาชิกขององค์กรต่อต้านการเปลี่ยนแปลง พยายามหลีกเลี่ยง สถานการณ์และความรับผิดชอบงานใหม่
- 1.3.3 วัตถุประสงค์และนโยบายที่ไม่แน่นอน ทำให้เกิดความยุ่งยากต่อการ วางแผนงานที่จะใช้ประสานงานสอดคล้องกันได้
- 1.3.4 นำเอาผลประโยชน์ส่วนตัวมาพัวพันกับแผนงาน
- 1.3.5 อุปสรรคจากสภาพแวดล้อม ได้แก่ ขนบธรรมเนียมประเพณี
- 1.3.6 ขาดปัจจัยในการวางแผน เช่น ขาดนักวิชาการ ขาดกำลังเจ้าหน้าที่ ขาดกำลังเงิน และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ

สุรพล บัวพิมพ์ (2535 : 1-4) ได้สรุปปัจจัยที่มีผลต่อการวางแผนการศึกษาไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. จุดมุ่งหมายภายนอกและภายในของระบบการศึกษา โดยจุดมุ่งหมาย ภายนอกระบบการศึกษาเป็นตัวบ่งชี้พันธะของระบบการศึกษา ที่จะตอบสนองต่อความต้องการ ทางการศึกษาของสังคม ส่วนจุดมุ่งหมายภายในระบบการศึกษาจะช่วยบ่งชี้ถึงสิ่งที่จะต้องเกิดขึ้น ภายในระบบเพื่อให้ระบบดำรงอยู่และเจริญงอกงามขึ้น การจำแนกจุดมุ่งหมายให้ชัดเจนจะช่วยให้ การจัดการศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายได้ภายใต้ระบบที่ดี

2. แรงกดดันจากปัญหาต่างๆ ในสังคมที่เกี่ยวกับการศึกษา จากอดีตที่ผ่านมา การวางแผนการศึกษากลายเป็นแฟชั่นในวงการจัดการศึกษา เมื่อใดก็ตามที่ระบบการศึกษาเกิดปัญหา ก็จะมีการเรียกร้องหาการวางแผนการศึกษา ซึ่งพบอยู่เสมอว่าการวางแผนการศึกษาจะเป็นเครื่องสะท้อนสภาพปัญหา มากกว่าการดำเนินการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น โดยการพัฒนายุทธศาสตร์เพื่อการควบคุม การวางแผนในอดีตที่ผ่านมาเป็นกิจกรรมการวางแผนเพื่อแก้ปัญหาการบริหารการศึกษา การวางแผนรูปแบบที่อาศัยข้อมูลทางการเมืองจากกลุ่มที่กดดันมารวบรวมเป็นข้อมูลหลัก แล้วนำไปวางแผนในระยะสั้น โดยปกติแล้วจะอยู่ในระดับแผนปฏิบัติการซึ่งเป็นเครื่องมือสนับสนุนการตั้งงบประมาณประจำปี

3. การเปลี่ยนแปลงแนวคิดทั่วไปของสังคมการเมือง การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อ การวางแผนการศึกษา โดยจะแสดงให้เห็นชัดเจนถึงการเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการทางการเมืองกับวิธีการวางแผนการศึกษา ในประเทศที่มีการปกครองโดยถือระบบเสียงส่วนใหญ่ที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเลือกผู้นำประเทศ และผู้นำจะมากำหนดนโยบายตัดสินใจในนามของมวลชน ซึ่งจะเหมาะกับการวางแผนแบบรวมศูนย์ แผนเชิงปริมาณ แต่ในประเทศที่มีแนวคิดทางการเมืองที่จะมีผู้แทนต่างระดับ เน้นประชาชนทุกส่วนตัดสินใจโดยตรงผ่านตัวแทนแต่ละระดับ จะเหมาะกับการวางแผนแบบมีส่วนร่วม (Participatory Planning)

4. การปรับขยายโครงสร้างระบบบริการการศึกษา ในระบบการศึกษา โดยทั่วไปจะมีระบบบริหารแบบระนาบ ซึ่งโครงสร้างของระบบบริการการศึกษาจะสอดคล้องกับการจัดการศึกษาแต่ละประเภท จะมีสายการบังคับบัญชาหลายชั้นในแนวดิ่ง เช่น ระดับโรงเรียน สถาบันการศึกษา ระดับท้องถิ่น ระดับส่วนกลาง หรือรัฐบาลกลาง การตัดสินใจในระบบบริการระดับต่างๆ จึงมีผลกระทบต่อระบบการศึกษาแต่ละระดับ ทำให้ดูเหมือนว่าการตัดสินใจและการวางแผนเป็นเรื่องเดียวกัน เป็นกระบวนการที่ค่อนข้างซับซ้อน ไม่นั่นนอน ข้อมูลต่างๆ สภาพต่างๆ ของโรงเรียนจะมีผลกระทบต่อตัดสินใจด้วย อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจของส่วนกลางเมื่อส่งมาถึงโรงเรียนในระดับปฏิบัติการก็มีความซับซ้อนยุ่งยาก

5. ความสนใจโดยเฉพาะของผู้รับผิดชอบการวางแผนการศึกษา โดยผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการศึกษาที่มีอิทธิพลอย่างยิ่ง คือ นักเศรษฐศาสตร์ นักสังคมศาสตร์ ซึ่งแผนการศึกษาส่วนใหญ่จะมาจากเชิงปริมาณสู่คุณภาพ ทำให้แผนการศึกษาที่ได้ขึ้นอยู่กับทัศนะว่าจะไปในทิศทางใด

ปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการวางแผนยุทธศาสตร์เป็นอย่างมาก เพราะการวางแผนจำเป็นต้องใช้ความสอดคล้องกันของสภาพแวดล้อมต่างๆ เพื่อให้เกิดการประสานงานและพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน

การวางแผนยุทธศาสตร์สถานศึกษา

คอตเลอร์ และ เมอร์ฟี (Kotler and Murphy, 1981) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการตลาดที่มีชื่อเสียง ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มาเสนอในวงการการศึกษา โดยได้เขียนหนังสือเรื่อง Strategic Planning for Higher Education สรุปได้ว่า การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการพัฒนาและดำรงไว้ซึ่งยุทธศาสตร์ที่มีความเหมาะสม ระหว่างองค์กรและโอกาสที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (Environmental Analysis) 2) การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร (Resource Analysis) 3) การตั้งเป้าประสงค์ (Goal Formulation) 4) การทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) 5) การออกแบบองค์กร (Organization Design) 6) การออกแบบแนวปฏิบัติงาน (System Design)

ปีเตอร์สัน (Peterson, 1980 อ้างถึงใน Massen and Van Vught, 1992) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้ 1) การประเมินหรือสำรวจสภาพแวดล้อม (Environment Assessment or Scanning) เพื่อกำหนดแนวโน้มหรือการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและผลกระทบที่จะเกิดกับสถานศึกษา 2) การประเมินภายในสถานศึกษา (Institutional Assessment) เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา และความสามารถของสถานศึกษา 3) การประเมินค่านิยม (Values Assessment) เพื่อพิจารณาค่านิยมแรงจูงใจ และแนวคิดของบุคคลภายในสถาบันและความรับผิดชอบของสถานศึกษาที่มีต่อชุมชน 4) การสร้างแผนหลัก (Master Plan Creation) เพื่อกำหนดรูปแบบของยุทธศาสตร์ หรือทิศทางของสถานศึกษา จากปัจจัย 3 ข้อดังกล่าว

การวางแผนยุทธศาสตร์สถานศึกษา คือ การศึกษาสภาพของสถานศึกษา กำหนดทิศทางของสถานศึกษา และกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา กระบวนการทุกขั้นตอนต้องสร้างการมีส่วนร่วมโดยมีรายละเอียดพอสังเขปดังนี้

จุดเริ่มต้นของการวางแผนยุทธศาสตร์สถานศึกษา คือ การศึกษาสภาพของสถานศึกษา โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของสถานศึกษา เพื่อจะได้ทราบว่าสถานศึกษามีโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อนอย่างไรบ้าง ข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดทิศทางพัฒนาสถานศึกษา ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สามารถกำหนดขั้นตอนสำคัญได้ 3 ขั้นตอน คือ

1. การศึกษาสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา (SWOT)
2. การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา
3. การกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา

กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ทุกขั้นตอน จำเป็นอย่างยิ่งต้องสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ซึ่งได้แก่

1. บุคลากรของสถานศึกษา
2. ผู้ปกครองนักเรียน
3. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน
4. บุคลากรอื่นที่สถานศึกษาเห็นควร

บุคลากรทุกฝ่ายที่ได้ร่วมมือกัน จะเป็นประโยชน์ในการให้ข้อมูลต่างๆ ที่ทำให้สามารถสะท้อนสถานภาพของสถานศึกษาได้อย่างแท้จริง ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่ทำให้การวางแผนเป็นไปอย่างถูกต้องนับแต่ขั้นเริ่มต้นของการดำเนินงาน เพื่อให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีลำดับขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน และเป็นส่วนสำคัญของการกำหนดกรอบในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. การศึกษาสถานภาพสถานศึกษา (SWOT)
 - 1.1 วิเคราะห์ภารกิจและผลผลิตหลัก
 - 1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
 - 1.3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
 - 1.4 ประเมินสถานภาพสถานศึกษา
2. การกำหนดทิศทางสถานศึกษา
 - 2.1 กำหนดวิสัยทัศน์
 - 2.2 กำหนดพันธกิจ
 - 2.3 กำหนดเป้าประสงค์
 - 2.4 กำหนดเป้าหมายและผลผลิตหลัก
3. การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา

กระบวนการกำหนดกลยุทธ์มีองค์ประกอบ 4 ข้อ คือ

- 3.1 การเสนอสภาพปัจจุบันและการคาดคะเนในอนาคตเกี่ยวกับโอกาสและการเสี่ยง
- 3.2 กำหนดความต้องการขององค์การที่มีผลมาจากจุดแข็งและจุดอ่อน
- 3.3 คำนึงส่วนบุคคลและความมุ่งมั่นของการบริหาร
- 3.4 ความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของสังคม

1. ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สถานศึกษา

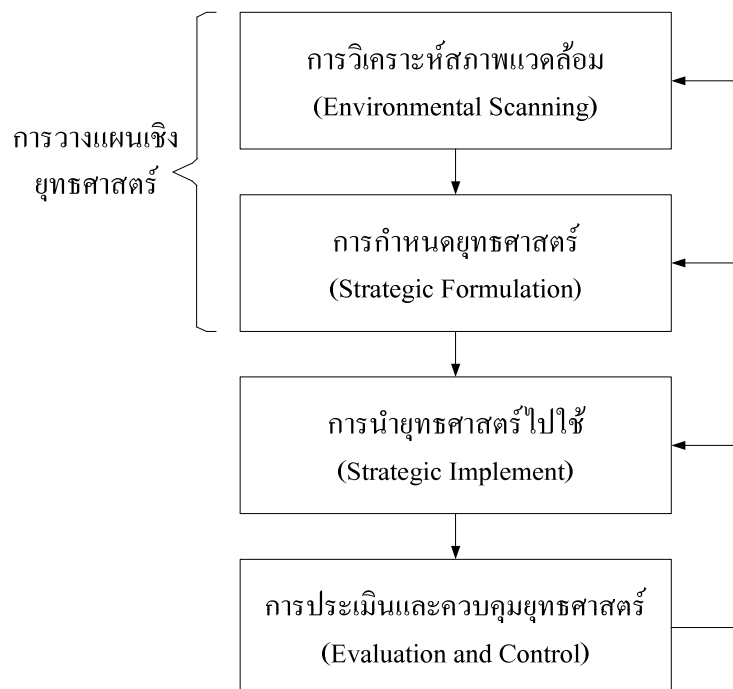
ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการให้บุคลากรรวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมดังต่อไปนี้

- 1.1 การริเริ่มและกำหนดให้มีการตกลงร่วมกันในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา
- 1.2 การกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ บทบาท และขอบข่ายงานของสถานศึกษา
- 1.3 การวินิจฉัยภารกิจและค่านิยมของสถานศึกษา
- 1.4 การประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา
- 1.5 การระบุความต้องการในการพัฒนาสถานศึกษา
- 1.6 การศึกษาแนวโน้มของการพัฒนาในชุมชน ท้องถิ่น จังหวัด ที่สถานศึกษาตั้งอยู่
- 1.7 การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา
- 1.8 การกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสถานศึกษา
- 1.9 การกำหนดกิจกรรม โครงการ ให้สอดคล้องกับการพัฒนาสถานศึกษา
- 1.10 การกำหนดสภาพความสำเร็จของแต่ละกิจกรรม
- 1.11 การจัดทำโครงการตามแผนพัฒนาสถานศึกษา

2. กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management)

การวางแผนยุทธศาสตร์นั้น เป็นองค์ประกอบหนึ่งของกระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ดังแสดงในภาพประกอบ

แผนภาพที่ 2-4 กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์



3. การศึกษาสภาพแวดล้อมสถานศึกษา

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษา ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สภาพสังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมืองและกฎหมาย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ ปัจจัยด้านโครงสร้างและนโยบาย ผลผลิต บริการ บุคลากร ประสิทธิภาพทางการเงิน วัสดุครุภัณฑ์ การบริการจัดการ ฯลฯ โดยที่ในการวางแผน ยุทธศาสตร์นั้นจะเกี่ยวข้องกับ 2 องค์ประกอบ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการกำหนด ยุทธศาสตร์

3.1 การศึกษาจุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษา

ต้องพยายามเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลหลายๆ แหล่ง ซึ่งอาจเก็บข้อมูลจากระบบและสารสนเทศของสถานศึกษาเอง จากชุมชน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู และนักเรียน โดยวิธีที่จะเก็บข้อมูลนั้นควรใช้วิธีที่หลากหลาย เช่น การสำรวจความคิดเห็น การสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจข้อมูลเชิงประจักษ์ จากหลักฐาน และร่องรอยที่ปรากฏในสถานศึกษา

ปัจจัย (Input) และกระบวนการดำเนินงาน (Process) ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา จุดอ่อนและจุดแข็งของสถานศึกษา คือ

3.1.1 บุคลากร (Man) ถ้าสถานศึกษามีครูและบุคลากรในชุมชนที่จะมาช่วยจัดกิจกรรมในสถานศึกษาอย่างเพียงพอและมีคุณภาพก็จะกลายเป็นจุดแข็ง แต่ถ้าสถานศึกษาขาดแคลนครูและบุคลากร หรือบุคลากรไม่มีคุณภาพ สถานการณ์เช่นนี้ก็จะกลายเป็นจุดอ่อนในเรื่องของบุคลากร

3.1.2 เงิน (Money) ถ้าสถานศึกษามีเงินเพียงพอในการบริการจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายแล้วก็จะถือเป็นจุดแข็ง แต่ถ้าขาดแคลนเงินและเป็นสาเหตุที่ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายก็ถือว่าเป็นจุดอ่อน

3.1.3 วัสดุอุปกรณ์ (Materials) หลักการพิจารณาก็คล้ายกับบุคลากรและเงิน คือ ถ้ามีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอและมีคุณภาพต่อการนำไปใช้งานของสถานศึกษาก็จะถือว่าเป็นจุดแข็ง

3.1.4 การบริหารจัดการ (Management)

3.2 สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษา แต่ไม่สามารถควบคุมได้ หรือควบคุมได้ในระยะสั้นๆ สภาพแวดล้อมภายนอกแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ สภาพแวดล้อมภายนอกโดยทั่วไป (General Environment) เป็นปัจจัยเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กรโดยอ้อม ผู้บริหารสูงสุดไม่มีบทบาทในการควบคุมหรือตัดสินใจได้ เช่น

สังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย การต่างประเทศ และกระแสโลกาภิวัตน์ ฯลฯ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2545ก : 40) กรมสามัญศึกษา (2545 : 35) ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการวางแผนยุทธศาสตร์ว่า สภาพแวดล้อมของโรงเรียน (School Environment) ในเงื่อนไขของกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ในสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน ในด้านที่อาจเป็นโอกาสที่เอื้ออำนวย ให้ปฏิบัติการกิจได้ดีขึ้น กว้างขวางขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น และอาจเป็นข้อจำกัด อุปสรรค หรือ ภัยคุกคามไม่เอื้ออำนวยให้โรงเรียนดำเนินการได้ตามที่ควรจะเป็น

3.2.1 สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment)

เป็นสภาพแวดล้อมที่ส่งผลทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อกิจกรรมทุกอย่าง ขององค์กร แบ่งเป็น 6 ประการ คือ ประชากรศาสตร์ (Demography) หมายถึง องค์ประกอบ ของคนในสังคม เช่น จำนวนประชากรที่เป็นผู้หญิง ผู้ชาย เด็ก ผู้สูงอายุ วัฒนธรรมย่อยของคน อัตราการเกิดของคน และอื่นๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ เช่น หากในสังคมมีแต่ผู้สูงอายุ เป็นสัดส่วนสูงก็จะส่งผลทำให้ธุรกิจการรักษายาบาลเกิดขึ้นมาก แต่ส่งผลกระทบต่อสถาบันการศึกษา ลดลง และอาจไม่ส่งผลต่ออุตสาหกรรมเหล็กกล้า เป็นต้น

การเมืองและกฎหมาย (Politic and Law) เป็นเสมือนกฎเกณฑ์ของ การดำเนินธุรกิจและการแข่งขัน ซึ่งองค์กรจะต้องดำเนินการภายในกรอบที่กฎหมายกำหนด เช่น การออกกฎหมายรักษาสภาพแวดล้อม ก็จะส่งผลให้องค์กรต้องจัดตั้งหน่วยงานบริหารสภาพแวดล้อม และขณะเดียวกันส่งผลทางลบต่อธุรกิจที่ใช้สารบางชนิดที่ต้องห้าม

เทคโนโลยี (Technology) ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีทำให้เกิด ความเปลี่ยนแปลงธุรกิจหลายอย่าง เช่น ความก้าวหน้าทางด้านเลเซอร์ทำให้ Compact Disc ขายดี แต่ส่งผลเสียต่อเครื่องเล่นแผ่นเสียงแบบเก่า หรือความก้าวหน้าทางด้าน Biotechnology ก็จะส่งผล กระทบต่อจรรยาบรรณในการใช้ยารักษาโรค

วัฒนธรรมและสังคม (Socio culture) การที่เกิดการเปลี่ยนแปลง ทางสังคมก็ส่งผลต่อธุรกิจและการดำเนินงานขององค์กร เช่น คนในปัจจุบันตื่นตัวทางด้าน การรักษาสุขภาพมากขึ้น ก็ส่งผลให้อุปกรณ์การออกกำลังกายขายดี แต่ส่งผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์ อาหารที่ทำจากเนื้อสัตว์ เป็นต้น

เศรษฐกิจมหภาค (Macroeconomics) ซึ่งส่งผลต่อส่วนรวมในการ ดำเนินธุรกิจ เช่น หากอัตราดอกเบี้ยลดลงจะส่งผลต่อการก่อสร้างบ้าน หรือการซื้อขายหุ้นในตลาด มากขึ้น

สภาพแวดล้อมระดับโลก (Global Environment) หมายถึง ผลกระทบอันเกิดจากระดับโลก ไม่ว่าจะเศรษฐกิจ การเมือง แนวคิด หรือการกระจายไปทั่วโลก เช่น การเปลี่ยนแปลงในรัสเซียมีผลทำให้อาหารฟาสต์ฟู้ดขายดีในประเทศที่เคยเป็นคอมมิวนิสต์ แต่อุตสาหกรรมป้องกันประเทศขายไม่ได้ เป็นต้น

3.2.2 สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน (Competitive Environment)

เป็นปัจจัยที่กระทบโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เฉพาะเจาะจง แบ่งออกเป็น 5 ประการ คือ

การคุกคามที่เกิดจากคู่แข่งรายใหม่เข้ามาสู่ตลาด เพราะคู่แข่งรายใหม่จะเพิ่มปริมาณของสินค้าที่ขายในตลาดและมาแย่งส่วนแบ่งการตลาด (Market Share) ของยอดขายรวมทั้งอุตสาหกรรม ผู้แข่งขันรายใหม่อาจนำเอาวิธีการตลาดใหม่ๆ ทำให้กระทบด้านอื่นของตลาดที่ไม่เคยมีมาก่อน

อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ ผู้ซื้ออาจรวมกัน หรือผู้ซื้อที่มีขนาดใหญ่ อาจมีอำนาจต่อปริมาณสินค้าที่มีขายในตลาดจนทำให้ลดราคาสินค้าลง หรือลดประมาณซื้อลง หรือซื้อสินค้าที่มีคุณภาพสูงขึ้นในราคาเท่าเดิม ปัจจัยที่ทำให้อำนาจต่อรองของผู้ซื้อมีมาก อาจเกิดจากสินค้าไม่มีมาตรฐาน ผู้ซื้อรู้ข้อมูลต้นทุนของผู้ขาย และราคามีผลต่อการตัดสินใจของผู้ซื้อ

อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ มีอุตสาหกรรมหลายประเภทที่ต้นทุนวัตถุดิบมีอัตราสูงเกิน 100% ของต้นทุนผลิตรวม จนทำให้ผู้ขายวัตถุดิบ (Supplier) มีอำนาจเหนือผู้ซื้อที่จะกำหนดราคาต้นทุนวัตถุดิบได้ตามต้องการ หรือกรณีที่มีผู้ขายวัตถุดิบน้อยราย หรือรวมตัวกันกำหนดราคาขาย ทำให้ผู้ซื้อต้องรับภาระในส่วนที่สูง

การคุกคามของสินค้าที่ใช้แทนกัน ตามปกติสินค้าที่ใช้แทนกัน จะเข้ามาแทนสินค้าที่ขายในปัจจุบันมากจะเกิดจากปัจจัยราคาเป็นสำคัญ ถ้าราคาสินค้าที่ขายอยู่ในปัจจุบันมีราคาสูงขึ้นเรื่อยๆ โอกาสที่สินค้าที่ใช้แทนกันจะเข้ามาแทนที่ก็เกิดขึ้นมาก อย่างไรก็ตาม เรื่องของเทคโนโลยีก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดสินค้าที่ใช้ทดแทนกัน เช่น การใช้ CD ROM มาแทนหนังสือพิมพ์เป็นเล่มๆ ที่เคยใช้กัน

ขนาดของการแข่งขัน หมายถึง ระดับความรุนแรงหรือไม่รุนแรงของการแข่งขันที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ธุรกิจที่มีการแข่งขันในตลาดเสรีจะมีระดับการแข่งขันที่รุนแรงในเรื่องราคา การพัฒนาผลิตภัณฑ์และการคิดค้นประดิษฐ์สิ่งใหม่มากกว่าธุรกิจที่อยู่ในตลาดที่มีการแข่งขันไม่สมบูรณ์ หรือกึ่งผูกขาด

สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) ได้แก่ ปัจจัยต่างๆ ภายนอกโรงเรียน ซึ่งหมายรวมถึง ปัจจัยภายนอกต่างๆ ตั้งแต่ระดับท้องถิ่น จังหวัด ประเทศ ภูมิภาค และระดับโลก ที่ส่งผลกระทบต่อโรงเรียนมี 2 ลักษณะ คือ (กรมสามัญศึกษา, 2545 : 36)

1. สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไปที่มีผลกระทบต่อโรงเรียน ซึ่งนิยมจำแนกออกเป็นปัจจัยหลักๆ 4 ด้าน คือ ประการที่หนึ่ง ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรม (Social Cultural Factors) เช่น โครงสร้างประชากรเคลื่อนย้ายอาชีพ การศึกษา การอนามัย ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ตลอดจนความรู้ ทักษะ ทักษะ พฤติกรรมของประชาชนที่มีผลกระทบต่อเชิงบวกและเชิงลบต่อภารกิจของโรงเรียน ประการที่สอง ปัจจุบันด้านเทคโนโลยี (Technological Factors) เช่น ผลผลิตค้นทางเทคโนโลยีต่างๆ เครื่องจักรกลทางอุตสาหกรรม คอมพิวเตอร์ การจัดการทางเทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการการเรียนรู้ ฯลฯ ที่มีผลกระทบต่อเชิงบวกและเชิงลบต่อภารกิจโรงเรียน และประการสุดท้าย ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal factors) เช่น นโยบายของพรรคการเมือง เสถียรภาพของรัฐบาล พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา พระราชกำหนด ประกาศกระทรวง และระเบียบวิธีปฏิบัติต่างๆ ทางการบริหาร ที่มีผลกระทบต่อเชิงบวกและเชิงลบต่อภารกิจโรงเรียน

2. สภาพแวดล้อมเชิงปฏิบัติการที่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินงานของโรงเรียน (Operating Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินงานของโรงเรียน ทั้งในแง่ของกายภาพ สังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการเมือง เช่น สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับภารกิจโดยตรงของโรงเรียน ลักษณะของกลุ่มสังคมผู้รับผลประโยชน์ และผู้รับบริการ (ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน ฯลฯ) ภาระงานที่เป็นความต้องการเร่งด่วน ความพร้อมของสถานการณ์ในการจัดการศึกษาในปัจจุบัน ความร่วมมือของกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจดำเนินการของโรงเรียน รวมทั้งเจตคติของประชาชน ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา สภาพแวดล้อมภายนอกจะบ่งบอกถึงโอกาส หรืออุปสรรคจากสิ่งแวดล้อมภายนอกที่จะเกิดขึ้น หรือมีผลกระทบกับการดำเนินงานของสถานศึกษา ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ (2544 : 1-24) ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในไว้ว่า ก่อนที่องค์กรจะกำหนดกลยุทธ์ ฝ่ายบริการจะต้องตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อประเมินโอกาส (Opportunities) และข้อจำกัดหรือภาวะคุกคาม (Threats) จากสภาพแวดล้อม คือ การติดตาม ประเมิน และแจกแจงข้อมูลข่าวสารจากสภาพแวดล้อมภายนอกให้แก่บุคลากรหลักภายในองค์กร สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545 ก : 40-41) กล่าวไว้ว่าสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานขององค์กร ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย

ขององค์กร ผลผลิต การบริการ บุคลากร ประสิทธิภาพทางการเงิน และการบริหารจัดการ เป็นต้น ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในจะบ่งบอกจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร จุดแข็งขององค์กร หมายถึง สิ่งที่องค์กรเห็นว่าเป็นข้อดีในการทำงาน หรือลักษณะสำคัญที่แสดงถึงศักยภาพขององค์กร เช่น ทักษะ ความชำนาญการพิเศษ แหล่งทรัพยากร ความสามารถในการแข่งขัน ผลงาน รวมถึงผลจากการที่ได้ร่วมทำงานกับพันธมิตร จุดอ่อนขององค์กร หมายถึง สิ่งที่องค์กรยังขาดแคลนหรือบกพร่องเมื่อเทียบกับองค์กรอื่น หรือเป็นเงื่อนไขที่ทำให้องค์กรเสียเปรียบ เช่น ทิศทางยุทธศาสตร์ไม่ชัดเจน ปัญหาเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวก ขาดการบริหารที่ลุ่มลึก และชาญฉลาด ขาดทักษะที่จำเป็น เครือข่ายการทำงานไม่เข้มแข็ง

3.2.3 สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545 ข : 32) ได้เสนอการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจากแนวคิดสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และสถานศึกษาสามารถควบคุมปัจจัยเหล่านี้ได้ ประกอบด้วย

1. โครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา (Structure : S1) ได้แก่ โครงสร้างนโยบายระบบงานของสถานศึกษา
2. ผลผลิตและการบริการ (Product and Service : S2) ได้แก่ ประสิทธิภาพของการให้บริการทางการศึกษา คุณภาพของการให้บริการทางการศึกษา และคุณภาพของนักเรียน ฯลฯ
3. บุคลากร (Man : M1) ได้แก่ ปริมาณและคุณภาพของบุคลากรในสถานศึกษา
4. ประสิทธิภาพทางการเงิน (Money : M2) ได้แก่ ความเพียงพอ ความคล่องตัวในการเบิกจ่ายเงิน ประสิทธิภาพของการใช้เงินที่เน้นผลผลิต การระดมทรัพยากรและการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษา ฯลฯ
5. วัสดุทรัพยากร (Material : M3) ได้แก่ ความเพียงพอและคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ในสถานศึกษา
6. การบริหารจัดการ (Management : M4) ได้แก่ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา การมอบอำนาจ การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการของสถานศึกษา การประชาสัมพันธ์ ฯลฯ

สภาพแวดล้อมภายใน เป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้ หากองค์กรมีความสามารถก็สามารถใช้ปัจจัยภายใน ที่มีความสำคัญกว่าปัจจัยภายนอกในการกำหนดกลยุทธ์ ปัจจัยภายใน หมายถึง ทรัพยากรที่องค์กรเป็นเจ้าของและใช้ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งแสดงให้เห็นจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร

จุดแข็ง (Strength) เป็นสิ่งที่องค์กรสามารถทำได้ดี หรือเป็นลักษณะที่สำคัญของความสามารถขององค์กร ความสามารถรวมถึงทักษะความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และทรัพยากรที่มีคุณค่าในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทำให้อยู่ในสถานะที่เหนือกว่าคู่แข่ง เช่น มีสินค้าที่คุณภาพดีกว่า เครื่องหมายการค้าที่มีคนรู้จักดี เทคโนโลยีที่ก้าวหน้า และบริการที่เลิศ เป็นต้น

จุดอ่อน (Weakness) คือ สิ่งที่องค์กรไม่มี หรือทำได้ไม่ดีไปกว่าองค์กรอื่น หรือเป็นสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดการเสียเปรียบคู่แข่ง หากองค์กรมีจุดอ่อนมาก ก็จะเกิดการสูญเสียอำนาจการแข่งขันอย่างรวดเร็ว การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนก็เพื่อจะบอกให้รู้ว่า องค์กรมีจุดแข็งอะไรก็จะเสริมสร้างจุดแข็งนั้นให้มากขึ้น และมีจุดอ่อนอะไรก็จะได้ขจัดหรือแก้ไขเพื่อจะได้นำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ที่เข้มแข็งต่อไป

ในการประเมินจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรจะต้องพิจารณากรอบ 3 อย่าง คือ ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ ลูกโซ่คุณค่า กระบวนการ และระบบงานหลัก

1. ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Success Factors) หรือเรียกย่อๆ ว่า C.S.F เป็นปัจจัยที่ทำให้ได้เปรียบคู่แข่ง ประกอบด้วย 4 ปัจจัยย่อย คือ

1.1 ลักษณะของอุตสาหกรรม หมายถึง องค์กรทำธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอะไร เช่น ถ้าเราดำเนินงานห้างสรรพสินค้า ปัจจัยของธุรกิจที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ คือ สัดส่วนของสินค้าที่มีขาย การส่งเสริมการขาย การกำหนดราคาขาย และการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ หากดำเนินธุรกิจสายการบิน ปัจจัยของธุรกิจการบิน คือ ประสิทธิภาพการใช้น้ำมันเชื้อเพลิง การบรรทุกสินค้าและผู้โดยสาร และระบบการจองตั๋ว

1.2 ฐานะทางการแข่งขัน หมายถึง ฐานะของบริษัทเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง หากในการแข่งขันกับบริษัทที่แข่งขันมีขนาดใหญ่พอๆ กัน ฐานะการการแข่งขัน คือ แย่งกันเป็นผู้นำ แต่ถ้าเป็นบริษัทขนาดเล็กและอยู่ในท่ามกลางตลาดที่มีบริษัทใหญ่ครองตลาดมานาน ฐานะทางการแข่งขัน คือ การเป็นผู้ตาม เช่น ในอุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล (PC) บริษัทเล็กๆ จะคอยติดตามการเคลื่อนไหวของบริษัท IBM ทุกๆ การเคลื่อนไหวของ IBM เป็นความสำคัญที่ต้องนำมาพิจารณา ดังนั้น บริษัทขนาดเล็กจะผลิตคอมพิวเตอร์ที่เทียบ กับคอมพิวเตอร์ของ IBM อยู่เสมอ

1.3 การพัฒนาองค์การ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสมจะต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ให้การบริหารงานขององค์การดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มิฉะนั้น องค์การจะอยู่กับการบริหารและระบบงานจะเก๋าล้าสมัย ดำเนินงานอย่างไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น องค์การที่ปรับเปลี่ยนอยู่เสมอๆ จะแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา

1.4 สภาพแวดล้อมทั่วไป หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอก 6 ประเภทที่กล่าวมาแล้วซึ่งกระทบต่อความสำเร็จขององค์การ

2. ลูกโซ่คุณค่า (Value Chain) การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งวิธีนี้เป็นวิธีการบอกว่าธุรกิจเป็นการนำกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กัน และทุกกิจกรรมสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า (Customer Value) ลูกโซ่คุณค่าเป็นกรอบในการวิเคราะห์ว่าแต่ละกิจกรรมในองค์การมีส่วนร่วมในการก่อให้เกิดประโยชน์แก่ลูกค้าด้วยกัน ผลตอบแทนที่องค์การได้รับก็คือ ผลการประกอบทางการเงิน (Financial Performance) ลูกโซ่คุณค่าแยกกิจกรรมขององค์การเป็น 2 กิจกรรม คือ

2.1 กิจกรรมข้างต้น (Primary Activity) เป็นกิจกรรมสำคัญที่เป็นงานขององค์การต้องทำเพื่อผลิตสินค้าและบริการให้ลูกค้า แยกเป็น 5 กิจกรรม คือ กิจกรรมที่หนึ่ง การจัดหาวัตถุดิบเข้ามาป้อนการผลิตอย่างต่อเนื่อง มีการควบคุมวัตถุดิบคงเหลือให้อยู่ในระดับที่เพียงพอต่อการผลิต และไม่มีมากเกินไปจนเงินจมอยู่ในของคงเหลือ เรียกกิจกรรมนี้ว่า Inbound Logistic กิจกรรมที่สองการผลิตหรือ Operation เน้นที่การใช้อุปกรณ์การผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ และเต็มกำลังการผลิต การวางแผนการผลิตที่เหมาะสม ลดต้นทุนและเพิ่มคุณภาพ กิจกรรมที่สาม เป็นกิจกรรมที่ทำให้มีสินค้าสำเร็จรูปที่เพียงพอกับการขาย มีไว้ตามเวลาที่ต้องการ และเก็บรักษาสินค้าสำเร็จรูปให้อยู่ในสภาพดีเรียกว่า Outbound Logistic กิจกรรมที่สี่ คือ การตลาดและการขาย (Marketing and Sales) เช่น การวิจัยตลาด การโฆษณาส่งเสริมการขาย การจัดจำหน่าย การก่อให้เกิดความภักดีในตราสินค้า และจงใจพนักงานขาย กิจกรรมที่ห้า คือ บริการลูกค้า (Customer Service) เป็นการซ่อมแซม บำรุง และรับประกันสินค้าที่ขายเป็นสำคัญ

2.2 กิจกรรมสนับสนุน (Support Activity) เป็นกิจกรรมที่ทำให้กิจกรรมหลักดำเนินไปด้วยดี ไม่ติดขัด และประสบผลตามเป้าหมาย แบ่งออกเป็น 4 กิจกรรม คือ การจัดอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่างๆ ระบบงาน และข้อมูลต่างๆ เรียกว่า Firm Infrastructure

2.2.1 กิจกรรมที่สอง ได้แก่ การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) ได้แก่ การจัดหา คัดเลือก และพัฒนาบุคคลให้กับองค์การ

2.2.2 กิจกรรมที่สาม คือ การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี (Technology Development) เพื่อก่อให้เกิดการคิดค้นและประดิษฐ์สินค้าและบริการใหม่ๆ

2.2.3 กิจกรรมที่สี่ คือ การจัดหา (Procurement) เป็นกิจกรรมที่ทำให้ได้วัสดุอุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือ สำหรับใช้ในองค์กร

3. กระบวนการและระบบงานหลัก (Core Process and System) ได้แก่ กิจกรรมที่รวมเอากิจกรรมต่างๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ แยกเป็นกระบวนการและระบบ คือ

กระบวนการขั้นต้น (Primary Process) แยกเป็น 3 กระบวนการ คือ กระบวนการแรกการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) เป็นกระบวนการที่ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ขายอยู่ในปัจจุบันดีขึ้น และก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ด้วยการคิดค้นให้มีการประดิษฐ์สินค้าใหม่ขึ้นมา

กระบวนการที่สอง คือ การบริหารอุปสงค์ (Demand Management) เป็นกระบวนการเริ่มต้นด้วยความเข้าใจความต้องการของผู้ซื้อ และลงท้ายด้วยการทำให้ผู้ซื้อซื้อสินค้าและบริการ เป็นวิธีการที่ทำให้ลูกค้าต้องการและซื้อสินค้าที่พัฒนาขึ้นมานั่นเอง

กระบวนการที่สาม ทำให้การสั่งซื้อสำเร็จ (Order Fulfillment) แม้ลูกค้ามีความต้องการซื้อสินค้า แต่กระบวนการทำให้การสั่งซื้ออาจยังไม่เกิดขึ้น ดังนั้นกระบวนการนี้อาจเริ่มด้วยการสั่งซื้อวัตถุดิบมาใช้ผลิต ตารางการผลิต การนำสินค้าสำเร็จรูปมาบรรจุ การขนส่ง และการติดตั้งจนสินค้านั้นใช้ได้

ระบบสนับสนุน (Support System) เป็นการสร้างระบบในการบริหารทรัพยากร สำหรับใช้ในกระบวนการขั้นต้นให้สำเร็จแยกเป็น 4 ระบบ คือ

ระบบแรก การใช้เงินทุน (Capital Resourcing) เป็นระบบที่สำคัญและต้องทำก่อนระบบอื่น คือ เป็นเรื่องของการจัดหาและจัดสรรเงินทุนให้กับกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร การจัดหาเงินทุนอาจได้จาก 3 แหล่ง คือ การลงทุนหรือหุ้น การกู้ยืมจากเจ้าหนี้ และกำไรสะสม

ระบบที่สอง คือ การใช้คน (Human Resourcing) เป็นระบบในการใช้ความสามารถของคนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร มีกิจกรรมที่สำคัญ คือ การจัดการคัดเลือก การอบรม การประเมินผลงาน การจ่ายค่าตอบแทน การจูงใจ การเลื่อนขั้นและตำแหน่ง เป็นต้น

ระบบที่สาม คือ การใช้ข้อมูล (Information Resourcing) การดำเนินงานต่างๆ ในองค์กรย่อมต้องอาศัยข้อมูล ดังนั้น ระบบนี้จึงรวมอยู่ในทุกระบบขององค์กร ระบบข้อมูลเป็นการใช้และประสานการใช้ข้อมูลในองค์กรให้สอดคล้องกัน

ระบบที่ดี คือ ระบบควบคุม (Control System) ระบบควบคุม คือ วิธีการที่ทำให้การใช้และการจัดสรรทรัพยากร เป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสมัยก่อนมุ่งที่การควบคุมทางการเงิน แต่ปัจจุบันได้รวมถึงการควบคุมพฤติกรรม วัฒนธรรม องค์กร การตรวจสอบทางการบริหาร และเป้าหมายการทำงาน

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543 : 184) กล่าวถึงการวิเคราะห์ SWOT ว่าวิธีการและเทคนิคในการวิเคราะห์สภาวะขององค์กร และกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์มีหลายวิธีด้วยกัน หนึ่งในวิธีการเหล่านี้ คือ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นวิธีการที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลาย SWOT ย่อมาจากคำว่า Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats โดย Strengths คือ จุดแข็ง หมายถึง ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวก ซึ่งองค์กรนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ดี ในขณะที่ Weaknesses คือ จุดอ่อน หมายถึง สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบและด้อยความสามารถ ซึ่งองค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ไม่ดี Opportunities คือ โอกาส หมายถึง ปัจจัยสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร และ Threats คือ อุปสรรค หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร การวิเคราะห์ SWOT เป็นวิธีการหรือเครื่องมือการวางแผนยุทธศาสตร์ที่รู้จัก และใช้กันอย่างแพร่หลายในกิจการและภาระงานต่างๆ

การประเมินสถานภาพขององค์กร โดยนำผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร สังเคราะห์ (Synthesis) เพื่อประเมินสถานภาพขององค์กรในปัจจุบัน โดยนำมาหาค่าสถิติและทำกราฟเพื่อพิจารณาสถานภาพขององค์กรว่าควรที่จะพัฒนา ปรับปรุง สร้างเสริม หรือยุบเลิก สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545 ก : 44-45) กล่าวว่า โดยทั่วไปการพิจารณาสภาพองค์กรจะเป็นลักษณะใด ลักษณะหนึ่งดังนี้ คือ เอื้อและแข็ง เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าสถานศึกษามีปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสหรือพร้อมให้การสนับสนุน และปัจจัยภายในมีความเข้มแข็ง กลยุทธ์ที่ใช้เป็นยุทธศาสตร์สร้างความเจริญเติบโต ประการต่อมาเอื้อแต่อ่อน เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าสถานศึกษามีจุดอ่อนภายในสถานศึกษาเอง แต่มีปัจจัยภายนอกที่พร้อมให้การสนับสนุน และหากมีการแก้ปัญหาหรือจุดอ่อนของสถานศึกษา จะทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งมากขึ้นอันจะนำไปสู่สถานภาพที่เอื้อและแข็ง ประการที่สามไม่เอื้อแต่แข็ง เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าสถานศึกษามีความพร้อม มีความเข้มแข็ง แต่มีอุปสรรคจากปัจจัยภายนอกที่เป็นปัญหา ดังนั้น จำเป็นต้อง

ชะลอตัวเพื่อคอยโอกาสจากปัจจัยภายนอก ประการสุดท้ายไม่เอื้อและอ่อน เป็นตำแหน่งที่บ่งบอก ว่าสถานศึกษาอยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีแต่อุปสรรคในการพัฒนาสถานศึกษา และขณะเดียวกันก็มี ปัญหาภายในสถานศึกษา สถานภาพดังกล่าวถือได้ว่าเป็นสถานการณ์ที่ต่อแหลมต่อความล้มเหลวสูง

4. การกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา

การกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา เป็นการระบุเป้าหมายปลายทางที่ สถานศึกษาจะเดินไปให้ถึง ซึ่งมีความสำคัญต่อการเลือกยุทธศาสตร์ เพราะตัวเป้าหมายปลายทาง ที่ไม่มีความชัดเจน ประกอบกับสภาพของการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและรุนแรง จะทำให้ยุทธศาสตร์ ที่เลือกไม่สามารถพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายได้ ดังนั้น การกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา จึงเป็นสิ่งที่สำคัญจะขาดไม่ได้ สำหรับเครื่องมือที่จะกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาประกอบ ไปด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์

4.1 วิสัยทัศน์

4.1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ คือ ภาพของสถานศึกษาในอนาคตที่เราอยากเห็นหน่วยงาน หรือผลงานของเราเป็นอย่างไร และอยากให้คนอื่นพูดถึงหน่วยงานหรือผลงานของเราในอนาคต อย่งไร ดังนั้น วิสัยทัศน์จึงเป็นเรื่องราวของอนาคต เป็นภาพจินตนาการหรือความฝันที่พึงปรารถนา ของคนในหน่วยงานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ, 2545 ข : 52) ชัยสิทธิ์ เถлимมีประเสริฐ (2544 : 1-5) ให้ความหมายของคำว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง เป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยมีได้กำหนดวิธีการไว้เป็น ข้อความทั่วไปซึ่งกำหนดทิศทางของภารกิจ เป็นความมุ่งหมายในสถานภาพที่เราจะไปเป็นหรือจะ ไปอยู่ ณ วันหนึ่งในอนาคต หรือสถานภาพอย่างใดอย่างหนึ่ง (หรือหลายอย่าง) ที่องค์กรมุ่งหมาย มุ่งหวัง หรือประสงค์จะเป็น จะมีในอนาคต

4.1.2 ความจำเป็นของวิสัยทัศน์

การเปลี่ยนแปลงที่สลับซับซ้อน รวดเร็ว และรุนแรงของสภาพแวดล้อม สังคมโลก เป็นแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้หน่วยงานต้องมีวิสัยทัศน์ เพราะหน่วยงานที่สามารถ คาดคะเนสภาพหน่วยงานในอนาคตได้ชัดเจนและรวดเร็ว จะมีความได้เปรียบในการตั้งรับ ต่อรอง เตรียมพร้อม และหาหนทางในการแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ ทำให้ลดความล้มเหลวหรือ ความเสี่ยงในการทำงานได้เป็นอย่างดี ดังนั้น วิสัยทัศน์จึงเป็นเครื่องชี้นำหน่วยงานไปสู่อนาคต นอกจากนี้ ยังเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความฝัน แรงบันดาลใจ และ ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้เห็นหน่วยงานของตนเองมีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้น เป็นหน่วยงาน ที่พึงปรารถนา และบุคลากรจะเกิดความรู้สึกผูกพัน มุ่งมั่นในการทำงานได้ก็ต่อเมื่อ เขาได้มา

มีส่วนร่วมกำหนดพื้นร่วมกัน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2545 ก : 47-48) เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2544 : 71) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของวิสัยทัศน์ว่า “สิ่งต่างๆ เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้นำที่ขาดวิสัยทัศน์จะไม่สามารถปรับตัวและนำคนอื่น ๆ เฝ้าดูความเปลี่ยนแปลงได้ ผลสุดท้ายก็คือความล้มเหลว”

4.1.3 ลักษณะของวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ที่พบในปัจจุบัน มีรูปแบบหลากหลายต่างกันไปตามเป้าหมาย ขนาด และความสลับซับซ้อนขององค์กร กล่าวคือ ถ้าเป็นองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ก็จะมีวิสัยทัศน์ที่เน้นการแข่งขันสูง มีความต้องการเป็นผู้นำในด้านการตลาด ข้อความวิสัยทัศน์ด้านการศึกษามักบ่งบอกถึงคุณภาพการศึกษาและผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้น กรมสามัญศึกษา (2545 : 69) ได้กล่าวสรุปถึงลักษณะวิสัยทัศน์ที่ดีว่า มีความชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้ เป็นภาพเชิงบวกที่สะท้อนถึงความเป็นเลิศขององค์กร ต้องท้าทายความสามารถของสมาชิกทุกคนในองค์กร คำนี้ถึงผู้บริหารเป็นสำคัญ มีความสอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญดังนี้ ประการที่หนึ่งย้อนอดีต เป็นการทบทวนพันธกิจของสถานศึกษาแล้วเขียนเป็นสภาพปัญหา อุปสรรค หรือผลสำเร็จที่ผ่านมา โดยอาศัยจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่ได้วิเคราะห์มาแล้ว ประการที่สองมองปัจจุบัน โดยวิเคราะห์บทบาทของสถานศึกษาปัจจุบัน และนำผลการประเมินสภาพของสถานศึกษาที่ได้ผ่านมาแล้วเขียนเป็นข้อความหรือรูปภาพ ประการที่สามวาดฝันอนาคต โดยกำหนดสถานศึกษาในฝันซึ่งมีความเป็นไปได้โดยพิจารณาจากข้อมูลย้อนอดีต และมองปัจจุบันทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ประการสุดท้ายกำหนดควิสัยทัศน์ โดยนำข้อความของแต่ละคน แต่ละกลุ่ม มาเขียนเป็นข้อความวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นข้อความที่สั้น กระชับ แต่กระตุ้นให้ทุกคนอยากจะทำเป็นวิสัยทัศน์ร่วม จากแนวคิดวิสัยทัศน์นี้จะเห็นได้ว่า วิสัยทัศน์เป็นภาพฝันหรือจินตนาการของทุกคนที่ต้องการเห็นในอนาคต ซึ่งการจะเห็นได้นั้นบุคลากรจะต้องมุ่งมั่นปฏิบัติงาน ต้องมีแรงบันดาลใจในการทำงานอย่างจริงจัง ดังนั้น สิ่งที่สำคัญกว่าข้อความวิสัยทัศน์ คือ กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน และร่วมสร้างสรรค์งานเพื่อให้วิสัยทัศน์เป็นจริง

4.2 พันธกิจ (Mission)

พันธกิจ คือ สิ่งที่สถานศึกษาต้องดำเนินการเพื่อให้วิสัยทัศน์เป็นจริง ดังนั้นพันธกิจจึงต้องบ่งบอกบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา ที่กำลังทำหรือจะทำในอนาคตให้แก่ลูกค้า พันธกิจที่ดีบ่งบอกถึงคุณค่าที่รับบริการจะได้รับประโยชน์ว่ามีอะไรบ้าง และต้องเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ กรมวิชาการ (2544 : 38) ได้ให้ความหมายของพันธกิจว่า คือ ข้อความที่แสดงแนวคิดและวิธีการดำเนินการเพื่อบรรลุถึงวิสัยทัศน์ โดยการกำหนดภารกิจ/พันธกิจควรสะท้อนให้เห็นถึง

เหตุผลของการก่อตั้งกิจการ ขอบเขตของกิจการที่มุ่งประสิทธิภาพ มาตรฐาน และพฤติกรรมในการดำเนินงาน ตลอดจนปรัชญาหรือความเชื่อต่างๆ ที่เป็นพื้นฐานของการปฏิบัติที่ดีที่สุดต่อผู้รับบริการ กรมสามัญศึกษา (2544 : 69) ได้กล่าวถึงความหมายหลักขององค์กร สรุปได้ว่าพันธกิจ คือ สิ่งที่องค์กรหรือสถานศึกษาจะต้องดำเนินการ โดยกำหนดเป็นบทบาทหน้าที่ที่จะทำเพื่อให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ให้ได้

4.2.1 ความสำคัญของพันธกิจ

พันธกิจนอกจากจะบ่งบอกถึงหน้าที่ของสถานศึกษาที่กำลังทำ หรือ จะทำในอนาคตแล้ว ยังเป็นจุดเริ่มต้นเพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงาน ตลอดจนการตรวจสอบความรับผิดชอบของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ช่วยให้ทุกฝ่ายในองค์กรร่วมกำหนดทิศทางการทำงานร่วมกัน ลดความขัดแย้งและความซ้ำซ้อนในการทำงาน

4.2.2 ลักษณะของพันธกิจ

พันธกิจที่ดีต้องบ่งบอกถึงเอกลักษณ์ของหน่วยงานว่า มีความแตกต่างจากที่อื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกันอย่างไร นอกจากนี้ ยังต้องแสดงให้เห็นถึงคุณค่าที่ผู้รับบริการ จะได้รับจากการดำเนินพันธกิจ หน่วยงานจะมีพันธกิจที่แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับขนาดและความซับซ้อนขององค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ ถ้าเป็นหน่วยงานขนาดใหญ่ที่มีการบริหารซับซ้อน พันธกิจก็จะมีมากและหลากหลายมีขอบข่ายกว้าง ข้อความที่เป็นพันธกิจก็จะเป็นลักษณะกว้างที่บ่งบอกถึงลักษณะภารกิจ และถ้าเป็นหน่วยงานที่มีขนาดเล็กก็มีพันธกิจน้อย แต่ระบุชัดเจนว่าผลิตหรือบริการอะไร มีกลุ่มเป้าหมายคือใคร สำหรับพันธกิจของสถานศึกษาซึ่งถือได้ว่าเป็นหน่วยงานขนาดเล็ก พันธกิจที่ระบุส่วนใหญ่นำมาให้บริการการศึกษาแก่นักเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2545 ก : 54) กรมสามัญศึกษา (2544 : 69) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของข้อความพันธกิจควรครอบคลุมสาระดังนี้ ลักษณะของผลิตและบริการ ผู้รับประโยชน์และบริการโดยตรงจากการดำเนินงาน วิธีดำเนินงาน ประโยชน์ที่ได้รับจากองค์กร ความเชื่อ ค่านิยมพื้นฐานในการดำเนินงานของบุคลากร หลักการพื้นฐานขององค์กร

4.3 เป้าประสงค์ (Corporate Objectives Goals)

เป้าประสงค์ หมายถึง ความคาดหวังสำคัญที่ต้องการให้เกิดขึ้นโดยให้สอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ เพื่อใช้เป็นกรอบชี้ทางการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งพื้นฐานสำหรับการประเมินความสำเร็จขององค์กรและกระบวนการดำเนินงาน (กรมสามัญศึกษา 2544 : 72) สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545 ก : 56) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า เป้าประสงค์เป็นสิ่งที่ผู้บริหารแต่ละระดับขององค์กรให้ความคาดหวัง หรือให้สัญญาว่าจะสามารถดำเนินการได้ผลลัพธ์ตามที่กำหนดภายในระยะเวลาที่กำหนด ดังนั้น กล่าวได้ว่าเป้าประสงค์เป็นการนำพันธกิจมาปรับให้เป็นผลงานที่เด่นชัดมากขึ้น

4.4 แผนที่ความคิด (Mind Map)

เป็นทฤษฎีในการนำเอาสมองมาใช้ประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ของมนุษย์ ทฤษฎีนี้คิดขึ้นโดย โทนี่ บูซาน (Tony Buzan) นักจิตวิทยาชาวอังกฤษ ในปัจจุบันทฤษฎีของโทนี่ บูซาน ได้รับความนิยมสูงขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะการนำมาช่วยในการเขียนแผนที่ความคิด

4.4.1 ความหมายของแผนที่ความคิด

การเขียนแผนที่ความคิดเป็นวิธีการช่วยบันทึกความคิด เพื่อให้เป็นภาพความคิดที่หลากหลายมุมมอง ที่กว้าง และชัดเจนกว่าการบันทึกที่เราคุ้นเคย โดยยังไม่จัดระเบียบความคิดใดๆ ทั้งสิ้น เป็นวิธีการที่สอดคล้องกับโครงสร้างการคิดของมนุษย์ ที่บางช่วงสมองจะกระโดดออกนอกทางขณะที่กำลังคิดเรื่องใดเรื่องหนึ่ง การทำให้สมองได้คิดได้ทำงานตามธรรมชาติ นั้น มีลักษณะเหมือนต้นไม้ที่แตกกิ่งก้านออกไปเรื่อยๆ

แผนที่ความคิดเป็นแผนผัง (Diagram) ใช้เพื่อแสดงคำหรือแนวความคิดมนุษย์ที่แผ่ออกจากศูนย์กลาง ใช้การสื่อความหมายด้วยข้อความและรูปภาพคล้ายการแตกกิ่งก้านของต้นไม้ แผนที่ความคิดถูกสร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นจุดกำเนิดหรือจุดเริ่มต้นในการทำงานต่างๆ การจินตนาการต่างๆ โดยแสดงออกมาในลักษณะการเขียนเรื่อง ต่อ โยงคำ ภาพ สัญลักษณ์ สี มีเส้นลูกศรแทนความสัมพันธ์ในลักษณะและทิศทางใด ในบางครั้งมีการเน้นและแจกแจงเนื้อความด้วย รวมทั้งมีการวาดรูปประกอบ

4.4.2 ประโยชน์ของแผนที่ความคิด

4.4.2.1 สร้างจากสิ่งที่เป็นนามธรรมสู่รูปธรรม

4.4.2.2 ช่วยในการเรียนรู้ต่างๆ ของมนุษย์

4.4.2.3 ใช้แก้ปัญหาต่างๆ ในชีวิตประจำวันได้ดี

4.4.2.4 ใช้เป็นตัวช่วยในการตัดสินใจในกรณีที่มีทางเลือกหลายทาง

4.4.2.5 ใช้วิเคราะห์ยุทธศาสตร์องค์กร (Strategic Thinking, SWOT

Analysis)

4.4.2.6 ใช้สรุปรายงานการประชุม (Meeting Minutes)

4.4.2.7 ใช้ระดมความคิดเห็น (Brain Storming)

4.4.2.8 ใช้ประกอบการเรียนการสอน (Teaching)

4.4.2.9 ใช้วางแผนโครงการ (Project Planning)

4.4.2.10 ใช้กำหนดยุทธศาสตร์การตลาด (Marketing Plans)

4.4.2.11 ใช้วางแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development)

4.4.2.12 ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ความรู้ แนวคิด (Capture Tacit Knowledge)

4.4.2.13 ใช้สรุปแนวคิดเชิงประจักษ์และการคิดล่วงหน้า (Creative and Critical Thinking)

4.4.2.14 ใช้สร้างผลงานต่างๆ เช่น ผังองค์กร ผังกำแพงปลา ฯลฯ

4.4.4 ขั้นตอนการเขียนแผนที่ความคิด

ขั้นตอนที่ 1 การค้นหาความสัมพันธ์ (Look for relationships)

การเริ่มต้นทำแผนที่ความคิดเราจะต้องเตรียมกระดาษขึ้นมา 1 แผ่น โดยเขียนตามแนวนอนของหน้ากระดาษ (landscape) นอกจากนี้ ควรมีดินสอสี (หรือปากกาสี) หลายๆ สี เพื่อสะดวกต่อการสังเกตแนวคิดต่างๆ ที่เราใช้ดินสอสีแต่ละสีบันทึกแนวคิดแต่ละแนวคิดของเราลงไป (ทั้งนี้เพื่อให้เรามองเห็นได้อย่างชัดเจนและโดยทันทีถึงความสัมพันธ์กันของแนวคิด และเพื่อลากเส้นเชื่อมที่โยงกับแนวคิดที่สัมพันธ์กัน ภายหลังจากที่เราได้จัดบันทึกความคิดลงไปจนเกือบเต็มหน้ากระดาษแล้ว) ใช้เส้น, สี, ลูกศร, กิ่งก้านที่แผ่ขยายออกไปจากศูนย์กลางแนวคิด หรือวิธีการอื่นๆ ที่จะแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดที่เกิดขึ้นบนแผนที่ความคิดของเรา ความสัมพันธ์กันเหล่านี้จะมีความสำคัญต่อความเข้าใจข้อมูลใหม่ๆ หรือช่วยในการก่อรูปโครงสร้างแผนงานต่างๆ ขึ้นมา ในการสร้างแผนที่ความคิดเราอาจใช้รูปประกอบที่เราเขียนขึ้นมาเองเป็นสัญลักษณ์ก็ได้ ซึ่งจะช่วยให้เรามองเห็นและสร้างความเชื่อมโยงทางความหมายระหว่างแนวคิดต่างๆ ซึ่งจะช่วยให้เราได้ระลึกถึงมันและเข้าใจมัน

ขั้นตอนที่ 2 เขียนอย่างรวดเร็วลงบนกระดาษโดยไม่หยุดหรือสะดุด ไม่มีการตัดสินใจหรือเรียบเรียง (Draw quickly on unlined paper without pausing, judging or editing) ในกระบวนการเกี่ยวกับการใช้ความคิดต่างๆ ไป เรามักจะคิดถึงอะไรในลักษณะที่เรียงลำดับกันไป ในเชิงเส้น (Linear thinking) แต่การทำแผนที่ความคิดนั้นจะต้องคิดอย่างสร้างสรรค์ และคิดในวิธีการที่ไม่ต้องเรียงลำดับกันไป ในเชิงเส้น (Non – linear manner) เราจะต้องปล่อยให้แนวคิดหรือความคิดพุ่งพรวดออกมาโดยไม่ต้องคำนึงถึงว่ามันแปลกประหลาด ปล่อยให้มันเป็นไปอย่างอิสระ โดยไม่ต้องมาคอยตรวจตราดูหรือเรียบเรียงมันแต่อย่างใด ทั้งนี้ เพราะเรามีเวลามากมายเหลือเกินที่จะแก้ไข ปรับปรุง ข้อมูลต่างๆ เหล่านี้ภายหลัง แต่ ณ ขั้นตอนแรกนี้มันเป็นเรื่องที่สำคัญที่จะเก็บเอาความเป็นไปได้ทั้งหมดจดลงไปบนแผนที่ความคิด ซึ่งบางครั้งในความเป็นไปได้ที่คลุมเครือเหล่านั้น อาจกลายเป็นกุญแจสำคัญต่อความรู้ของเราเกี่ยวกับหัวข้อต่างๆ หรือการแก้ปัญหาที่มีอยู่

ขั้นตอนที่ 3 ใช้ตัวอักษรใหญ่หรือตัวหนาว่าปกติ (Use Capitals) สำหรับหัวข้อกลางหน้ากระดาษที่เราทำแผนที่ความคิดและแนวคิดสำคัญ (Key point) ของแต่ละกิ่งที่กระจายออกไปจากศูนย์กลางคล้ายรัศมีของดวงอาทิตย์ แต่ละกิ่งนี้ให้ใช้อักษรตัวหนาเพราะจะง่ายต่อการสังเกตภายหลัง อย่างไรก็ตาม เราอาจจะต้องเขียนอะไรลงไปเพื่อเป็นการขยายความ มีบางคนที่ทำเช่นนี้เมื่อเขาได้กลับมาดูแผนที่ความคิดของตนเองอีกครั้ง

ขั้นตอนที่ 4 วางแนวคิดหลักเอาไว้ตรงกลางหน้ากระดาษ (Put main idea in the center) คนส่วนใหญ่จะวางกระดาษตามแนวนอน (Landscape) ในการเขียนแผนที่ความคิด เพราะในเชิงจิตวิทยากระดาษตามแนวนอนจะให้ความรู้สึกผ่อนคลายกว่าแนวตั้ง และไม่รู้สึกร่า ถูกบีบด้วยความแคบของเนื้อที่กระดาษ จากนั้นก็บันทึกแนวคิดหลักหรือหัวข้อที่เราจะทำแผนที่ลงไปตรงกลางหน้ากระดาษ การทำเช่นนี้จะช่วยให้เรามีพื้นที่ว่างมากมายอยู่รอบๆ เพื่อจะขยายกิ่งก้านแนวคิดที่เกิดจากศูนย์กลางต่อๆ มาได้อย่างสะดวกแผ่ไปได้ทุกทิศทาง

ขั้นตอนที่ 5 ปล่อยเนื้อที่ว่างของกระดาษไว้มากๆ (leave lots of space) แผนที่ความคิดที่มีประโยชน์เป็นจำนวนมาก ส่วนใหญ่แล้วจะได้รับการเพิ่มเติมแนวคิดหรือความคิดลงไปภายหลังหลายๆ ครั้งในแต่ละโอกาส หลังจากการเขียนแผนที่ความคิดขึ้นมาครั้งแรกแล้ว เราอาจต้องหวนกลับไปหามันอีก ทั้งนี้ เพราะเราเกิดความคิดเพิ่มเติมขึ้นมาโดยบังเอิญหรือไปสะดุดอะไรเข้า แล้วนึกถึงมันขึ้นมาได้เราจึงอยากจะไปเพิ่มเติมหรือขยายแผนที่ ด้วยเหตุผลนี้จึงเป็นความคิดที่ดีที่เราจะปล่อยให้มีพื้นที่ว่างมากๆ เพื่อสะดวกแก่การเพิ่มเติมเสริมแต่งในภายหลัง

4.5 การกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา

ยุทธศาสตร์นั้นเป็นแนวคิด แนวทาง และแนวปฏิบัติที่ดี ที่เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่เป็นได้ทั้งแนวทางและแนวปฏิบัติ นั้นก็เนื่องจากยุทธศาสตร์มีหลายระดับ ถ้าเป็นยุทธศาสตร์ระดับบนก็เป็นแนวคิดแนวทางว่าหน่วยงานจะเดินไปในทิศทางใด แต่ถ้าจะให้ตอบคำถามว่าเดินอย่างไรต้องเป็นยุทธศาสตร์ระดับล่างหรือระดับปฏิบัติ

การกำหนดยุทธศาสตร์สถานศึกษา เป็นการเลือกวิธีการทำงานอย่างมีทิศทางที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมสถานศึกษา เพื่อให้ประสบผลสำเร็จเทคนิคการกำหนดยุทธศาสตร์มีหลายวิธี เช่น การระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้เสีย การวิจัยเชิงพัฒนา การระดมสมองจากผู้เชี่ยวชาญ และการใช้เทคนิค SWOT เป็นต้น ผู้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ต้องทำการศึกษาสภาพแวดล้อมของสถานศึกษามาก่อน เพื่อนำผลการศึกษามาเป็นข้อมูลในการกำหนดยุทธศาสตร์ ซึ่งมี 3 ระดับ คือ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2545 ก : 60 – 61)

ในวงการธุรกิจนั้นมักแบ่งยุทธศาสตร์ออกเป็น 3 ระดับ คือ ยุทธศาสตร์ระดับองค์กร (Cooperate Strategy) ยุทธศาสตร์ระดับแผนงาน (Business Strategy) และยุทธศาสตร์ระดับโครงการ (Functional Strategy)

4.5.1 ยุทธศาสตร์ระดับองค์กร (Cooperate Strategy)

เป็นยุทธศาสตร์ที่จะบ่งบอกถึงทิศทาง การดำเนินงานขององค์กรในอนาคต เพื่อให้แน่ใจว่าสิ่งที่ดำเนินการต่อไปเป็นสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมที่สุด (Doing the Right Things)

ยุทธศาสตร์ระดับองค์กรสามารถตอบคำถามได้ว่า องค์กรจะขยายตัวคงตัว หรือหดตัว จะสร้างผลผลิตเดิมหรือเปลี่ยนไปสร้างผลผลิตอื่น ถ้าขยายตัวภายในหรือภายนอก องค์กรทำอะไรจึงจะสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรได้

4.5.2 ยุทธศาสตร์ระดับแผนงาน (Business Strategy)

เป็นยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนและสอดคล้องยุทธศาสตร์ระดับองค์กร เป็นกลยุทธ์ที่บ่งบอกว่ามีโครงการหรืองานใดๆ ที่จะต้องดำเนินการ เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ระดับแผนงาน องค์กรกำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการแข่งขัน เป็นยุทธศาสตร์ที่ช่วยทำให้เกิดการเปรียบเทียบคู่แข่ง

4.5.3 ยุทธศาสตร์ระดับโครงการ (Functional Strategy)

เป็นยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนและสอดคล้องยุทธศาสตร์ระดับแผนงาน เป็นยุทธศาสตร์ที่บ่งบอกว่ามีกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กร จะต้องมีการปฏิบัติงานหรือดำเนินการอย่างไร เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับแผนงานและระดับองค์กร โดยเป็นยุทธศาสตร์ในระดับปฏิบัติการ

ยุทธศาสตร์ทั้งสามระดับต้องมีความสอดคล้องและสัมพันธ์กันอย่างเป็นเหตุเป็นผล ยุทธศาสตร์ขององค์กรส่วนใหญ่จะประกอบด้วยทั้ง 3 ระดับ แต่ในองค์กรขนาดเล็ก การแบ่งยุทธศาสตร์ในระดับต่างๆ อาจมองเห็นไม่ชัดเจน โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ระดับองค์กรและระดับแผนงานจะใกล้เคียงกันมาก ดังนั้น ในองค์กรขนาดเล็กยุทธศาสตร์อาจมี 2 ระดับ คือ ยุทธศาสตร์ระดับองค์กรและยุทธศาสตร์ระดับโครงการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545 ข : 64) ได้กล่าวถึงลักษณะของยุทธศาสตร์ที่กำหนดว่ามี 4 ประเภท คือ

ประเภทที่หนึ่ง ยุทธศาสตร์สร้างความเจริญเติบโต เป็นยุทธศาสตร์ที่เอื้อและแข็ง โดยขยายกิจการหรือดำเนินงานเพิ่มขึ้น

ประเภทที่สอง ยุทธศาสตร์ความถนัด เป็นยุทธศาสตร์ที่เอื้อแต่อ่อน โดยเลือกดำเนินงานเฉพาะที่มีความรู้ความชำนาญ

ประเภทที่สาม ยุทธศาสตร์รักษาเสถียรภาพ เป็นยุทธศาสตร์ที่ไม่เอื้อแต่แข็ง โดยเลือกดำเนินงานที่กำลังดำเนินอยู่ไม่ขยายไปดำเนินงานอื่น

ประเภทที่สี่ คือ ยุทธศาสตร์การตัดทอน เป็นยุทธศาสตร์ที่ไม่เอื้อและอ่อน โดยการทบทวนภารกิจในส่วนที่ทำประโยชน์ได้อาจต้องถ่ายโอนให้คนอื่นดำเนินการแทน

กระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ การจัดทำตารางสัมพันธ์และการกำหนดยุทธศาสตร์ 3 ระดับ กล่าวคือ การจัดทำตารางสัมพันธ์เป็นการจับคู่ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมของปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน เพื่อหายุทธศาสตร์ของสถานศึกษาที่เหมาะสมอันจะนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ในระดับต่างๆ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2545 ข : 66)

การกำหนดยุทธศาสตร์ เป็นขั้นตอนเกี่ยวกับการตัดสินใจที่มีความสำคัญมากที่สุดต่อการกำหนดจุดหมายปลายทางในอนาคต ในกรณีนี้จึงประมวลข้อมูลทั้งหมดจากการวิเคราะห์มากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ในระดับองค์กรโดยรวม (Corporate – Level Strategy) ซึ่งถือเป็นยุทธศาสตร์หลัก (Grand Strategy) ที่ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้ตัดสินใจว่าควรใช้ยุทธศาสตร์ใดไปดำเนินการ ทั้งนี้ บรรทัดฐานในการตัดสินใจเลือกยุทธศาสตร์ดังนี้ ยุทธศาสตร์ต้องตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมภายนอก ยุทธศาสตร์ที่ดีต้องคำนึงถึงการรักษาสถานภาพและความได้เปรียบในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์แต่ละด้านต้องมีความสอดคล้องกัน ยุทธศาสตร์ที่ดีต้องมีความยืดหยุ่น ยุทธศาสตร์ต้องสอดคล้องกับภารกิจและวัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ที่ดีต้องมีความเป็นไปได้ในการดำเนินงาน

ในการแบ่งยุทธศาสตร์ของหน่วยงานออกเป็นที่ระดับนั้น ขึ้นอยู่กับปริมาณและความซับซ้อนของหน่วยงานนั้น หากหน่วยงานมีโครงสร้างและงานที่ซับซ้อน ยุทธศาสตร์การดำเนินงานก็ต้องการแบ่งระดับออกเป็น 3 ระดับดังที่กล่าวมาข้างต้น แต่ถ้าหน่วยงานมีภารกิจเพียงด้านใดด้านหนึ่งโดยไม่ซับซ้อนมากนัก ยุทธศาสตร์อาจแบ่งเป็น 2 ระดับก็เพียงพอ นั่นคือ ยุทธศาสตร์ระดับองค์กรและยุทธศาสตร์ระดับโครงการ

ตามปกติแล้วผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้กำหนดยุทธศาสตร์ ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นจะนำแผนยุทธศาสตร์มาทำเป็นแผนปฏิบัติการ และในขณะเดียวกัน หากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกหน่วยงานนั้นๆ เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารและทีมงานจะต้องทำแผนเฉพาะกิจขึ้นมา เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

หากนำภารกิจทางการศึกษามากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ระดับต่างๆ ก็สามารถทำได้ดังตารางที่ 2-1

ตารางที่ 2-1 ตัวอย่างยุทธศาสตร์ระดับต่างๆ

ยุทธศาสตร์ระดับองค์กร	ยุทธศาสตร์ระดับแผนงาน	ยุทธศาสตร์ระดับโครงการ
เร่งรัดการให้บริการการศึกษา ภาคบังคับอย่างทั่วถึง	1. สนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบข้อมูลนักเรียนรายบุคคล 2. ส่งเสริมให้บุคคล องค์กร หน่วยงานอื่น เข้ามาจัดการศึกษา หรือมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 3. ส่งเสริมให้มีการจัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย	1. การสำมะโนนักเรียน 2. การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการเก็บข้อมูล 1. การสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน โดยการให้ความรู้ 2. การสร้างเครือข่ายจัดการศึกษา 1. การเกณฑ์เด็กเข้าเรียนเชิงรุก 2. การนำร่องจัดการศึกษารูปแบบต่างๆ

ที่มา : รังสรรค์ มณีเล็ก, 2544 : 36.

5. กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์มี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

5.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis)

โดยพิจารณาปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ สภาพแวดล้อมภายนอก (External environment) และสภาพแวดล้อมภายใน (Internal environment) โดยการวิเคราะห์ถึงโอกาส (Opportunity) อุปสรรค (Threat) จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (weakness) ภายในหน่วยงาน หรือเรียกว่า “การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) ซึ่งเป็นปัจจัยเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ทั้งที่เป็นปัจจัยเงื่อนไขในระยะเวลาที่ผ่านมาและที่จะเป็นปัจจัยเงื่อนไขในอนาคต

5.2 การกำหนดทิศทางขององค์กร (Set Organizational Direction)

โดยพิจารณาจากข้อมูลการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดมาทำการประมวลผลเพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ได้รับจากการมีหน่วยงาน โดยที่การกำหนดทิศทาง

ขององค์กรสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจและการตั้งเป้าหมาย (Mission and Goal Establishment) เป็นภารกิจของหน่วยงานซึ่งเน้นเหตุผลในการมีหน่วยงานและเป้าประสงค์ของหน่วยงาน

5.3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

หมายถึง การนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างกว้างๆ มาพัฒนาเป็นแนวทางดำเนินงานในอนาคตขององค์กร โดยพิจารณาออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่างๆ

5.4 การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)

โดยดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นไปอย่างราบรื่น โดยคำนึงถึงโครงสร้างของหน่วยงานและวัฒนธรรมของหน่วยงาน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์

5.5 การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control)

โดยวิธีการติดตามและตรวจสอบ (Monitoring) วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทางปรับปรุง และพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำหนดสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อองค์กรจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนทำการประเมินผลจากการดำเนินการกลยุทธ์ว่าประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่ เพื่อนำไปพิจารณาในการพัฒนากลยุทธ์ต่อไป

แผนกลยุทธ์ของหน่วยงานมีลักษณะสำคัญดังนี้

1. แผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมในเชิงโอกาส และภัยอุปสรรคที่เปลี่ยนแปลงไปกับศักยภาพที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของหน่วยงาน เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานหากสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปกลยุทธ์จะต้องปรับไปด้วย

2. แผนกลยุทธ์เน้นความเชื่อมโยงจากนโยบายลงมาที่ผลลัพธ์ และต่อลงมายังผลผลิตระยะยาวซึ่งเป็นตัวเชื่อมไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการและการกำหนดกิจกรรม

3. แผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในการจัดทำกลยุทธ์

แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ของหน่วยงานมีลักษณะสำคัญดังนี้

1. แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ของกลยุทธ์หลักของแผนบริหารราชการแผ่นดินกับผลผลิตของหน่วยงานที่ของบประมาณแผ่นดิน แต่ไม่แสดงความเชื่อมโยงจากยุทธศาสตร์ของรัฐบาลผ่านผลลัพธ์ลงมายังผลผลิตระยะยาว

2. แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ให้แสดงสภาพแวดล้อมในเชิงโอกาส ภัยอุปสรรค และศักยภาพที่เป็นจุดแข็งจุดอ่อนแบบแยกส่วน แต่ไม่ได้แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกัน และไม่ได้แสดงว่าแผนการจัดทำผลผลิตจะสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปหรือไม่อย่างไร

3. แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ให้มีความสำคัญกับการกำหนดผลผลิตโดยผู้บริหารของหน่วยงาน

เทคนิค SWOT ANALYSIS

การวิเคราะห์ SWOT (Strengths Weaknesses Opportunities and Weaknesses - Analysis) หรือการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด เป็นเครื่องมือพื้นฐานที่ผู้บริหารทุกคนรู้จักในการวิเคราะห์องค์กร เนื่องจากการวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือที่สามารถใช้งานได้ง่ายและรวดเร็ว ในการวิเคราะห์ภาพรวมของสถานการณ์ขององค์กร โดยเน้นว่ายุทธศาสตร์จะต้องก่อให้เกิดความเหมาะสมระหว่างความสามารถภายใน (จุดแข็งกับจุดอ่อน) และสถานการณ์ภายนอก (โอกาสและข้อจำกัด) โดยในการวิเคราะห์ SWOT นั้นผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์และพิจารณาว่า การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกก่อให้เกิดโอกาสและข้อจำกัดอย่างไรต่อองค์กร และในขณะเดียวกันก็ต้องวิเคราะห์ว่าปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กร ทั้งด้านบุคลากร ผู้บริหาร กิจกรรม สินค้าและบริการ โครงสร้าง ฯลฯ ปัจจัยประการใดที่เป็นจุดแข็งและปัจจัยใดที่เป็นจุดอ่อน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นจริงในปัจจุบัน (External Environment)

สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษา แต่สถานศึกษาไม่สามารถควบคุมได้ หรือควบคุมได้ในระยะสั้น จะต้องตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกที่บ่งบอกถึงโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats)

โอกาส (Opportunities) หมายถึง ปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยหรือสนับสนุนสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

อุปสรรค (Threats) หมายถึง ปัจจัยของสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นภัยคุกคามหรือข้อจำกัดที่ทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาไม่บรรลุเป้าหมาย

ลักษณะของการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) ประกอบด้วย ปัจจัย 5 ด้าน C-PEST ได้แก่

1. ด้านพฤติกรรมของลูกค้า (Customer Behaviors : C) ได้แก่ ผู้รับผลประโยชน์และผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานท้องถิ่น ฯลฯ

2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal : P) ได้แก่ รัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษา นโยบายรัฐบาล หน่วยงานทางการศึกษา ต้นสังกัด กฎหมาย ระเบียบ พลังทางการเมือง ฯลฯ

3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) ได้แก่ รายได้ของผู้ปกครอง อัตรา การขยายตัวทางเศรษฐกิจ ภาวะทางการเงิน ฯลฯ

4. ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social – cultural : S) ได้แก่ จำนวนประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยม ขนบธรรมเนียมประเพณี คุณภาพชีวิต ฯลฯ

5. ด้านเทคโนโลยี (Technological : T) ได้แก่ ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ ภูมิปัญญา ฯลฯ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจริงในปัจจุบัน Internal Environment

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อ การปฏิบัติงานของสถานศึกษาและสถานศึกษาสามารถควบคุมปัจจัยดังกล่าวได้ ในส่วนที่เป็น จุดแข็ง (Strengths) หมายถึง ปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นข้อดีหรือข้อเด่นที่ทำให้ โรงเรียนประสบความสำเร็จ และจุดอ่อน (Weaknesses) หมายถึง ปัจจัยของสภาพแวดล้อมภายใน ที่เป็นจุดด้อย ซึ่งส่งผลเสียต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยใช้ 7s ของ Mckinsey's ได้แก่

1. ด้านโครงสร้าง (Structure : S1) การพิจารณาลักษณะของโครงสร้างองค์กร มีประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากถ้าโครงสร้างองค์กรมีความเหมาะสมและ สอดคล้องต่อกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดแข็งขององค์กร แต่ถ้าโครงสร้างขององค์กรไม่เหมาะสม และสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดอ่อนขององค์กร

2. ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy : S2) กลยุทธ์ขององค์กร ได้แก่ กิจกรรม หรือการดำเนินงานต่างๆ ภายในองค์กรที่ได้ถูกวางแผนขึ้นมา เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อ การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร กลยุทธ์ขององค์กรจัดทำขึ้นมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันเหนือกว่าคู่แข่งอื่นๆ กลยุทธ์ ขององค์กรนั้นมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กรอย่างใกล้ชิด เนื่องจากการจัดโครงสร้าง ขององค์กรนั้นจะต้องเป็นไปตามกลยุทธ์ขององค์กรนั้นๆ (Structure Follows Strategy)

3. ด้านระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems : S3) ได้แก่ ระบบหรือขั้นตอน การดำเนินงานภายในองค์กร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนิน ไปได้ เช่น ระบบด้านงบประมาณและระบบบัญชี ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร ระบบหรือขั้นตอนการทำงานเหล่านี้จะบ่งบอกถึง วิธีการทำงานต่างๆ ขององค์กร

4. ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Style : S4) โดยรวมถึงบุคลิกภาพของผู้บริหารระดับสูงด้วย เนื่องจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูง จะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของพนักงานภายในองค์กรมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร

5. ด้านบุคลากร/สมาชิกในองค์กร (Staff : S5) ประกอบด้วยบุคลากรทุกระดับภายในองค์กร รวมทั้งแบบแผนและพฤติกรรมต่างๆ ที่องค์กรแสดงและปฏิบัติต่อพนักงานภายในองค์กร เช่น การมอบหมายให้ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับด้านการพนักงานทั้งหมด หรือการที่ผู้บริหารระดับสูงเข้ามาเกี่ยวข้องต่อการจูงใจและพัฒนาพนักงาน

6. ด้านทักษะความรู้ความสามารถขององค์กร (Skills : S6) สิ่งที่องค์กรสามารถทำได้ดีกว่าองค์กรอื่นถือว่าเป็นความรู้ความสามารถของพนักงาน เช่น ความสามารถและทักษะขององค์กรในการให้บริการลูกค้า ความสามารถในการวิจัยและพัฒนา ความสามารถด้านการตลาด ความสามารถด้านการเงิน

7. ด้านค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร (Shared Values : S7) ได้แก่ แนวคิดร่วมกัน ค่านิยม ความคาดหวังขององค์กร ซึ่งมักจะไม่ได้เขียนไว้อย่างเป็นทางการ เป็นแนวคิดพื้นฐานขององค์กรแต่ละแห่ง รวมทั้งสิ่งที่ต้องการจะให้องค์กรเป็นในอนาคตข้างหน้า องค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหารมักจะมีค่านิยมร่วมกันที่ก่อให้เกิดปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหาร

โดยสรุปแล้วในการศึกษาสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเตรียมทหารนั้น ได้ทบทวนยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเตรียมทหารใน 3 ตอนของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) การกำหนดทิศทางขององค์กร (Set Organizational Direction) และการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) โดยใช้เทคนิค SWOT ANALYSIS วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกปัจจัย 5 ด้านด้วย C-PEST ประกอบด้วยสถานะแวดล้อมทั่วไปที่มีผลกระทบต่อการบริหารและทิศทางของโรงเรียนเตรียมทหาร ได้แก่ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 แนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการประกันคุณภาพการศึกษาสถาบันการศึกษาของกองทัพระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2555 รวมทั้งสถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเตรียมทหารโดยตรง ได้แก่ นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงกลาโหม แผนยุทธศาสตร์กองทัพไทย แผนยุทธศาสตร์สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในใช้ 7s ของ McKinsey's ประกอบด้วยข้อมูลหน่วยงานของโรงเรียนเตรียมทหาร และหลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2554 ซึ่งจะนำเสนอในบทที่ 3 ต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุนีย์ แสงกวีเลิศ (2545 : 85 – 89) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวางแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาเอกชนอาชีวศึกษา โรงเรียนพระรามหกเทคโนโลยี พ.ศ. 2545 – 2549 ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนมียุทธศาสตร์ 5 ยุทธศาสตร์ คือ 1. พัฒนานักเรียนให้มีทักษะทางวิชาชีพช่างอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง 2. พัฒนาทีมงานของโรงเรียนพระรามหกเทคโนโลยี ให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ 3. เพิ่มจำนวนนักเรียนเพื่อเพิ่มศักยภาพของโรงเรียน 4. ร่วมมือกับสถานประกอบการเพื่อพัฒนาสื่อ เทคโนโลยี วัสดุและอุปกรณ์การศึกษา และห้องสมุด ที่นักเรียนสามารถศึกษาค้นคว้าหาความรู้ได้ตามศักยภาพ 5. สร้างเสริมให้นักเรียนมีความสามารถพิเศษตามความต้องการของสถานประกอบการ และผลการตรวจสอบความเป็นไปได้ของการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติจริงในโรงเรียนได้ผลระดับมากถึงมากที่สุด

ปรเมษฐ์ แสงอ่อน (2547 : 46 - 71) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ 5 ปี (2547 – 2551) ของโรงเรียนบ้านท่าเสด็จ ผลการวิจัยเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ในขั้นตอนต่างๆ พบว่า 1. ปัจจัยในการตัดสินใจส่งบุตรหลานเข้าเรียนของผู้ปกครอง 10 อันดับแรกเรียงตามลำดับ ได้แก่ ความเชื่อมั่นและความศรัทธาในความรู้ความสามารถของอาจารย์ ความสะดวกสบายในการเดินทาง ความปลอดภัยภายในโรงเรียน สภาพสังคมของผู้เรียนไม่มีความเสี่ยงต่อการติดสิ่งเสพติด มีความเข้มแข็งทางวิชาการ สภาพแวดล้อมทางกายภาพของโรงเรียนดี ความมีชื่อเสียงของโรงเรียน ความสะดวกสบายในการเข้าเป็นนักเรียน ค่าใช้จ่ายในระหว่างศึกษาถูกกว่า การพัฒนาศักยภาพบุตรหลานหลังเข้าเรียน และความทันสมัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 2. สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนมีปัจจัยส่วนใหญ่เป็นจุดแข็ง ซึ่งสามารถนำไปสังเคราะห์หาปัจจัยที่มีความสำคัญ และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียนต่อไป 3. สภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนมีปัจจัยส่วนใหญ่เป็นโอกาส 4. ผลการกำหนดทิศทางของโรงเรียนพบว่าคณะกรรมการ โรงเรียนได้ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ตามมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยการบริหารที่มุ่งเน้นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและพัฒนาโรงเรียน และมีพันธกิจ 4 ข้อที่ครอบคลุมถึงการจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพ การพัฒนานักเรียนและบุคลากร การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบริหารจัดการภายในของโรงเรียน โดยมีตัวชี้วัดคุณภาพหลักของโรงเรียนจำนวน 10 ตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบผลการดำเนินงานของโรงเรียน และจะมีค่าเป้าหมายกำหนดได้สำหรับใช้เป็นเครื่องมือบอกความสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละตัวชี้วัดคุณภาพ โดยการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับค่าเป้าหมายที่วางไว้ 5. ผลการกำหนดกลยุทธ์ที่ได้จากการ

จับคู่กลยุทธ์จนได้กลยุทธ์ 4 ประเภท ได้แก่ กลยุทธ์บริหารจัดการและพัฒนาโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม กลยุทธ์ระดมทุนจากองค์กรภายนอกเพื่อเพิ่มงบประมาณ กลยุทธ์สร้างเครือข่ายกับโรงเรียนใกล้เคียง เพื่อใช้บุคลากรและอุปกรณ์ทางการศึกษาร่วมกัน และกลยุทธ์บริหารจัดการและจัดสรรงบประมาณให้ทั่วถึงและเกิดประสิทธิภาพ

ณรงค์ เสนฤทธิ์ (2540 : 84 – 90) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวางแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ กรณีศึกษาโรงเรียนลำปาว วิทยาคม ผลการวิจัยพบว่าปัญหาที่พบในขั้นเตรียมการ คือ การแต่งตั้งคณะกรรมการบางส่วน มีความซับซ้อน บุคลากรบางส่วนมีความรู้และทักษะในการวางแผนไม่เพียงพอ ข้อเสนอแนะบางส่วนไม่เป็นปัจจุบัน การจัดทำล่าช้าไม่ครบถ้วน ปัญหาที่พบด้านขั้นตอนการจัดทำแผน คือ การวิเคราะห์นโยบายล่าช้า ข้อมูลไม่เพียงพอ ไม่มีโครงการเฉพาะกิจ การสั่งการนอกเหนือจากแผนการปฏิบัติการ โรงเรียนไม่มีแผนระยะยาว ปัญหาด้านขั้นตอนการปฏิบัติ คือ การดำเนินงานบางส่วนไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด เนื่องจากครู – อาจารย์ไม่มีความรู้และทักษะเพียงพอ การจัดซื้อหาวัสดุครุภัณฑ์บางประการมีความล่าช้า ปัญหาที่พบด้านขั้นตอนการติดตามและประเมินผล คือ การประเมินไม่เป็นไปตามกำหนดเวลาและข้อมูลบางส่วนคลาดเคลื่อน

ชูสเตอร์ (Schuster. 1987) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการวางแผนระยะยาว ในโรงเรียนประจำท้องถิ่นของอาร์ดีโอซีเซ ชิคาโก สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่าการวางแผน ได้ผลก็ต่อเมื่อเวลาได้ถูกใช้ไปตามแผนจริง คณะผู้บริหารเลือกแผนอย่างระมัดระวัง มีที่ปรึกษา ดำเนินขั้นตอนตามกระบวนการวางแผน และเมื่อนำภาวะผู้นำมาใช้อย่างถูกต้อง โดยผู้วิจัยได้เสนอแนะว่าควรมีสำนักงานการบริหารบุคคลเกี่ยวกับการวางแผนโรงเรียน และผู้วิจัยยังได้สรุปผลการวิจัยไว้อีกว่า การวางแผนมีความสำคัญต่อการบริหารงานของหน่วยงานต่างๆ ต้องมีการวางแผนเพื่อเป็นแนวทางในการบริหาร แต่ในสภาพปัจจุบันหน่วยงานมักมีแผนงานแต่ไม่ได้เอาแผนงานที่วางไว้มาปฏิบัติ ซึ่งสาเหตุมาจากการไม่ใส่ใจของผู้บริหารต่างๆ ที่การบริหารงานนั้น มีการวางแผนที่เป็นหัวใจสำคัญ ทำให้ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรมองไม่เห็นแนวทางในการพัฒนาองค์กร และผู้บริหารยังไม่มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการวางแผนอย่างต่อเนื่อง

โซเดอร์ (Soder. 1987) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวางแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษา โดยผู้เชี่ยวชาญการวางแผนชุมชนในวิทยาลัยชุมชนแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา พบว่าการวางแผน จะได้ผลก็ต่อเมื่อมีการวางแผนยุทธศาสตร์ด้วยการวิเคราะห์ระบบ จัดเป็นโครงการพัฒนาระหว่างแผนต่อแผน และการวางแผนนั้นไม่ควรจำกัดในด้านเวลา ข้อตกลงในการวางแผนยุทธศาสตร์ ควรได้รับการพิจารณาอย่างเคร่งครัดและถูกต้อง

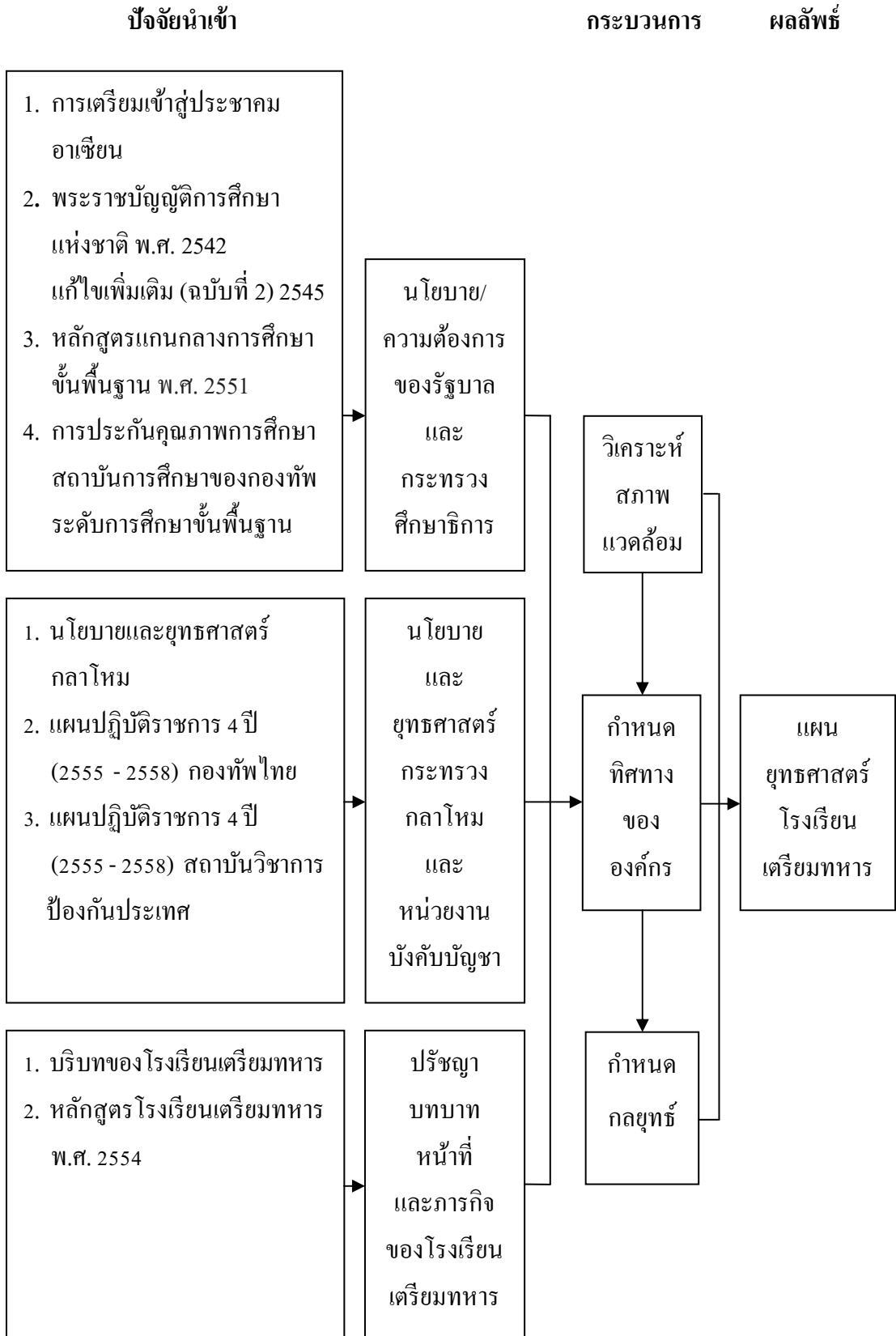
โรเบิร์ต (Robert. 1989) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวางแผนการศึกษาของรัฐอัลบามา กล่าวถึงสภาพสังคมและปรัชญาการศึกษาที่เปลี่ยนไปมีผลกระทบต่อการวางแผนการศึกษา การวิจัยในครั้งนี้ใช้การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาและผู้บริหารการศึกษา พบว่าการวางแผนการศึกษาต้องกำหนดรูปแบบที่เหมาะสมและให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยให้มีคณะกรรมการที่ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาและด้านการวางแผน

มู (Moo. 1991) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวางแผนยุทธศาสตร์และการพัฒนาองค์กร เพื่อเป็นทางเลือกในการเปลี่ยนยุทธวิธีสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนระดับ K12 ในรัฐโอเรกอน สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่าแผนยุทธศาสตร์และพัฒนาองค์กรสามารถก่อรูปในทางทฤษฎีได้จริง และมีประเด็นที่ชี้ว่าแผนยุทธศาสตร์และการพัฒนาองค์กร เพื่อที่จะสร้างองค์ประกอบยุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียนรัฐบาล และทฤษฎีแบบแยกสัดส่วนได้พัฒนาจากแผนยุทธศาสตร์และพัฒนาองค์กร

กรอบความคิดของการวิจัย

การศึกษา เรื่อง “การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการบริหารสถาบันการศึกษาของกองทัพ” การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยมีขั้นตอนแรก คือ การวิเคราะห์สภาพปัญหา ซึ่งในการตรวจสอบสภาพปัจจุบัน ปัญหา และสถานการณ์ทั่วไป โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT Analysis) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัย 5 ด้าน วิเคราะห์ด้วย C-PEST ประกอบด้วยสภาวะแวดล้อมทั่วไปที่มีผลกระทบต่อการบริหาร และทิศทางของโรงเรียนเตรียมทหาร ได้แก่ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 แนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการประกันคุณภาพการศึกษาสถาบันการศึกษาของกองทัพระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2555 รวมทั้งสภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเตรียมทหารโดยตรง ได้แก่ นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงกลาโหม แผนยุทธศาสตร์กองทัพไทย แผนยุทธศาสตร์สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในใช้ 7s ของ McKinsey’s ประกอบด้วยข้อมูลภายในหน่วยงานของโรงเรียนเตรียมทหาร และหลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2554 สำหรับในขั้นตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) และการประเมินสถานการณ์ของโรงเรียนเตรียมทหาร โดยพิจารณาจากข้อมูลการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัด นำมาสู่การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร ซึ่งมีขั้นตอนวิธีการดำเนินงานตามแผน ดังนี้

แผนภาพที่ 2-5 กรอบความคิดของการวิจัย



บทที่ 3

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเตรียมทหาร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเตรียมทหาร (SWOT Analysis) ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อให้ทราบโอกาส/อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อนในการบริหารการศึกษาโรงเรียนเตรียมทหาร เพื่อให้ทราบสถานภาพของโรงเรียนเตรียมทหารในสภาพแวดล้อมปัจจุบัน เพื่อนำไปสู่การกำหนดทิศทางองค์กรของโรงเรียนเตรียมทหาร และการกำหนดแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเตรียมทหารต่อไป

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเตรียมทหาร (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการโรงเรียนเตรียมทหาร เพื่อประเมินและตรวจสอบสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเตรียมทหาร ทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน มีประเด็นสำคัญดังนี้

1. สภาพแวดล้อมทั่วไป ได้แก่

การเตรียมพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 ทุกภาคส่วนของประเทศไทยโดยเฉพาะสังคมและวัฒนธรรม มีการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนให้กับบุคลากรในหน่วยและนักเรียนเตรียมทหาร และการพัฒนาศักยภาพในการใช้ภาษาอังกฤษซึ่งเป็นภาษากลางในประชาคมอาเซียน เพื่อสร้างการยอมรับในกลุ่มประเทศอาเซียนด้วยตนเอง อีกทั้งยังสร้างโอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรและทรัพยากรบุคคลในการแข่งขัน รวมทั้งเพิ่มศักยภาพและอัตลักษณ์นักเรียนเตรียมทหารสูงขึ้น

นโยบายการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายต่างๆ ได้แก่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้สถาบันการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ซึ่งรวมทั้งโรงเรียนเตรียมทหาร ซึ่งเป็นโรงเรียนเฉพาะทางแห่งเดียวในประเทศไทยที่เป็นระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเป็นที่มาของการปรับปรุงหลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร จากหลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2546 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2550) ซึ่งใช้ในระหว่างปีการศึกษา 2551 - 2555 (นักเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 52 - 54) และปัจจุบันได้มีการปรับปรุงหลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร

พ.ศ. 2554 เพื่อใช้กับนักเรียนเตรียมทหารในปีการศึกษา 2556 (นักเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 55) จึงจัดเป็นโอกาสที่ทำให้โรงเรียนเตรียมทหาร ได้ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2554 ให้มีความสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาแห่งชาติ และมีความเหมาะสมในการนำมาใช้ เพื่อการจัดการศึกษาให้กับนักเรียนเตรียมทหารมากยิ่งขึ้น

ระบบการควบคุมคุณภาพการศึกษา ได้แก่ แนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษา ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งกำหนดไว้ในหมวดที่ 6 เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา และการตอบสนองนโยบายการศึกษาแห่งชาติของกองทัพ โดยให้สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองทัพอากาศ เป็นหน่วยงานรับผิดชอบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถาบันการศึกษาของกองทัพ ทั้งหมด รวมทั้งโรงเรียนเตรียมทหารซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาขั้นพื้นฐานแห่งเดียวของกองทัพ ได้มีการพัฒนาแนวทาง ตัวบ่งชี้ และมาตรฐานทางการศึกษา กำหนดไว้ในคู่มือการประกันคุณภาพ การศึกษา สถาบันการศึกษาของกองทัพระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2555 ซึ่งโรงเรียนเตรียมทหาร จะได้รับการประเมินเพื่อรับรองคุณภาพการศึกษานอกรอบ 3 ใน พ.ศ. 2554 - 2558 โดยสำนักงาน รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. ปี พ.ศ. 2557 นี้ จึงจัดเป็น โอกาสของโรงเรียนเตรียมทหาร ในการเร่งรัดให้มีกระบวนการปรับปรุงและพัฒนา กระบวนการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนามาตรฐานและคุณภาพการศึกษาให้ผ่านเกณฑ์ และได้รับการรับรองสถาบันการศึกษาในการประเมินรอบที่ 3 นี้

2. สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงกลาโหม โดยกระทรวงกลาโหมได้กำหนด นโยบายการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาสถาบันการศึกษาของกองทัพ เพื่อให้สถาบัน การศึกษาของกองทัพและผู้สำเร็จการศึกษา มีคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาตามที่กองทัพ ต้องการ ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีประเด็นยุทธศาสตร์ การเสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ และกำหนดนโยบายทั่วไปเพื่อเป็น ส่วนหนึ่งในการนำไปสู่การรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 โดยระบุในแผนปฏิบัติการ 4 ปี (2555 - 2558) ในการสนับสนุนงบประมาณให้แก่เหล่าทัพ ในการเร่งรัดพัฒนาศักยภาพ กำลังพลเพื่อเตรียมความพร้อมการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558 จึงจัดเป็น โอกาสของโรงเรียน เตรียมทหารในการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยบังคับบัญชาสูงสุด ในการวางกลยุทธ์เตรียม ความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

แผนยุทธศาสตร์กองทัพไทย กองทัพอากาศเป็นหน่วยราชการที่ขึ้นตรงกับกระทรวง กลาโหม ได้กำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์หรือวิสัยทัศน์ “กองบัญชาการกองทัพไทยเป็นองค์กร ชี้นำในการอำนวยความสะดวกการปฏิบัติการร่วมของกองทัพไทย และมุ่งสู่ความเป็นเลิศในอาเซียน”

กำหนดในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 คือ การพัฒนาบทบาทนำในการเสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ และเป้าประสงค์ 2 กองบัญชาการกองทัพไทยเป็นหน่วยงานหลักในการเสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงในกรอบประชาคมอาเซียน กลยุทธ์เสริมสร้างความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านและกลุ่มประเทศอาเซียน พัฒนาสัมพันธภาพ เสริมสร้างทัศนคติที่ดี สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงกลาโหม ในการเร่งพัฒนานโยบายยุทธศาสตร์เพื่อกำหนดกรอบทิศทางเข้าสู่การเป็นประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน ซึ่งจะเห็นว่ากรอบของยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย ได้มีการตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์และนโยบายของกระทรวงกลาโหม คือ เน้นในเรื่องของความร่วมมือกับมิตรประเทศโดยเฉพาะประชาคมอาเซียน จึงจัดเป็นอีกโอกาสหนึ่งของโรงเรียนเตรียมทหาร ในการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยบังคับบัญชาโดยตรง ในการวางกลยุทธ์เตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย

แผนยุทธศาสตร์สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศเป็นส่วนราชการที่ขึ้นตรงต่อกองบัญชาการกองทัพไทย ได้กำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์หรือวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรชั้นนำในการประสานวิชาการด้านความมั่นคง มุ่งสู่ความเป็นเลิศในอาเซียน” ได้กำหนดในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนามาตรฐานการศึกษาโดยเป้าประสงค์ ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด และกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ การศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด การพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้ทันต่อสภาพแวดล้อม การเปลี่ยนแปลง และรูปแบบภัยคุกคาม และการพัฒนาบุคลากรและครู – อาจารย์ รวมทั้งประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ มีเป้าประสงค์ คือ ภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการศึกษา ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจของผู้เข้ารับบริการ การสร้างความสัมพันธ์ด้านความมั่นคงกับมิตรประเทศ และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนางานวิจัยทางวิชาการ การประกันคุณภาพการศึกษาของกองทัพที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ดังนั้น จะเห็นว่าโรงเรียนเตรียมทหารเป็นหน่วยขึ้นตรงของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นสถาบันการศึกษาของกองทัพที่ตอบสนองนโยบายในการจัดการศึกษาเพื่อเตรียมกำลังพลให้เป็นผู้นำทางทหาร ให้มีความพร้อมในการเข้ารับการศึกษาในโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ สำเร็จออกมาเป็นนายทหาร – ตำรวจที่มีคุณภาพต่อไป จึงจัดเป็นอีกโอกาสหนึ่งของโรงเรียนเตรียมทหารในการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยบังคับบัญชาโดยตรง ในการวางกลยุทธ์เตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และพัฒนากระบวนการฝึกศึกษาและการประกันคุณภาพทางการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

บริบทของโรงเรียนเตรียมทหาร เป็นสถาบันการศึกษาของกองทัพที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามนโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงกลาโหม และได้การรับรองคุณวุฒิจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) โรงเรียนเตรียมทหารจึงเป็นสถาบันการศึกษาระดับต้นแห่งเดียวของนายทหารหลักแต่ละเหล่าทัพมากกว่า 50 ปี ซึ่งวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียนเตรียมทหาร มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้นักเรียนเตรียมทหารของแต่ละเหล่าทัพได้ศึกษาในสถาบันเดียวกัน เพื่อก่อให้เกิดความรักสามัคคีที่จะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานร่วมกันในอนาคต ปลูกฝังอุดมการณ์พื้นฐานความเป็นทหารตั้งแต่เยาว์วัย ก่อนที่จะไปรับการฝึกศึกษาในโรงเรียนของแต่ละเหล่าทัพต่อไป

กระบวนการจัดการศึกษา ได้จัดระบบการศึกษาเทียบเท่าสถาบันการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายของกระทรวงศึกษาธิการ และเพิ่มการฝึกอบรมวิชาทหาร – ตำรวจ ระบบอาวุธ การปรับทัศนคติและบุคลิกภาพให้เป็นสุภาพบุรุษในเครื่องแบบ ตลอดจนการเสริมสร้างสมรรถภาพร่างกายให้นักเรียนเตรียมทหาร มีความพร้อมที่จะศึกษาต่อในโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ดังนั้น โรงเรียนเตรียมทหารจึงต้องมีการจัดระบบการศึกษาให้สอดคล้องกัน โดยผลผลิตความเป็นนักเรียนเตรียมทหารที่ได้จะต้องมีรูปแบบและมาตรฐานเดียวกัน โดยให้นักเรียนเตรียมทหารมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ และด้านการทหาร – ตำรวจ มีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย สภาพจิตใจ และความสามารถด้านสติปัญญาในการเข้ารับการศึกษาต่อในโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ จากการประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนเตรียมทหารโดยรวมนั้น พบว่าอยู่ในระดับมากหรือร้อยละ 85 ขึ้นไป ติดต่อกันมาหลายปี นอกจากนั้น ผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ได้สร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคมและประเทศชาติเป็นจำนวนมาก ทำให้โรงเรียนเตรียมทหารมีภาพลักษณ์ที่ดีได้รับการยอมรับจากสังคม สังเกตได้จากจำนวนผู้สมัครเข้ารับการสอบคัดเลือกเฉลี่ยจำนวนกว่า 80,000 คน/ปี หรือเฉลี่ยเหล่าทัพละ 20,000 คน/ปี ซึ่งสามารถรับเข้าศึกษาได้เพียงปีละ 600 คน (รวมทั้ง 4 เหล่า) เท่านั้น

การจัดโครงสร้างของการบริหารงานนั้น นับว่ามีความชัดเจนและมีการประสานการทำงาน เพื่ออำนวยความสะดวกและสนับสนุนกระบวนการฝึกศึกษาของนักเรียนเตรียมทหารอย่างชัดเจน มีการกำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ในแต่ละตัวชี้วัด ในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานภายใต้กรอบการปฏิบัติงาน ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ที่มีอบหมายให้แต่ละหน่วยขึ้นตรงรับผิดชอบและติดตามผล โดยคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ โรงเรียนเตรียมทหาร

ที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้บัญชาการโรงเรียนเตรียมทหาร แต่อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนแผนการบริหารงานที่ผ่านมานั้นไม่มีแผนงานและโครงการที่สอดคล้องกับประเด็นกลยุทธ์ แต่เป็นแผนงานประจำปีของแต่ละหน่วยงานเท่านั้น ทำให้โรงเรียนเตรียมทหารยังขาดแผนกลยุทธ์ที่ใช้เป็นแผนแม่บทในการบริหารงาน

กระบวนการจัดการศึกษานั้น ตามนโยบายของกระทรวงกลาโหมซึ่งตามหลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2546 (ปรับปรุง พ.ศ. 2550) จะรับนักเรียนที่ผ่านการสอบคัดเลือกจากโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจเข้าทำสัญญามอบตัวเป็นนักเรียนเตรียมทหาร โดยที่กระบวนการในการสอบคัดเลือกนั้นให้เป็นสิทธิ์ของโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ แต่มีขั้นตอนและหลักเกณฑ์ในการสอบคัดเลือกที่เป็นมาตรฐานใกล้เคียงกัน ได้แก่ การสอบรอบแรกภาควิชาการ (ข้อเขียน) และสอบรอบสอง (สอบพลศึกษา ตรวจร่างกาย และสัมภาษณ์) ในขั้นตอนการสอบภาควิชาการนักเรียนสามารถสมัครสอบได้ทุกเหล่าทัพ แต่เมื่อผ่านการสอบรอบแรกแล้วต้องเลือกเหล่าทัพตั้งแต่การสอบรอบสอง เมื่อใช้ระบบนี้ไประยะหนึ่งจากการสัมมนาโรงเรียนเหล่าทัพ ปี พ.ศ. 2555 ได้ข้อสรุปว่าอาจจะทำให้เด็กเสียโอกาสในการเลือกเหล่า (อาจจะไม่ชอบ) เมื่อเข้าไปเรียนทำให้ขาดแรงจูงใจในการเรียน จึงปรับวิธีการสอบคัดเลือกโดยให้นักเรียนสามารถสอบได้ทั้ง 2 รอบทุกเหล่าทัพที่สอบผ่านเกณฑ์ และตัดสินใจเลือกเหล่าทัพที่ต้องการในวันชี้แจงการทำสัญญาเข้าเป็นนักเรียนเตรียมทหาร ซึ่งเชื่อว่าวิธีนี้จะเป็นการให้โอกาสนักเรียนได้เลือกเหล่าที่ชอบและต้องการเรียนอย่างแท้จริงซึ่งจะส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ได้ โดยเริ่มใช้ในปีการศึกษา 2556

คุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษา ในประเด็นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองและโรงเรียนเหล่าทัพมีแนวโน้มที่ลดลง ดังแสดงในแผนภาพที่ 3-1 และตารางที่ 3-1 และ 3-2 ดังนี้

แผนภาพที่ 3-1 เปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยสะสมตลอดหลักสูตร (GPAX) ของนักเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 48 – 54



ตารางที่ 3-1 แสดงความพึงพอใจของผู้ปกครองที่มีต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 55

คุณลักษณะอันพึงประสงค์	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
ความเป็นทหาร	4.51	0.46	มากที่สุด
ความเป็นผู้นำ	4.38	0.48	มาก
สติปัญญา	4.08	0.59	มาก
คุณธรรม จริยธรรม	4.46	0.59	มาก
พลานามัย	4.48	0.66	มาก
ภาพรวม	4.39	0.45	มาก

ตารางที่ 3-2 แสดงความพึงพอใจของอาจารย์, นายทหาร – นายตำรวจปกครองที่มีต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 53

คุณลักษณะอันพึงประสงค์	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
ความเป็นทหาร	3.54	0.47	มาก
ความเป็นผู้นำ	3.45	0.52	ปานกลาง
สติปัญญา	3.31	0.57	ปานกลาง
คุณธรรม จริยธรรม	3.49	0.59	ปานกลาง
พลานามัย	3.68	0.65	มาก
ภาพรวม	3.47	0.46	ปานกลาง

จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่า คุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนเตรียมทหารด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีแนวโน้มลดลง ส่วนความพึงพอใจของผู้ปกครองที่มีต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์นั้นอยู่ในระดับดีมาก แต่ในส่วนของโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจนั้นอยู่ในระดับปานกลาง

หลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2554 มีความแตกต่างจากหลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2546 (ปรับปรุง พ.ศ. 2550) ในประเด็นของการประเมินผลการเรียนเพื่อการเลื่อนชั้นและจบการศึกษา กล่าวคือ หลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2546 (ปรับปรุง พ.ศ. 2550) นักเรียนเตรียมทหาร ชั้นปีที่ 1 จะต้องผ่านทุกรายวิชาของชั้นปีที่ 1 มีคะแนนเฉลี่ยสะสมไม่ต่ำกว่า 1.50 นักเรียนเตรียมทหาร ชั้นปีที่ 2 จะต้องผ่านทุกรายวิชาของชั้นปีที่ 2 มีคะแนนเฉลี่ยสะสม

ไม่ต่ำกว่า 1.75 และนักเรียนเตรียมทหาร ชั้นปีที่ 3 ต้องผ่านทุกรายวิชาของชั้นปีที่ 3 มีคะแนนเฉลี่ยสะสมตลอดหลักสูตรไม่ต่ำกว่า 2.00 และทั้ง 3 ชั้นปี ต้องมีคะแนนความประพฤติไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 60 จึงสามารถจบการศึกษาได้รับประกาศนียบัตรจากโรงเรียนเตรียมทหาร และมีสิทธิ์เข้าศึกษาต่อในโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

หลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2554 นักเรียนเตรียมทหาร ชั้นปีที่ 1 จะต้องผ่านทุกรายวิชาของชั้นปีที่ 1 มีคะแนนเฉลี่ยสะสมไม่ต่ำกว่า 2.00 นักเรียนเตรียมทหาร ชั้นปีที่ 2 จะต้องผ่านทุกรายวิชาของชั้นปีที่ 2 มีคะแนนเฉลี่ยสะสมไม่ต่ำกว่า 2.00 และนักเรียนเตรียมทหาร ชั้นปีที่ 3 ต้องผ่านทุกรายวิชาของชั้นปีที่ 3 มีคะแนนเฉลี่ยสะสมตลอดหลักสูตรไม่ต่ำกว่า 2.00 และทั้ง 3 ชั้นปี ต้องมีคะแนนความประพฤติไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 จึงสามารถจบการศึกษาได้รับประกาศนียบัตรจากโรงเรียนเตรียมทหาร และมีสิทธิ์เข้าศึกษาต่อในโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

3. การวิเคราะห์ SWOT Analysis

จากสถานะแวดล้อมของโรงเรียนเตรียมทหาร ทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน นำมาประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเตรียมทหาร โดยการวิเคราะห์ SWOT ใช้กรอบแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้าน C-PEST และสภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน 7S ของ McKinsey ได้ดังนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) ประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้าน C-PEST ได้แก่

1. ด้านพฤติกรรมของลูกค้า (Customer Behaviors : C)
2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal : P)
3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E)
4. ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social – Cultural : S)
5. ด้านเทคโนโลยี (Technological : T)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจริงในปัจจุบัน Internal Environment โดย 7s ของ Mckinsey's ได้แก่

1. ด้านโครงสร้าง (Structure : S1)
2. ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy : S2)
3. ด้านระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems : S3)
4. ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Style : S4)
5. ด้านบุคลากร/สมาชิกในองค์กร (Staff : S5)

ตารางที่ 3-3 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาส) (ต่อ)

ปัจจัยประเด็นโอกาส (ผลการวิเคราะห์ พ.ศ. 2551)	ปัจจัยประเด็นโอกาส <u>ข้อมูลปัจจุบัน</u>	เกณฑ์การประเมิน (พิจารณาการมีผลต่อ การบริหารการศึกษา ตั้งแต่ร้อยละน้อย - มากที่สุด หรือคะแนน 1 - 5 คะแนน)
3. ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัดอย่างต่อเนื่อง (E)	5. ได้รับงบประมาณสนับสนุนการบริหารการศึกษาอย่างเพียงพอทั้งจากหน่วยงานต้นสังกัดและจากหน่วยงานอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง	5
4. สถาบันมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของสังคมภายนอก (S)	6. โรงเรียนเตรียมทหารเป็นสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียง ได้รับการยอมรับจากชุมชนและสังคมภายนอก มีสัมพันธภาพและเป็นมิตรกับชุมชนบริเวณรอบๆ เป็นอย่างดี	4
5. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการฝึกศึกษาให้มีประสิทธิภาพ (T)	7. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและระบบเครือข่าย ทำให้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ทั้งการบริหารและการประมวลผลทางการศึกษา การวิจัยและการติดต่อสื่อสาร คนในองค์กร นักเรียนเตรียมทหาร และผู้ปกครอง ที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (T)	5

ตารางที่ 3-3 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาส) (ต่อ)

ปัจจัยประเด็นโอกาส (ผลการวิเคราะห์ พ.ศ. 2551)	ปัจจัยประเด็นโอกาส <u>ข้อมูลปัจจุบัน</u>	เกณฑ์การประเมิน (พิจารณาการมีผลต่อ การบริหารการศึกษา ตั้งแต่ร้อยละน้อย - มากที่สุด หรือคะแนน 1 - 5 คะแนน)
	8. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้นักเรียนเตรียมทหารและบุคลากร เข้าถึงความรู้ได้สะดวกและรวดเร็ว ทำให้มีการศึกษาและเรียนรู้ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และนำมา พัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนได้ เช่น e - learning (T)	5
	เฉลี่ย	4

ตารางที่ 3-4 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (อุปสรรค)

ปัจจัยประเด็นอุปสรรค (ผลการวิเคราะห์ พ.ศ. 2551)	ปัจจัยประเด็นอุปสรรค <u>ข้อมูลปัจจุบัน</u>	เกณฑ์การประเมิน (พิจารณาการมีผลต่อ การบริหารการศึกษา ตั้งแต่ น้อย - มากที่สุด หรือคะแนน 1 - 5 คะแนน)
1. ระบบการคัดเลือก นักเรียนเตรียมทหาร แบบแยกการ ของแต่ละเหล่าทัพ (C)	1. ผลผลิตนักเรียนเตรียมทหาร ยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของ โรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อย ตำรวจ มีความพึงพอใจต่อคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ระดับปานกลาง	2.5
2. ผลกระทบจาก ความไม่มั่นคง ทางการเมือง (P) 3. ผลกระทบจากปัญหา การจัดการศึกษา ของชาติ (P)	2. สถานการณ์ด้านการเมืองไม่มีเสถียรภาพ ทำให้ขาดความมั่นคงทางการเมือง ส่งผลต่อการจัดการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ (P)	3
4. ผลกระทบจากสภาวะ ทางด้านเศรษฐกิจ ที่ตกต่ำ (E)	3. ผลกระทบจากสภาวะทางด้านเศรษฐกิจ ที่ตกต่ำ ทำให้มีข้อจำกัดในการใช้ งบประมาณ (E)	3
5. ระบบอุปถัมภ์ ของสังคมไทยมีผลต่อ การฝึก (S)	4. การเปลี่ยนแปลงสภาพสังคมและ การเลี้ยงดูของผู้ปกครองแบบปกป้อง มากเกินไป และระบบอุปถัมภ์ ส่งผลกระทบต่อกระบวนการฝึกศึกษา และระบบการปกครองบังคับบัญชา นักเรียนเตรียมทหาร (S)	2

ตารางที่ 3-4 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (อุปสรรค) (ต่อ)

ปัจจัยประเด็นอุปสรรค (ผลการวิเคราะห์ พ.ศ. 2551)	ปัจจัยประเด็นอุปสรรค <u>ข้อมูลปัจจุบัน</u>	เกณฑ์การประเมิน (พิจารณาการมีผลต่อ การบริหารการศึกษา ตั้งแต่ร้อยละน้อย - มากที่สุด หรือคะแนน 1 - 5 คะแนน)
6. ข้อมูลข่าวสาร ที่ไม่คล่องกรอง ไม่ใช่ข้อเท็จจริง ไม่เหมาะสม มีการแพร่กระจาย อย่างง่าย รวดเร็ว (T)	5. กรณีที่ระบบเครือข่ายที่ขาดความเสถียร หรือมีปัญหา ทำให้การติดต่อสื่อสาร และเข้าถึงข้อมูลได้ล่าช้า	3
7. ความก้าวหน้า ทางเทคโนโลยี สารสนเทศ มีการเปลี่ยนแปลง รวดเร็ว (T)	6. ภัยคุกคามด้านคอมพิวเตอร์และ ระบบเครือข่ายต่างๆ ส่งผลต่อ การสูญหายของข้อมูลสำคัญๆ และการปฏิบัติงานอาจติดขัดได้ หากไม่มีระบบการรักษาความปลอดภัย ที่ดี 7. การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี อย่างรวดเร็ว ทำให้อุปกรณ์ต่างๆ มีราคาสูงขึ้นในการจัดหางบประมาณ ในการจัดซื้อเพิ่มเติมหรือทดแทน	3 3
	เฉลี่ย	2.75

ตารางที่ 3-5 แสดงผลสรุปการประเมินสถานภาพโรงเรียนเตรียมทหาร

ปัจจัย สภาพแวดล้อมภายนอก	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		น.น.X คะแนนเฉลี่ย		สรุปผล
		โอกาส	อุปสรรค	โอกาส	อุปสรรค	
C ด้านพฤติกรรม ของลูกค้า	0.30	3.0	3.0	0.90	0.9	0.00
P ด้านการเมือง และกฎหมาย	0.20	4.5	3.0	0.90	0.6	0.30
E ด้านเศรษฐกิจ	0.15	5.0	3.0	0.75	0.75	0.30
S ด้านสังคมและ วัฒนธรรม	0.20	4.0	2.0	0.80	0.80	0.40
T ด้านเทคโนโลยี	0.15	5.0	3.0	0.75	0.45	0.30
	1	สรุปปัจจัยภายนอก		4.10	2.80	1.30
		เฉลี่ยปัจจัยภายนอก		0.65		

ตารางที่ 3-6 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง)

ปัจจัยประเด็นโอกาส (ผลการวิเคราะห์ พ.ศ. 2551)	ปัจจัยประเด็นโอกาส ข้อมูลปัจจุบัน	เกณฑ์การประเมิน (พิจารณาการมีผลต่อ การบริหารการศึกษา ตั้งแต่ร้อยละน้อย - มากที่สุด หรือคะแนน 1 - 5 คะแนน)
1. วัฒนธรรมองค์กร เป็นระบบทหาร (Shared values)	1. วัฒนธรรมองค์กรในการเคารพ และยึดถือคำสั่งผู้บังคับบัญชา อย่างเคร่งครัด/มีระเบียบวินัย และค่านิยมร่วมขององค์กร กองทัพไทยในการปฏิบัติงาน	3
2. มีโครงสร้างการจัด องค์กรที่ชัดเจน (Structure)	2. โครงสร้างการบริหารมีการกำหนด บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ ที่ชัดเจน	4

ตารางที่ 3-6 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง) (ต่อ)

ปัจจัยประเด็นโอกาส (ผลการวิเคราะห์ พ.ศ. 2551)	ปัจจัยประเด็นโอกาส <u>ข้อมูลปัจจุบัน</u>	เกณฑ์การประเมิน (พิจารณาการมีผลต่อ การบริหารการศึกษา ตั้งแต่ร้อยละน้อย - มากที่สุด หรือคะแนน 1 - 5 คะแนน)
3. เป็นสถาบันหลัก ที่ผลิตนักเรียน เตรียมทหาร เพื่อศึกษาต่อที่ โรงเรียนเหล่าทัพ (Strategy)	3. มีการกำหนดกลไก (คณะทำงาน ก.พ.ร.) ในการติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานตามคำรับรอง การปฏิบัติราชการ และมีการใช้ แผนที่ยุทธศาสตร์เป็นแนวทาง ในการบริหารงาน	4
4. มีความร่วมมือ ทางวิชาการกับ สถาบันและหน่วยงาน ภายนอก (Strategy) 5. มีทรัพยากรสนับสนุน การเรียนการสอน ที่ทันสมัยและเพียงพอ (System) 6. มีหลักสูตรการฝึก ศึกษาที่ชัดเจน มีคู่มือ และมีการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง (System)	4. ระบบการฝึกศึกษามีมาตรฐาน มีการปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้อง กับกระทรวงศึกษาธิการและระบบ การประกันคุณภาพการศึกษา 5. ระบบการปลูกฝังคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ ด้วยระบบการปกครอง บังคับบัญชาให้นักเรียนเตรียมทหาร มีระเบียบวินัย มีความเป็นผู้นำ ค่านิยม อุดมการณ์ และความจงรักภักดี 6. ระบบสนับสนุนและทรัพยากรเพียงพอ มีการจัดสภาพแวดล้อม สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์ เอื้อต่อกระบวนการฝึกศึกษา	5

ตารางที่ 3-6 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง) (ต่อ)

ปัจจัยประเด็นโอกาส (ผลการวิเคราะห์ พ.ศ. 2551)	ปัจจัยประเด็นโอกาส <u>ข้อมูลปัจจุบัน</u>	เกณฑ์การประเมิน (พิจารณาการมีผลต่อ การบริหารการศึกษา ตั้งแต่ร้อยละน้อย - มากที่สุด หรือคะแนน 1 - 5 คะแนน)
7. ผู้บริหารมีการให้ นโยบาย มอบอำนาจ ให้กับผู้บริหาร ระดับรอง (Style)	7. ผู้บริหารระดับสูงมีภาวะผู้นำ ในการบริหาร ใช้รูปแบบการบริหาร โดยการให้นโยบายและมอบหมาย อำนาจให้กับผู้บริหารระดับรอง นำไปปฏิบัติ ทำให้มีเอกภาพ ในการบังคับบัญชา	5
8. ผู้บริหารและ นายทหารปกครอง ได้รับการคัดสรร ตัวบุคคลจากเหล่าทัพ (Staff)	8. บุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ความสามารถ มีคุณสมบัติตรงกับ ตำแหน่งหน้าที่	4
9. บรรจุบุคลากรที่มี คุณสมบัติตรงกับ หน้าที่ (Staff) 10. บุคลากร ด้านการศึกษา มีคุณภาพ (Skill) 11. บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพ (Skill)	9. บุคลากรทั้งด้านการศึกษาและ สนับสนุน มีสมรรถนะหลัก ความรู้ ความสามารถ และระเบียบวินัย	4

ตารางที่ 3-6 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง) (ต่อ)

ปัจจัยประเด็นโอกาส (ผลการวิเคราะห์ พ.ศ. 2551)	ปัจจัยประเด็นโอกาส <u>ข้อมูลปัจจุบัน</u>	เกณฑ์การประเมิน (พิจารณาการมีผลต่อ การบริหารการศึกษา ตั้งแต่ น้อย - มากที่สุด หรือคะแนน 1 - 5 คะแนน)
12. นักเรียนส่วนใหญ่ ซึ่งผ่านกระบวนการ คัดเลือก มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนที่ดี (Skill)		
	เฉลี่ย	3.22

ตารางที่ 3-7 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดอ่อน)

ปัจจัยประเด็นอุปสรรค (ผลการวิเคราะห์ พ.ศ. 2551)	ปัจจัยประเด็นจุดอ่อน <u>ข้อมูลปัจจุบัน</u>	เกณฑ์การประเมิน (พิจารณาการมีผลต่อ การบริหารการศึกษา ตั้งแต่ร้อยละน้อย - มากที่สุด หรือคะแนน 1 - 5 คะแนน)
<p>1. นักเรียนเตรียมทหาร ขาดแรงจูงใจ ในการศึกษา เพราะผลการเรียนของ นักเรียนเตรียมทหาร ไม่เป็นเงื่อนไข หรือเกณฑ์การเรียน ในโรงเรียนเหล่าทัพ (Shared values)</p> <p>- Structure</p>	<p>1. วัฒนธรรมแบบทหาร ปฏิบัติงาน ตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา ทำให้บุคลากร แสดงความคิดเห็นค่อนข้างน้อย (Shared values)</p> <p>2. โครงสร้างองค์กรแบบระบบราชการ (Bureaucracy) แบ่งเป็นระดับชั้น ทำให้กระบวนการทำงานล่าช้า</p>	<p>2</p> <p>2</p>
<p>2. แผนการปฏิบัติงาน ของโรงเรียน เตรียมทหาร ยังมี รูปแบบที่ไม่ชัดเจน (Strategy)</p>	<p>3. แผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร ขาดการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน แนวทางและวิธีการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และใช้เป็นแผนแม่บทในการบริหาร</p> <p>4. การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ลงสู่ การปฏิบัติยังไม่ทั่วถึงทั้งองค์กร</p>	<p>3</p> <p>3</p>

ตารางที่ 3-7 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดอ่อน) (ต่อ)

ปัจจัยประเด็นอุปสรรค (ผลการวิเคราะห์ พ.ศ. 2551)	ปัจจัยประเด็นจุดอ่อน <u>ข้อมูลปัจจุบัน</u>	เกณฑ์การประเมิน (พิจารณาการมีผลต่อ การบริหารการศึกษา ตั้งแต่ร้อยละน้อย - มากที่สุด หรือคะแนน 1 - 5 คะแนน)
3. ระบบการบริหารจัดการด้านการศึกษา ยังไม่สมดุล (System)	5. ระบบในการปฏิบัติงานขาดความยืดหยุ่น มีขั้นตอนในการทำงานมาก ทำให้ขาดความคล่องตัว และการตัดสินใจในเรื่องที่มีความเร่งด่วนล่าช้า	3
4. โรงเรียนเตรียมทหาร ไม่ได้คัดเลือกผู้เข้ารับการศึกษาเอง (System)	6. ผลลัพธ์จากกระบวนการศึกษานักเรียนเตรียมทหารมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีแนวโน้มลดลง และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ยังไม่ตอบสนองความต้องการของโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจเท่าที่ควร	3
5. Style	7. ผู้บริหารระดับสูงมีอำนาจในการตัดสินใจในการบริหารงานเพียงผู้เดียว	2

ตารางที่ 3-7 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดอ่อน) (ต่อ)

ปัจจัยประเด็นอุปสรรค (ผลการวิเคราะห์ พ.ศ. 2551)	ปัจจัยประเด็นจุดอ่อน <u>ข้อมูลปัจจุบัน</u>	เกณฑ์การประเมิน (พิจารณาการมีผลต่อ การบริหารการศึกษา ตั้งแต่ร้อยละน้อย - มากที่สุด หรือคะแนน 1 - 5 คะแนน)
<p>6. บุคลากร ด้านการปกครอง อาจารย์วิชาพลศึกษา วิชาทหาร บุคลากร สายสนับสนุน ยังไม่ได้รับการบรรจุ ให้เพียงพอต่อภาระงาน และการทดแทน การสูญเสียกำลังพล (Staff)</p> <p>7. มีการหมุนเวียน บุคลากร ด้านการปกครอง ตามวาระ ขาดความต่อเนื่อง (Staff)</p>	<p>8. ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงและ นายทหารปกครอง ได้รับการคัดสรร จากเหล่าทัพ หมุนเวียนตามวาระ ส่งผลกระทบต่อการบริหารและปฏิบัติงาน</p>	2
<p>8. ขาดการจัดการ ความรู้ของบุคลากร ในองค์กร (Skill)</p>	<p>9. บุคลากรส่วนใหญ่มีทักษะในการใช้ ภาษาอังกฤษ และความรู้เกี่ยวกับ ประชาคมอาเซียนค่อนข้างน้อย</p>	2
	เฉลี่ย	2.44

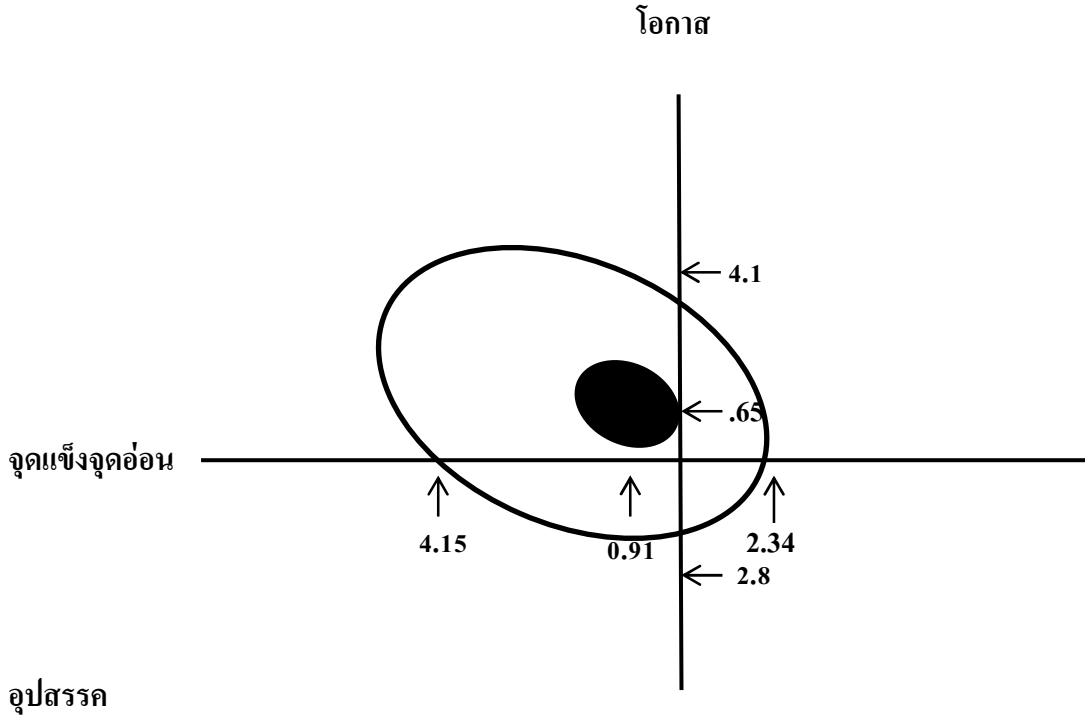
ตารางที่ 3-8 แสดงผลสรุปการประเมินสถานภาพโรงเรียนเตรียมทหาร

ปัจจัย สภาพแวดล้อมภายนอก	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		น.น. X คะแนนเฉลี่ย		สรุปผล
		จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน	
1. ค่านิยมร่วม (Shared values)	.15	3	2	0.45	0.30	0.15
2. โครงสร้างองค์กร (Structure)	.12	4	2	0.48	0.24	0.24
3. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	.17	4	3	0.68	0.51	0.17
4. ระบบการปฏิบัติงาน (System)	.15	5	3	0.75	0.45	0.30
5. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	.15	5	2	0.75	0.30	0.45
6. บุคลากร (Staff)	.15	4	2	0.60	0.30	0.30
7. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)	.11	4	2	0.44	0.22	0.22
	1	สรุป ปัจจัยภายนอก		4.15	2.32	1.83
		เฉลี่ย ปัจจัยภายนอก		0.91		

4. การประเมินสถานภาพของโรงเรียนเตรียมทหาร

จากผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเตรียมทหาร แล้วนำผลการประเมินความสำคัญและให้น้ำหนักทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน มาจัดทำกราฟแสดงสถานภาพของโรงเรียนเตรียมทหารได้ดังนี้

แผนภาพที่ 3-2 แสดงสถานภาพของโรงเรียนเตรียมทหาร (จากตารางที่ 3-1 และ 3-2)



จากกราฟแสดงตำแหน่งที่บ่งบอกว่าโรงเรียนเตรียมทหาร มีปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสหรือพร้อมให้การสนับสนุนและปัจจัยที่มีความเข้มแข็ง กลยุทธ์ที่ใช้จึงเป็นกลยุทธ์ที่สร้างความเจริญเติบโตได้

สรุป

โดยสรุป จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันพบว่า โรงเรียนเตรียมทหาร มีสถานภาพอยู่ในตำแหน่งที่สามารถสร้างกลยุทธ์ในเชิงรุก โดยมีโอกาสที่จะให้การสนับสนุน มีประเด็นสำคัญ ได้แก่ นโยบายของรัฐบาลที่ให้การสนับสนุนการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน นโยบายด้านการศึกษาของหน่วยงานบังคับบัญชาในการให้การสนับสนุน การพัฒนาคุณภาพและการประกันคุณภาพการศึกษา สนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอ ความเจริญของเทคโนโลยีสารสนเทศนำมาใช้ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา นอกจากนี้ โรงเรียนเตรียมทหารยังเป็นสถาบันที่มีชื่อเสียง ได้รับการยอมรับจากสังคมภายนอก และการให้การสนับสนุนจากศิษย์เก่าอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังมีจุดแข็งที่เป็นประเด็นสำคัญ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรเป็นทหาร ผู้บริหารสูงสุดมีภาวะผู้นำและมีเอกภาพในการบังคับบัญชา บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมร่วม มีระเบียบวินัย ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด อีกทั้งยังมี

การจัดโครงสร้างองค์กร กำหนดบทบาทและหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกลไกที่ผลักดันและควบคุมคุณภาพการบริหารการศึกษาโดยระบบการประกันคุณภาพ ตลอดจนการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการตามนโยบายการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) โรงเรียนเตรียมทหาร จึงควรมีแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพในการบริหารที่มีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน ในการผลิตนักเรียนเตรียมทหารให้มีคุณภาพ พร้อมศึกษาต่อในโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อย ดำรงภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ด้วยการใช้อุปกรณ์และขีดความสามารถที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

บทที่ 4

แผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) และการประเมินสถานภาพของโรงเรียนเตรียมทหาร นำมาสู่การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร เริ่มจากกำหนดทิศทางของโรงเรียน กรอบการวัดผลและกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ 4 ปี ของโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2557 - 2560 โดยนำเสนอตามลำดับดังนี้

การกำหนดทิศทางของโรงเรียนเตรียมทหาร

ในการกำหนดทิศทางขององค์กร (Set Organizational Direction) โดยพิจารณาจากข้อมูลการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัด มาทำการประมวลผลเพื่อกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ได้รับจากการมีหน่วยงาน โดยที่การกำหนดทิศทางขององค์กรสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจและการตั้งเป้าหมาย (Mission and Goal Establishment) เป็นภารกิจของหน่วยงานซึ่งเน้นเหตุผลในการมีหน่วยงานและเป้าประสงค์ของหน่วยงาน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และแผนที่ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์เป็นข้อความที่บ่งบอกถึงทิศทางและภาพอนาคตขององค์กร เป็นภาพรวมความสำเร็จของนักเรียนหรือสถาบันการศึกษาในอนาคต ที่อยากเห็นหรืออยากให้อื่นพูดถึง สถาบันการศึกษาอย่างไร วิสัยทัศน์ที่ดีต้องระบุภาพในอนาคตที่ชัดเจน สร้างแรงจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเกิดแรงบันดาลใจอยากปฏิบัติงาน วิสัยทัศน์ต้องมีความชัดเจน ทำทาย มีพลัง และมีความเป็นไปได้ มีขั้นตอนในการกำหนดวิสัยทัศน์ดังนี้ ตรวจสอบผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน และผลจากการประเมินสภาพแวดล้อมและสถานภาพของสถานศึกษา วิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจัดทำบทสรุปประเด็นที่ต้องการพัฒนา/ปรับปรุงสถานศึกษาในอนาคต วิเคราะห์นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สพท.) กระทรวงศึกษาธิการ และกำหนดเป็นแนวทางในการดำเนินงานของสถานศึกษา และนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แนวทางการดำเนินงาน นโยบายของหน่วยงานระดับเหนือขึ้นไป รวมทั้ง

ผลการทบทวนแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร ปี พ.ศ. 2552 - 2556 มากำหนดเป็นความต้องการในอนาคต 4 ปีข้างหน้า โดยที่ผลการทบทวนแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2552 - 2556 มีวิสัยทัศน์ดังนี้

วิสัยทัศน์ “เป็นสถาบันหลักของชาติในการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีความเป็นผู้นำและเป็นเลิศทางวิชาการในระดับมัธยมชั้นนำของประเทศ”

จากการทบทวนวิสัยทัศน์เดิมของโรงเรียนเตรียมทหาร มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในปี 2551 โดยการวิเคราะห์ SWOT แล้วพบว่าวิสัยทัศน์มีความสอดคล้องกับภารกิจของโรงเรียนเตรียมทหาร ซึ่งสะท้อนความเป็นโรงเรียนเฉพาะทางด้านทหารเพียงสถาบันเดียวในประเทศที่มีภารกิจในการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร โดยมุ่งหวังให้นักเรียนเตรียมทหารมีคุณลักษณะที่สำคัญที่แตกต่างจากโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วไป คือ มุ่งเน้นความเป็นผู้นำควบคู่กับความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปแล้วพบว่า วิสัยทัศน์ของโรงเรียนเตรียมทหารในปัจจุบันนั้นมุ่งเทียบหรือแข่งขันกับโรงเรียนชั้นมัธยมศึกษาชั้นนำระดับประเทศ ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและหน่วยงานบังคับบัญชาต้นสังกัด ทั้งกระทรวงกลาโหม กองทัพบกไทย และสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ซึ่งมียุทธศาสตร์ในการมุ่งสู่อาเซียนในปี พ.ศ. 2558 แต่วิสัยทัศน์ของโรงเรียนเตรียมทหารยังไม่มุ่งสู่อาเซียน นอกจากนี้ วิสัยทัศน์ยังขาดความชัดเจนในประเด็นของเวลาที่ต้องการไปถึงเป้าหมายหรือบรรลุวิสัยทัศน์ และการวัดความสำเร็จของการบรรลุวิสัยทัศน์จะเทียบกับโรงเรียนอะไรที่เป็นโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาชั้นนำ ดังนั้น จึงควรมีการปรับวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยใช้ทั้งโอกาสและจุดแข็งมากำหนดเป้าหมายและทิศทางให้ชัดเจนขึ้น เพิ่มความท้าทาย มีความเป็นไปได้และวัดได้ เพื่อให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงานบังคับบัญชา โดยที่ภารกิจยังไม่เปลี่ยนแปลงและยังคงเป็นสถาบันหลักของกองทัพในการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร จัดการศึกษาภายใต้นโยบายการศึกษาของชาติ โดยปรับเป็นวิสัยทัศน์ใหม่ดังนี้

วิสัยทัศน์ “เป็นสถาบันหลักของชาติในการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีความเป็นผู้นำและเป็นเลิศทางวิชาการในระดับมัธยมศึกษาชั้นนำของประเทศ ได้เป็นที่ยอมรับในระดับอาเซียนและระดับสากล”

2. การกำหนดพันธกิจ (Mission)

ภารกิจโรงเรียนเตรียมทหาร โรงเรียนเตรียมทหารมีหน้าที่ปกครอง บังคับบัญชา และให้การศึกษามอบนักเรียนเตรียมทหาร ในด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย ทักษะพิสัย กับวิชาทหาร และวิชาตำรวจ เพื่อให้เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติและทัศนคติพื้นฐานพร้อมที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มี

ความก้าวหน้า ทั้งในด้านความรู้ อุปนิสัย และคุณสมบัติของผู้นำหน่วย มีผู้บัญชาการ โรงเรียนเตรียมทหารเป็นผู้บังคับบัญชา

พันธกิจ โรงเรียนเตรียมทหาร (พ.ศ. 2552 - 2556)

1. ให้การศึกษาภาควิชาการระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 ชั้นปี ตามหลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร ซึ่งสอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ และความต้องการของโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
2. ปกครอง บังคับบัญชา นักเรียนเตรียมทหาร ฝึกอบรม ปลุกฝังนิสัย อุปนิสัย วินัย จิตวิทยาและการนำทหาร พลศึกษา วิชาทหาร - ตำรวจเบื้องต้น เพื่อให้มีลักษณะเป็นนายทหาร - นายตำรวจสัญญาบัตรที่ดี
3. อำนาจการประสานงานในด้านการฝึกศึกษากับโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
4. ดำเนินการรวบรวมข้อมูลทางสถิติ วิเคราะห์ วิจัย ประเมินผลทางการศึกษา และส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
5. ดำเนินการสนับสนุนและบริการ ตลอดจนการรักษาพยาบาลและการเวชกรรมป้องกัน

พันธกิจ (Mission) หมายถึง จุดมุ่งหมายเฉพาะที่เป็นจุดมุ่งหมายขององค์กร เป็นเครื่องกำหนดขอบเขตขององค์กรในการกำหนดพันธกิจ เป็นบทบาทที่สถานศึกษาต้องดำเนินการ หรืออีกนัยหนึ่งพันธกิจเป็นการนำวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นภาพฝันมาจัดกระทำให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น มีแนวทางปฏิบัติและบทบาทหน้าที่ของสถาบันการศึกษาที่ต้องทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ เมื่อนำวิสัยทัศน์โรงเรียนเตรียมทหารมาวิเคราะห์เป็นประเด็นเพื่อจัดทำพันธกิจได้ดังนี้

ตารางที่ 4-1 การกำหนดพันธกิจโรงเรียนเตรียมทหาร

วิสัยทัศน์ “เป็นสถาบันหลักของชาติในการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีความเป็นผู้นำ และเป็นเลิศทางวิชาการ ในระดับมัธยมศึกษาชั้นนำของประเทศ เป็นที่ยอมรับในระดับอาเซียน และระดับสากล”	
ประเด็นวิสัยทัศน์ย่อย	พันธกิจ
V1 เป็นสถาบันหลักของชาติ ในการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร	1. ให้การศึกษาภาควิชาการระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 ชั้นปี ตามหลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร ซึ่งสอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ และความต้องการของ โรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
	3. อำนวยการประสานงานในด้านการฝึกศึกษา กับ โรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
	4. รวบรวมข้อมูลทางสถิติทางการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และประเมินผลทางการศึกษาและส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อบริหารการศึกษาและการพัฒนา
	5. ให้การสนับสนุนและบริการ ตลอดจนการให้การบริการทางสุขภาพแก่นักเรียนเตรียมทหาร ข้าราชการ และลูกจ้าง ครอบคลุมทั้งการป้องกันโรค ส่งเสริมสุขภาพและการรักษาพยาบาล
	2. ปกครอง บังคับบัญชา นักเรียนเตรียมทหาร ฝึกอบรม ปลุกฝังนิสัย อุบนิสัย วินัย จิตวิทยาและการนำทหาร พลศึกษา วิชาทหาร - ตำรวจเบื้องต้น เพื่อให้มีลักษณะ เป็นนายทหาร - นายตำรวจสัญญาบัตรที่ดี
V3 เป็นเลิศทางวิชาการ	* พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้และความเป็นผู้นำ มีศักยภาพ ในการแข่งขัน
V4 ในระดับมัธยมศึกษาชั้นนำ ของประเทศ	** จัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีมาตรฐานเทียบเท่า โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาชั้นนำของประเทศ ได้รับรองมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา

ตารางที่ 4-1 การกำหนดพันธกิจโรงเรียนเตรียมทหาร (ต่อ)

วิสัยทัศน์ “เป็นสถาบันหลักของชาติในการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีความเป็นผู้นำ และเป็นเลิศทางวิชาการ ในระดับมัธยมศึกษาชั้นนำของประเทศ เป็นที่ยอมรับในระดับอาเซียน และระดับสากล”	
ประเด็นวิสัยทัศน์ย่อย	พันธกิจ
V5 เป็นที่ยอมรับในระดับอาเซียน และระดับสากล	*** มาตรฐานการศึกษาและนักเรียนเตรียมทหาร มีคุณภาพ ได้รับการยอมรับทั้งในกลุ่มประเทศอาเซียนและระดับสากล

หมายเหตุ *, **, *** ตัวอย่างพันธกิจเพิ่มเติม

พันธกิจโรงเรียนเตรียมทหาร

1. ให้การศึกษาภาควิชาการระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 ชั้นปี ตามหลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร ซึ่งสอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ และสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
2. จัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีมาตรฐานเทียบเท่าโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาชั้นนำของประเทศ ได้รับรองมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา
3. พัฒนานักเรียนเตรียมทหารให้มีคุณภาพ มีความรู้และความเป็นผู้นำ มีศักยภาพในการแข่งขัน ได้รับการยอมรับทั้งในกลุ่มประเทศอาเซียนและระดับสากล
4. ปกครอง บังคับบัญชา นักเรียนเตรียมทหาร ฝึกอบรม ปลูกฝังนิสัย อุบนิสัย วินัย จิตวิทยาและการนำทหาร พลศึกษา วิชาทหาร - ตำรวจเบื้องต้น เพื่อให้มีลักษณะเป็นนายทหาร - นายตำรวจสัญญาบัตรที่ดี
5. รวบรวมข้อมูลทางสถิติทางการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และประเมินผลทางการศึกษา และส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อบริหารการศึกษาและการพัฒนา
6. ให้การสนับสนุนและบริการ ตลอดจนการให้บริการทางสุขภาพแก่นักเรียนเตรียมทหาร ข้าราชการ และลูกจ้าง ครอบคลุมทั้งการป้องกันโรค ส่งเสริมสุขภาพ และการรักษาพยาบาล

3. การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป็นประเด็นหลักหรือประเด็นสำคัญที่หน่วยงานต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุทั้งพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ซึ่งองค์กรต้องกำหนดเป็นจุดยืนที่สำคัญและพยายามให้เกิดผลลัพธ์สุดท้าย ซึ่งแสดงให้เห็นถึงทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและสมรรถนะในการแข่งขัน ที่มาของประเด็นยุทธศาสตร์ คือ แนวทางหลักที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน แนวทางในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์จึงต้องมีความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ตารางที่ 4-2 การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ โรงเรียนเตรียมทหาร

วิสัยทัศน์ “เป็นสถาบันหลักของชาติในการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีความเป็นผู้นำ และเป็นเลิศทางวิชาการ ในระดับมัธยมศึกษาชั้นนำของประเทศ เป็นที่ยอมรับในระดับอาเซียน และระดับโลก”		
ประเด็นวิสัยทัศน์ย่อย	พันธกิจ	ประเด็นยุทธศาสตร์
VI เป็นสถาบันหลักของชาติ ในการผลิตนักเรียน เตรียมทหาร	1. ให้การศึกษาภาควิชาการ ระดับมัธยมศึกษา ตอนปลาย 3 ชั้นปี ตามหลักสูตร โรงเรียนเตรียมทหาร ซึ่งสอดคล้องกับหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ และสอดคล้องกับ ความต้องการของ โรงเรียนเหล่าทัพและ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ	1. พัฒนาระบบคุณภาพ การศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ ตามมาตรฐานที่กำหนด

ตารางที่ 4-2 การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร (ต่อ)

วิสัยทัศน์ “เป็นสถาบันหลักของชาติในการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีความเป็นผู้นำ และเป็นเลิศทางวิชาการ ในระดับมัธยมศึกษาชั้นนำของประเทศ เป็นที่ยอมรับในระดับอาเซียน และระดับโลก”		
ประเด็นวิสัยทัศน์ย่อย	พันธกิจ	ประเด็นยุทธศาสตร์
	<p>5. รวบรวมข้อมูลทางสถิติทางการศึกษา วิเคราะห์วิจัย และประเมินผลทางการศึกษาและส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อบริหารการศึกษาและการพัฒนา</p> <p>6. ให้การสนับสนุนและบริการ ตลอดจนการให้บริการทางสุขภาพแก่นักเรียนเตรียมทหาร ข้าราชการและลูกจ้าง ครอบคลุมทั้งการป้องกันโรค ส่งเสริมสุขภาพ และการรักษาพยาบาล</p>	<p>2. พัฒนาระบบบริหารจัดการ และส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ ตลอดจนความร่วมมือของทุกส่วนราชการ เพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร</p>
V2 ให้มีความเป็นผู้นำ	<p>4. ปกครอง บังคับบัญชา นักเรียนเตรียมทหาร ฝึกอบรม ปลูกฝังนิสัย อุปนิสัย วินัย จิตวิทยา และการนำทหาร พลศึกษา วิชาทหาร - ดำรงเบื้องตัน เพื่อให้มีลักษณะเป็น นายทหาร - นายตำรวจ สัญญาบัตรที่ดี</p>	<p>1. พัฒนาระบบการปลูกฝัง การฝึกศึกษา และพลานามัย นักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์</p>

ตารางที่ 4-2 การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร (ต่อ)

วิสัยทัศน์ “เป็นสถาบันหลักของชาติในการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีความเป็นผู้นำ และเป็นเลิศทางวิชาการ ในระดับมัธยมศึกษาชั้นนำของประเทศ เป็นที่ยอมรับในระดับอาเซียน และระดับสากล”		
ประเด็นวิสัยทัศน์ย่อย	พันธกิจ	ประเด็นยุทธศาสตร์
V3 เป็นเลิศทางวิชาการ	3. พัฒนานักเรียนเตรียมทหาร ให้มีความรู้และความเป็นผู้นำ มีศักยภาพในการแข่งขัน ได้รับการยอมรับทั้งในกลุ่มประเทศอาเซียนและระดับสากล	1. พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษา และพละนามัย นักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์
V4 ในระดับมัธยมศึกษาชั้นนำของประเทศ	2. จัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และมีมาตรฐานเทียบเท่าโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาชั้นนำของประเทศ ได้รับรองมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา	1. พัฒนาระบบคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามมาตรฐานที่กำหนด
V5 เป็นที่ยอมรับในระดับอาเซียนและระดับสากล	3. พัฒนานักเรียนเตรียมทหาร ให้มีความรู้และความเป็นผู้นำ มีศักยภาพในการแข่งขัน ได้รับการยอมรับทั้งในกลุ่มประเทศอาเซียนและระดับสากล	1. พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษา และพละนามัย นักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์

สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเตรียมทหารได้ดังนี้

1. พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพละนามัยนักเรียนเตรียมทหารให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และพัฒนาระบบคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามมาตรฐานที่กำหนด

2. พัฒนาระบบการบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ ตลอดจนความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร

4. การกำหนดเป้าประสงค์ (Goal)

เป้าประสงค์ (Goal) หมายถึง การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์กรจะต้องพยายามให้เกิดขึ้นหรือผลลัพธ์/ผลสำเร็จที่องค์กรต้องการบรรลุถึง โดยทั่วไปเป็นข้อความที่กล่าวอย่างกว้างถึงผลลัพธ์ของบริการอันเนื่องมาจากประเด็นยุทธศาสตร์หลัก โดยใช้กรอบการประเมินผลทั้ง 4 มิติ ประกอบด้วย

มิติที่ 1 ประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติราชการ

มิติที่ 2 คุณภาพการให้บริการ

มิติที่ 3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ

มิติที่ 4 การพัฒนาองค์กร

ตารางที่ 4-3 การกำหนดวัตถุประสงค์ในแต่ละและประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์(Goals)	มิติที่
1. พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพลานามัยนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และพัฒนาระบบคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด	S 1.1 ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพตามที่มาตรฐานกำหนด	1
	S 1.2 ความพึงพอใจของผู้ปกครองที่มีต่อนักเรียนเตรียมทหาร	2
	S 1.3 ความพึงพอใจของโรงเรียนเหล่าที่มีต่อนักเรียนเตรียมทหารที่สำเร็จการศึกษาฯ	2
	S 1.4 การสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับ	1
	S 1.5 สถาบันพระมหากษัตริย์ได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ	1
	S 2.1 การประกันคุณภาพการศึกษา	4
	S 2.2 คุณภาพของบุคลากรและมาตรฐานการศึกษา	3
	S 2.3 การสร้างผลงานทางวิชาการ นวัตกรรม/ความรู้ชัดแจ้ง	3

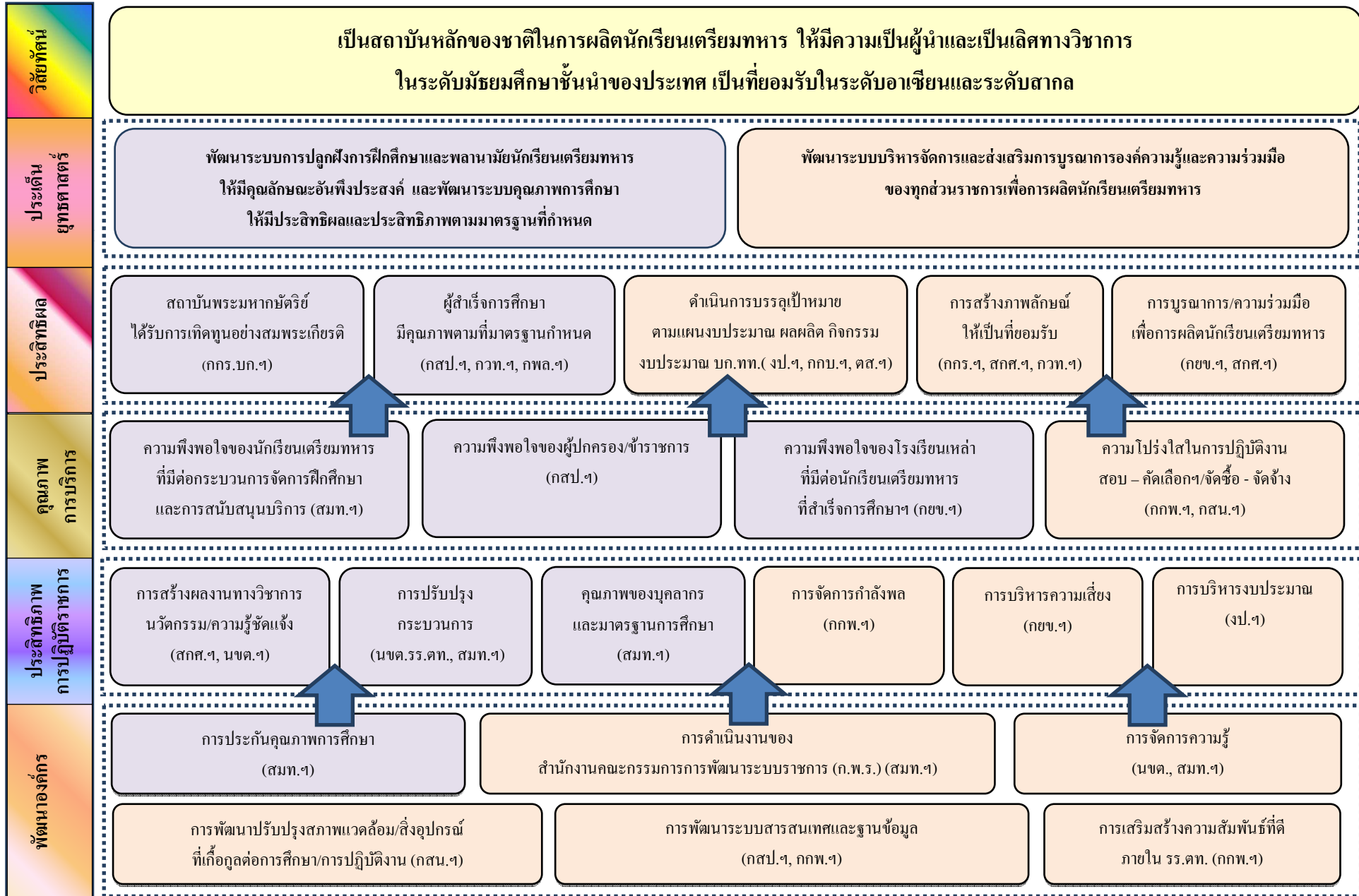
ตารางที่ 4-3 การกำหนดวัตถุประสงค์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์(Goals)	มิติที่
2. พัฒนาระบบบริหารจัดการ และส่งเสริมการบูรณาการ องค์ความรู้และ ความร่วมมือ ของทุกส่วนราชการ เพื่อการผลิตนักเรียน เตรียมทหาร	S 4.1 การดำเนินงานของสำนักงาน คณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)	4
	S 4.2 การจัดการกำลังพล	3
	S 4.3 ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน สอบ – คัดเลือกฯ/จัดซื้อ - จัดจ้าง	2
	S 4.5 ดำเนินการบรรลุเป้าหมายตาม แผนงบประมาณ ผลผลิต กิจกรรม งบประมาณ กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)	1
	S 4.6 การบริหารงบประมาณ	3
	S 4.7 การปรับปรุงกระบวนการ (การจัดการฝึกศึกษาและบริการ)	3
	S 4.8 ความพึงพอใจของนักเรียนเตรียมทหาร ที่มีต่อกระบวนการจัดการฝึกศึกษา และการสนับสนุนบริการ	2
	S 4.9 การจัดการความรู้	4
	S 4.10 การบูรณาการ/ความร่วมมือ เพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร	1
	S 4.11 การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ภายในโรงเรียนเตรียมทหาร	4
	S 4.12 การบริหารความเสี่ยง	3
	S 4.13 การพัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อม/ สิ่งอุปกรณ์ที่เกื้อกูลต่อการศึกษา/ การปฏิบัติงาน	4
	S 4.14 การพัฒนาระบบสารสนเทศและ ฐานข้อมูล	4

สรุปเป้าประสงค์ ประกอบด้วย 21 เป้าประสงค์ ครอบคลุม 4 มิติ ดังนี้

1. ประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย
 - 1.1 สถาบันพระมหากษัตริย์ได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ
 - 1.2 การสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับ
 - 1.3 ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพตามที่มาตรฐานกำหนด
 - 1.4 ดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนงบประมาณ ผลผลิต กิจกรรม งบประมาณ กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)
 - 1.5 การบูรณาการ/ความร่วมมือเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร
2. คุณภาพการให้บริการ
 - 2.1 ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน สอบ – คัดเลือกฯ/จัดซื้อ - จัดจ้าง
 - 2.2 ความพึงพอใจของผู้ปกครอง/ข้าราชการ
 - 2.3 ความพึงพอใจของโรงเรียนเหล่าต่อนักเรียนเตรียมทหารที่สำเร็จการศึกษาฯ
 - 2.4 ความพึงพอใจของนักเรียนเตรียมทหารที่มีต่อกระบวนการจัดการฝึกศึกษา และการสนับสนุนบริการ
3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ
 - 3.1 การสร้างผลงานทางวิชาการ นวัตกรรม/ความรู้ชัดเจน
 - 3.2 การปรับปรุงกระบวนการ (การจัดการฝึกศึกษาและบริการ)
 - 3.3 คุณภาพของบุคลากรและมาตรฐานการศึกษา
 - 3.4 การบริหารงบประมาณ
 - 3.5 การจัดการกำลังพล
 - 3.6 การบริหารความเสี่ยง
4. การพัฒนาองค์กร
 - 4.1 การประกันคุณภาพการศึกษา
 - 4.2 การดำเนินงานของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)
 - 4.3 การจัดการความรู้
 - 4.4 การพัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อม/สิ่งอุปกรณ์ที่เกื้อกูลต่อการศึกษา/การปฏิบัติงาน
 - 4.5 การพัฒนาระบบสารสนเทศและฐานข้อมูล
 - 4.6 การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในโรงเรียนเตรียมทหาร

5. แผนภาพ 4-1 แผนที่ยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2557 – 2560



กรอบการวัดผลและกลยุทธ์ของโรงเรียนเตรียมทหาร

ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรนั้น เพื่อเป็นการเลือกแนวทางวิธีการทำงานอย่างมีทิศทางที่เหมาะสมที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กร ทำให้สามารถดำเนินการได้ประสบผลสำเร็จและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ในการกำหนดกลยุทธ์นั้นมีหลายวิธี เช่น การใช้เทคนิคตารางสัมพันธ์ โดยใช้หลักการพิจารณาประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยที่เป็นโอกาสและอุปสรรค และสภาพแวดล้อมภายใน ปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กร จากการวิเคราะห์ SWOT นำมาใช้เป็นแนวทางกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในการกำหนดกรอบการวัดผลและกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร จะนำไปสู่การจัดทำแผนการปฏิบัติราชการ 4 ปี เพื่อใช้เป็นแผนแม่บทในการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพในองค์กรต่อไป เริ่มจากขั้นตอนการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายในแต่ละเป้าประสงค์ และกำหนดกลยุทธ์ในแต่ละเป้าประสงค์ ดังนี้

1. การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายในแต่ละเป้าประสงค์

ในการกำหนดกรอบการวัดผลและกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กรนั้น องค์กรจำเป็นต้องกำหนดเป้าประสงค์ (Goal) ในแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้ทราบสิ่งที่ต้องการในอนาคต ที่องค์กรอยากได้หรืออยากเห็น หรือผลลัพธ์ ผลสำเร็จที่ต้องการ โดยกำหนดเป็นข้อความกว้างๆ ถึงผลลัพธ์ของการดำเนินงานอันเนื่องมาจากประเด็นยุทธศาสตร์ ต่อจากนั้นจึงนำมากำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดที่สำคัญ และค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด เพื่อวัดผลการดำเนินงานในแต่ละเป้าประสงค์ที่จะบรรลุซึ่งประเด็นยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ได้

ตารางที่ 4-4 การกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพละนวมัยนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และพัฒนาระบบคุณภาพการศึกษา ให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด					
เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators)	ค่าเป้าหมาย (Target)			
		2557	2558	2559	2560
1.1 สถาบัน พระมหากษัตริย์ ได้รับการเทิดทูน อย่างสมพระเกียรติ	1. ร้อยละของจำนวนกิจกรรม เทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ ที่สำเร็จตามแผนงาน/โครงการ 2. จำนวนกิจกรรมเทิดพระเกียรติ ของโรงเรียนเตรียมทหาร ที่จัดขึ้นนอกเหนือแผนงาน กองบัญชาการกองทัพไทย	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
1.2 ผู้สำเร็จการศึกษา มีคุณภาพตามที่ มาตรฐานกำหนด (ค่าเฉลี่ย GPAX 5 ปี = 2.94, S.D. 03)	1. ค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนเฉลี่ย สะสมตลอดหลักสูตร (GPAX) ของนักเรียนเตรียมทหาร ที่สำเร็จการศึกษาในแต่ละ ปีการศึกษา 2. ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษา ที่มีผลการประเมินคุณลักษณะ อันพึงประสงค์รวม 5 ด้าน 3. ร้อยละของนักเรียนเตรียมทหาร ที่มีการเรียนรู้ทักษะในวิชา ทหาร – ตำรวจ ซึ่งมีการฝึก ปฏิบัติได้มาตรฐาน พร้อมไป ศึกษาต่อ โรงเรียนเหล่าทัพ และโรงเรียนนายร้อยตำรวจ	ค่า เฉลี่ย 2.94	ค่า เฉลี่ย 2.97	ค่า เฉลี่ย 3.00	ค่า เฉลี่ย 3.03
		ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90
		ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90

ตารางที่ 4-4 การกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพลานามัยนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และพัฒนาระบบคุณภาพการศึกษา ให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด					
เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators)	ค่าเป้าหมาย (Target)			
		2557	2558	2559	2560
	4. ร้อยละของนักเรียนเตรียมทหาร ได้รับการทดสอบสมรรถภาพ ทางกาย เพื่อให้ร่างกายแข็งแรง พร้อมไปศึกษาต่อโรงเรียน เหล่าทัพและ โรงเรียน นายร้อยตำรวจ	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90
1.3 ความพึงพอใจ ของผู้ปกครอง ที่มีต่อนักเรียน เตรียมทหาร/ ข้าราชการ	1. ร้อยละความพึงพอใจของ ผู้ปกครองที่มีต่อคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ของนักเรียน เตรียมทหาร ชั้นปีที่ 3	ร้อยละ 85	ร้อยละ 85	ร้อยละ 85	ร้อยละ 85
1.4 ความพึงพอใจ ของโรงเรียนเหล่า ที่มีต่อนักเรียน เตรียมทหาร ที่สำเร็จการศึกษาฯ	1. ร้อยละความพึงพอใจของ โรงเรียนเหล่าที่มีต่อ กระบวนการจัดการศึกษา ของโรงเรียนเตรียมทหาร	ร้อยละ 85	ร้อยละ 85	ร้อยละ 85	ร้อยละ 85
1.5 การประกันคุณภาพ การศึกษา	1. ระดับความสำเร็จของ การดำเนินงานประกัน คุณภาพการศึกษาภายใน โรงเรียนเตรียมทหาร	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5

ตารางที่ 4-4 การกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพละนามัยนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และพัฒนาระบบคุณภาพการศึกษา ให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด					
เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators)	ค่าเป้าหมาย (Target)			
		2557	2558	2559	2560
1.6 คุณภาพของ บุคลากรและ มาตรฐานการศึกษา	1. ร้อยละของจำนวนอาจารย์ มีคุณลักษณะเหมาะสม ตามจรรยาบรรณครู – อาจารย์ โรงเรียนเตรียมทหาร 2. ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนเตรียมทหาร	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
1.7 การสร้างผลงาน ทางวิชาการ นวัตกรรม/ ความรู้ชัดแจ้ง	1. จำนวนผลงานทางวิชาการ/ นวัตกรรม/ความรู้ชัดแจ้ง ที่มีการเผยแพร่ลงสื่อต่างๆ ของหน่วยงานอื่น	2 เรื่อง	2 เรื่อง	2 เรื่อง	2 เรื่อง
1.8 การปรับปรุง กระบวนการ (การจัดการฝึก ศึกษาและบริการ)	1. จำนวนกระบวนการที่มี การพัฒนา ปรับปรุง เชิงนวัตกรรม/เชิงบูรณาการ	1 กระ บวน การ	1 กระ บวน การ	2 กระ บวน การ	2 กระ บวน การ
1.9 ความพึงพอใจ ของนักเรียน เตรียมทหาร ที่มีต่อกระบวนการ จัดการฝึกศึกษา และการสนับสนุน บริการ	1. ร้อยละของระดับความพึงพอใจ ของนักเรียนเตรียมทหาร ที่มีต่อกระบวนการการจัด การฝึกศึกษาและการสนับสนุน บริการ	ร้อยละ 85	ร้อยละ 85	ร้อยละ 85	ร้อยละ 85

ตารางที่ 4 – 5 การกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร					
เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators)	ค่าเป้าหมาย (Target)			
		2557	2558	2559	2560
2.1 การดำเนินงาน ของสำนักงาน คณะกรรมการ พัฒนาระบบ ราชการ (ก.พ.ร.)	1. ระดับความสำเร็จการดำเนินการ พัฒนาระบบราชการของ โรงเรียนเตรียมทหาร ให้สอดคล้องกับการพัฒนา ระบบราชการของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5
	2. ผลการประเมินการดำเนินงาน ของสำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ของโรงเรียนเตรียมทหาร ที่สามารถสนับสนุนตัวชี้วัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ	≥ 3.51	≥ 3.51	≥ 3.51	≥ 3.51
2.2 การจัดการกำลังพล	1. ร้อยละของจำนวนกำลังพล โรงเรียนเตรียมทหารที่มีข้อมูล ถูกต้องตามรายการข้อมูล ที่กำหนด	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
	2. ร้อยละของกำลังพลที่มีการจัดทำ คำรับรองรายบุคคลฯ	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
	3. ร้อยละของกำลังพลบรรจุจริง มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ ถูกต้องตามหลักการร้อยละ 50 ขึ้นไป	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100

ตารางที่ 4-5 การกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร					
เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators)	ค่าเป้าหมาย (Target)			
		2557	2558	2559	2560
	4. ร้อยละของหน่วยงานระดับกองหรือเทียบเท่า ที่จัดทำเอกสารสำรวจงานได้ถูกต้องครบถ้วนตามที่กำหนด	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
2.3 ความโปร่งใส ในการปฏิบัติงาน จัดซื้อ - จัดจ้าง	1. ร้อยละของจำนวนครั้ง การนำข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง ตามแบบฟอร์ม สขร.1 เผยแพร่บนเว็บไซต์ได้แล้วเสร็จ ตามระยะเวลาที่กำหนด	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
2.4 ดำเนินการบรรลุ เป้าหมายตาม แผนงบประมาณ ผลิต กิจกรรม งบประมาณ กองบัญชาการ กองทัพไทย	1. ระดับความสำเร็จของร้อยละ เฉลี่ยถ่วงน้ำหนักตามเป้าหมาย โครงการ/รายการงบประมาณ ที่โรงเรียนเตรียมทหารได้รับ การจัดสรรงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ 2557 และงบประมาณเพิ่มเติม ระหว่างปี 2. ระดับความสำเร็จที่ โรงเรียนเตรียมทหาร สามารถจัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ 2557 ส่งให้กรมส่งกำลังบำรุงทหาร (กบ.ทหาร)	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5
		ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5

ตารางที่ 4-5 การกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร					
เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators)	ค่าเป้าหมาย (Target)			
		2557	2558	2559	2560
	3. ระดับความสำเร็จในการจัดทำรายงานผลการจัดซื้อ – จัดจ้างประจำปีงบประมาณ 2557 ส่งให้สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร (สตน.ทหาร) ตามระยะเวลาที่กำหนด	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5
2.5 การบริหารงบประมาณ	1. ร้อยละความสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวม (เว้นโครงการ) ประจำปีงบประมาณ 2557 - 2560	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95
	2. ร้อยละความสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการ ประจำปีงบประมาณ 2557	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95
	3. ระดับความสำเร็จการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยกิจกรรมย่อย	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5
2.6 การสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับ	1. ร้อยละการตอบสนองการให้ความช่วยเหลืองานวิชาการ/การเป็นวิทยากรแก่นักเรียนชั้นตรง กองบัญชาการกองทัพไทย (นขต.บก.ทท.) และ/หรือหน่วยงานภายนอก	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100

ตารางที่ 4-5 การกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร					
เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators)	ค่าเป้าหมาย (Target)			
		2557	2558	2559	2560
	2. จำนวนผลงาน/กิจกรรมที่ได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมแข่งขันด้านวิชาการ/กีฬา กับหน่วยงานภายนอก	≥ 10 กิจ กรรม	≥ 10 กิจ กรรม	≥ 10 กิจ กรรม	≥ 10 กิจ กรรม
	3. จำนวนครั้งในการต้อนรับคณะนักท่องเที่ยว/หน่วยงานที่เข้ามาเยี่ยมชมโรงเรียนเตรียมทหาร	≥ 10 ครั้ง	≥ 10 ครั้ง	≥ 10 ครั้ง	≥ 10 ครั้ง
	4. จำนวนครั้งในการสนับสนุนช่วยเหลือหน่วยงานภายนอกตามขีดความสามารถโรงเรียนเตรียมทหาร	≥ 10 ครั้ง	≥ 10 ครั้ง	≥ 10 ครั้ง	≥ 10 ครั้ง
	5. ร้อยละของกำลังพลและครอบครัว ให้เข้าร่วมกิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหา ยาเสพติด (ภาพลักษณ์ของหน่วยในการป้องกันและแก้ไขปัญหา ยาเสพติด)	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
2.7 การจัดการความรู้	1. ร้อยละของจำนวนกิจกรรมที่สามารถดำเนินการได้ตามแผนการจัดการความรู้ของหน่วย	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100

ตารางที่ 4-5 การกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร					
เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators)	ค่าเป้าหมาย (Target)			
		2557	2558	2559	2560
2.8 การบูรณาการ/ ความร่วมมือ เพื่อการผลิต นักเรียนเตรียมทหาร	1. ร้อยละของจำนวนกิจกรรม ที่บรรลุผลสำเร็จตามแผนงาน ประจำปีโรงเรียนเตรียมทหาร จากการปฏิบัติงานร่วมกัน	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
	2. จำนวนกิจกรรม/ผลงาน ในการบูรณาการและเสริมสร้าง ความร่วมมือการจัดการฝึกศึกษา ให้กับนักเรียนเตรียมทหาร ของหน่วยขึ้นตรง โรงเรียนเตรียมทหาร (นขต.รร.ตท.)	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5
2.9 การเสริมสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดี ภายในโรงเรียน เตรียมทหาร	1. จำนวนกิจกรรมการดำเนินการ สร้างความสัมพันธ์และ ความสามัคคีระหว่าง ผู้บัญชาการกับกำลังพล ภายในโรงเรียนเตรียมทหาร	≥ 14 กิจ กรรม	≥ 14 กิจ กรรม	≥ 14 กิจ กรรม	≥ 14 กิจ กรรม
2.10 การบริหาร ความเสี่ยง	1. ร้อยละของจำนวนกิจกรรม ควบคุมความเสี่ยงตามแผน บริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการ ได้สำเร็จตามเป้าหมายของ โรงเรียนเตรียมทหาร	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100

ตารางที่ 4-5 การกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร					
เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators)	ค่าเป้าหมาย (Target)			
		2557	2558	2559	2560
	2. ร้อยละความสำเร็จของ การดำเนินงานโครงการพัฒนา นักเรียนเตรียมทหารรายบุคคล ด้านวิชาการ	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90
	3. ร้อยละความสำเร็จของ การดำเนินงานโครงการพัฒนา นักเรียนเตรียมทหารรายบุคคล ด้านคุณลักษณะทางทหาร – ตำรวจ	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90
	4. ร้อยละความสำเร็จของ การดำเนินงานโครงการพัฒนา นักเรียนเตรียมทหารรายบุคคล ด้านพลานามัย	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90
	5. ระดับความสำเร็จ ในการดำเนินการตามแผน การรักษาความปลอดภัยและ การป้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5
2.11 การพัฒนา ปรับปรุง สภาพแวดล้อม/ สิ่งอุปกรณ์ ที่เกี่ยวข้องต่อ การศึกษา/ การปฏิบัติงาน	1. ระดับความสำเร็จของ การดำเนินการ 5ส. ของโรงเรียนเตรียมทหาร	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5
	2. ร้อยละความสำเร็จตาม แผนการพัฒนา ปรับปรุง สภาพแวดล้อม/จัดซื้อสิ่งอุปกรณ์ ที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา และการปฏิบัติงาน	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90

ตารางที่ 4-5 การกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร					
เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators)	ค่าเป้าหมาย (Target)			
		2557	2558	2559	2560
2.12 การพัฒนา ระบบสารสนเทศ และฐานข้อมูล	1. จำนวนกิจกรรม/โครงการ ในการพัฒนาระบบสารสนเทศ และฐานข้อมูลที่สำคัญของ โรงเรียนเตรียมทหารที่บรรลุ ผลสำเร็จตามแผนงาน	≥ 5 กิจ กรรม	≥ 5 กิจ กรรม	≥ 5 กิจ กรรม	≥ 5 กิจ กรรม

2. การกำหนดกลยุทธ์ในแต่ละเป้าประสงค์

กลยุทธ์ คือ สิ่งที่ต้องกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

1. กลยุทธ์เป็นสิ่งที่หน่วยงานจะทำหรือดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้
2. เป้าประสงค์แต่ละประการจะต้องมีกลยุทธ์มารองรับ
3. กลยุทธ์เป็นภาพใหญ่ที่มองถึงสิ่งที่จะให้บรรลุเป้าประสงค์ แต่ยังไม่ลงไปในรายละเอียดถึงขั้นของโครงการ
4. กลยุทธ์ไม่ใช่สิ่งที่หน่วยงานดำเนินไปตามปกติ แต่ต้องเป็นงานใหม่ๆ หรือเป็นการพัฒนางานประจำ
5. กลยุทธ์ในแต่ละข้อจะต้องมีการกำหนดหน่วยงานเจ้าภาพ เพื่อนำไปสู่การกำหนดโครงการต่างๆ ต่อไป

โดยการใช้ตารางการวิเคราะห์ปัจจัย แสดงผลกลยุทธ์ และสรุปการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ดังนี้

ตารางที่ 4-6 วิเคราะห์ปัจจัย (TOWS Matrix)

<p style="text-align: center;"><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p style="text-align: center;"><u>ปัจจัยภายนอก</u></p>	<p>จุดแข็ง (S : Strengths)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้นำมีภาวะผู้นำในการบริหาร มีเอกภาพในการบังคับบัญชา/คำสั่งพลมีระเบียบวินัย และค่านิยมร่วมของกองทัพไทย 2. ระบบการศึกษาที่มีมาตรฐานและระบบการปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 3. ระบบสนับสนุนและทรัพยากรเพียงพอ มีการจัดสภาพแวดล้อม สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์เอื้อต่อกระบวนการศึกษา 4. โครงสร้างการบริหารมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน 5. มีกลไกและคณะทำงานต่างๆ ในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยใช้แผนที่ยุทธศาสตร์เป็นแนวทางในการบริหารงาน 	<p>จุดอ่อน (W : Weaknesses)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. วัฒนธรรมแบบทหาร ปฏิบัติงานตามคำสั่ง ผู้บังคับบัญชา ทำให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นค่อนข้างน้อย 2. โครงสร้างองค์กรแบบระบบราชการ (Bureaucracy) แบ่งเป็นระดับชั้น ทำให้กระบวนการทำงานล่าช้า 3. การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ลงสู่การปฏิบัติยังไม่ทั่วถึงทั้งองค์กร 4. บุคลากรส่วนใหญ่มีทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษ และความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียนค่อนข้างน้อย 5. ผลลัพธ์จากกระบวนการศึกษา นักเรียนเตรียมทหารมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีแนวโน้มลดลง
--	--	---

ตารางที่ 4-6 วิเคราะห์ปัจจัย (TOWS Matrix) (ต่อ)

โอกาส (O : Opportunities)	กลยุทธ์ (SO) รุก เพิ่ม ขยาย	กลยุทธ์ (WO) ปรับปรุง
<p>1. นโยบายรัฐบาลเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มีนโยบายด้านการศึกษาของชาติ และหน่วยงานต้นสังกัดที่ชัดเจน</p> <p>2. ได้รับงบประมาณสนับสนุนการบริหาร การศึกษาอย่างเพียงพอ</p> <p>3. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและระบบ เครื่องมือ ทำให้สามารถนำใช้ประโยชน์ได้ ทั้งการบริหารและการศึกษา</p> <p>4. โรงเรียนเตรียมทหารเป็นสถาบันการศึกษา ที่มีชื่อเสียง ได้รับการยอมรับจากชุมชน และสังคมภายนอก มีสัมพันธภาพและเป็นมิตรกับชุมชนบริเวณรอบๆ เป็นอย่างดี</p> <p>5. ศิษย์เก่าที่มีตำแหน่งที่สำคัญๆ สามารถให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน เตรียมทหารได้โดยไม่มีผลประโยชน์แอบแฝง</p>	<p>O1S1 พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษา คู่มาตรฐานสากล โดยเน้นการมีส่วนร่วม ของกำลังพลและองค์กรทุกภาคส่วน</p> <p>O1O2O3S1S2S3S4S5 ส่งเสริมและยกระดับ หลักสูตรการเรียน การสอนเทียบเคียง มาตรฐานสากล</p> <p>O1S2S3 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศ ทางวิชาการ</p> <p>O1O2O3S2S3 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณภาพ ตามหลักสูตรและมาตรฐาน ระดับชาติ</p> <p>O1O2O3S2 พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ ฝึกศึกษา และการปกครอง บังคับบัญชาให้มีคุณภาพ ตามมาตรฐานสากล</p>	<p>O1W4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ</p> <p>O1W4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความรู้ ทักษะ ด้านระบบการประกัน คุณภาพภายใน</p> <p>O1W5 พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ คุณธรรม จริยธรรม ความเป็นผู้นำ และ มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์</p> <p>O1O2O3S5 พัฒนาระบบบริหาร โดยใช้ระบบ คุณภาพ (PDCA)</p> <p>O1O2W1W2 พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้าง ระเบียบต่างๆ ตลอดจน กระบวนการทำงานให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ</p>

ตารางที่ 4-6 วิเคราะห์ปัจจัย (TOWS Matrix) (ต่อ)

โอกาส (O : Opportunities)	กลยุทธ์ (SO) รุก เพิ่ม ขยาย	กลยุทธ์ (WO) ปรับปรุง
	<p>O1O2O3S2S3 เสริมสร้างค่านิยมและปลูกฝังให้ผู้เรียนประพฤติตนเป็นคนดี มีคุณธรรมจริยธรรมและดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง</p> <p>O1O2O3S2S3 สร้างจิตสำนึกและปลูกฝังอุดมการณ์ความรักสถาบันพระมหากษัตริย์</p> <p>O1O2O3S1S5 ส่งเสริมระบบบริหารจัดการโดยใช้ระบบคุณภาพบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน</p> <p>O2O3S2S3 ส่งเสริมการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมในระบบการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้</p>	<p>O1O2O3O4 ส่งเสริมการบูรณาการและประสานความร่วมมือของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาให้มีมาตรฐานสากล</p>

ตารางที่ 4-6 วิเคราะห์ปัจจัย (TOWS Matrix) (ต่อ)

โอกาส (O : Opportunities)	กลยุทธ์ (SO) รุก เพิ่ม ขยาย	กลยุทธ์ (WO) ปรับปรุง
	<p>O2O3S2S3 พัฒนาสภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี ทางการศึกษาให้มีคุณภาพ</p> <p>O4O5S2S3 ส่งเสริม สนับสนุนการมีส่วนร่วม ของเครือข่ายผู้ประกอบการและชุมชน สถาบันการศึกษาและองค์กรอื่นๆ ในการพัฒนาระบบการศึกษา</p> <p>O1O2O3S2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากร ทางการศึกษาสร้างผลงานวิชาการ นวัตกรรม และความรู้แจ้ง โดยการเผยแพร่ลงสื่อต่างๆ ของหน่วย</p> <p>O1O2O3S2 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณภาพงาน และพัฒนาองค์กร โดยใช้ กระบวนการบริหารจัดการความรู้ ร่วมกัน (Knowledge Management)</p>	

ตารางที่ 4-6 วิเคราะห์ปัจจัย (TOWS Matrix) (ต่อ)

<u>อุปสรรค (T : Threats)</u>	<u>กลยุทธ์ ST</u>	<u>กลยุทธ์ WT</u>
<ol style="list-style-type: none"> 1. สถานการณ์ด้านการเมืองไม่มีเสถียรภาพ ทำให้ขาดความมั่นคงทางการเมือง ส่งผลต่อการจัดการศึกษา 2. ผลกระทบจากสภาวะทางด้านเศรษฐกิจที่ตกต่ำ ทำให้มีข้อจำกัดในการใช้งบประมาณ 3. การเปลี่ยนแปลงสภาพสังคมและการเล็งดูของผู้ปกครองแบบปกป้องมากเกินไป และระบบอุปถัมภ์ 4. ผลผลิตนักเรียนเตรียมทหารยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนเหล่าทัพ และโรงเรียนนายร้อยตำรวจ 5. ภัยคุกคามรูปแบบใหม่และภัยคุกคามด้านคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายต่างๆ ส่งผลต่อการสูญหายของข้อมูลสำคัญๆ และการติดต่อสื่อสาร 	<p>T1T2S1S5 พัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพตามระเบียบทางราชการและมาตรฐานที่กำหนด</p> <p>T3S2 ปรับระบบการปกครอง บังคับบัญชา ยุคใหม่ให้สอดคล้องกับสภาพสังคมปัจจุบัน เน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและการสื่อสารเชิงบวก</p> <p>T5S1 เสริมสร้างศักยภาพของกำลังพลให้มีคุณภาพชีวิตบนพื้นฐานของการสร้างภูมิคุ้มกัน ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดอย่างยั่งยืน</p>	-

ตารางที่ 4-7 กำหนดกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

<p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพละนันทนักรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และพัฒนาระบบคุณภาพการศึกษา ให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด</p>		
เป้าประสงค์ (Goals)	กลยุทธ์ (Strategies)	หน่วยงานรับผิดชอบ/ หน่วยปฏิบัติ
1.1 สถาบันพระมหากษัตริย์ ได้รับการเทิดทูน อย่างสมพระเกียรติ	1. สร้างจิตสำนึกและปลูกฝัง อุดมการณ์ความรักสถาบัน พระมหากษัตริย์	กกร.๑/ สกศ.๑, กรม นร.๑, ร้อย บร.๑
1.2 ผู้สำเร็จการศึกษา มีคุณภาพตามที่ มาตรฐานกำหนด	2. พัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณภาพ ตามมาตรฐานของหลักสูตร และมาตรฐานระดับชาติ 3. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ให้นักเรียนเตรียมทหาร มีความเป็นเลิศทางวิชาการ	กสป.๑/ สกศ.๑, กรม นร.๑, กพล.๑, กвт.๑
1.3 ความพึงพอใจ ของผู้ปกครอง ต่อนักเรียนเตรียมทหาร/ ข้าราชการ	4. พัฒนานักเรียนเตรียมทหาร ให้มีความรู้ คุณธรรม จริยธรรม ความเป็นผู้นำ และมีคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ ดำเนินชีวิต ตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง	กสป.๑/ สกศ.๑, กรม นร.๑, กพล.๑, กвт.๑
1.4 ความพึงพอใจของ โรงเรียนเหล่าทัพต่อ นักเรียนเตรียมทหาร ที่สำเร็จการศึกษา	5. เสริมสร้างและปลูกฝัง ให้นักเรียนเตรียมทหาร มีระเบียบวินัย มีความรู้ ความสามารถ และ ประสบการณ์พร้อมเข้ารับ การศึกษาต่อ	กยข.บก.๑, สกศ.๑, กรม นร.๑, กพล.๑, และ กвт.๑

ตารางที่ 4-7 กำหนดกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 (ต่อ)

<p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพละนามัยนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และพัฒนาระบบคุณภาพการศึกษา ให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด</p>		
เป้าประสงค์ (Goals)	กลยุทธ์ (Strategies)	หน่วยงานรับผิดชอบ/ หน่วยปฏิบัติ
1.5 การประกันคุณภาพ การศึกษา	6. พัฒนาระบบการจัด การศึกษาตามมาตรฐาน การประกันคุณภาพ การศึกษาที่กำหนด	สมท.๑
1.6 คุณภาพของบุคลากร และมาตรฐานการศึกษา	7. พัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษาให้มีศักยภาพ ตามมาตรฐานวิชาชีพ และการประกันคุณภาพ การศึกษา 8. ส่งเสริมและยกระดับ หลักสูตรการเรียนการสอน ให้ทันสมัย สอดคล้องกับ มาตรฐานการศึกษาของชาติ	สมท.๑/ สทศ.๑, กรม นร.๑, กพล.๑, กвт.๑, กสป.๑
1.7 การสร้างผลงาน ทางวิชาการ นวัตกรรม/ ความรู้ชัดแจ้ง	9. ส่งเสริมและสนับสนุน ให้บุคลากรทางการศึกษา สร้างผลงานวิชาการ นวัตกรรม และความรู้ เผยแพร่ลงสื่อต่างๆ	สทศ.๑/นขต.รร.ตท.
1.8 การปรับปรุงกระบวนการ (การจัดการฝึกศึกษา และบริการ)	10. พัฒนาและปรับปรุง โครงสร้าง ระเบียบต่างๆ ตลอดจนกระบวนการ ทำงานให้มีประสิทธิภาพ	กกบ.๑/นขต.รร.ตท.

ตารางที่ 4-7 กำหนดกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพละนวมัยนักเรียนเตรียมทหารให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และพัฒนาระบบคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด		
เป้าประสงค์ (Goals)	กลยุทธ์ (Strategies)	หน่วยงานรับผิดชอบ/ หน่วยปฏิบัติ
1.9 ความพึงพอใจของนักเรียนเตรียมทหารต่อกระบวนการจัดการฝึกศึกษาและการสนับสนุนบริการ	11. พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ฝึกศึกษาการปกครอง บังคับบัญชาและระบบการสนับสนุนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล	สมท.๑

ตารางที่ 4-8 กำหนดกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร		
เป้าประสงค์ (Goals)	กลยุทธ์ (Strategies)	หน่วยงานรับผิดชอบ/ หน่วยปฏิบัติ
2.1 การดำเนินงานการพัฒนาาระบบราชการ (ก.พ.ร.)	1. ส่งเสริมระบบบริหารจัดการ ภายใต้การพัฒนาาระบบราชการบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน	สมท.๑/นขต.๑
2.2 การจัดการกำลังพล	2. พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านกำลังพลให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับองค์กร	กทพ.๑

ตารางที่ 4-8 กำหนดกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร		
เป้าประสงค์ (Goals)	กลยุทธ์ (Strategies)	หน่วยงานรับผิดชอบ/ หน่วยปฏิบัติ
	3. ส่งเสริมและสนับสนุน ให้กำลังพลจัดทำ คำรับรองรายบุคคลฯ และใช้ประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างเป็น รูปธรรม	
2.3 ความโปร่งใส ในการปฏิบัติงาน สอบ – คัดเลือกฯ/ จัดซื้อ – จัดจ้าง	4. พัฒนาระบบบริหารจัดการ บนพื้นฐานของระบบ ธรรมาภิบาล มีความโปร่งใสและ ตรวจสอบได้	กทพ.๑, กสน.๑
2.4 การบริหารความเสี่ยง	5. พัฒนาระบบบริหารจัดการ ด้านการบริหารความเสี่ยง โดยมุ่งเน้นการป้องกัน เชิงรุก	กยข.๑/ร้อย บร.๑
2.5 การบริหารงบประมาณ	6. พัฒนาระบบการบริหาร งบประมาณ ให้มี ประสิทธิภาพตามระเบียบ ทางราชการและมาตรฐาน ที่กำหนด	งป.บก.๑/งป.บก.๑

ตารางที่ 4-8 กำหนดกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร		
เป้าประสงค์ (Goals)	กลยุทธ์ (Strategies)	หน่วยงานรับผิดชอบ/ หน่วยปฏิบัติ
2.6 ดำเนินการบรรลุเป้าหมาย ตามแผนงบประมาณ ผลิต กิจกรรม งบประมาณ กองบัญชาการ กองทัพไทย (บก.ทท.)	7. พัฒนาระบบการบริหาร จัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์	งป.บก.๑, กทบ.๑, ต.ส.๑/ งป.บก.๑, กสน.๑, ต.ส.๑
2.7 การสร้างภาพลักษณ์ ให้เป็นที่ยอมรับ	8. เสริมสร้างภาพลักษณ์ของ สถาบันโดยการสนับสนุน ด้านวิชาการ/เป็นวิทยากร แก่หน่วยขึ้นตรง กองบัญชาการกองทัพไทย (นขต.บก.ทท.) และ/หรือ หน่วยงานภายนอก	กกร.๑, สกศ.๑, กวท.๑
2.8 การจัดการความรู้	9. ส่งเสริมให้มีการพัฒนา คุณภาพงาน และ พัฒนาองค์กรโดยใช้ กระบวนการบริหาร จัดการความรู้ร่วมกัน (Knowledge Management)	สมท.๑/ สกศ.๑, กรม นร.๑, กพล.๑, กวท.๑, กสป.๑

ตารางที่ 4-8 กำหนดกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร		
เป้าประสงค์ (Goals)	กลยุทธ์ (Strategies)	หน่วยงานรับผิดชอบ/ หน่วยปฏิบัติ
2.9 การบูรณาการ/ ความร่วมมือเพื่อการผลิต นักเรียนเตรียมทหาร	10. ส่งเสริมการบูรณาการ และประสาน ความร่วมมือจาก ทุกภาคส่วน ทั้งจากภายในและ ภายนอกองค์กร ในการพัฒนาโรงเรียน	กยข.๑/ กกพ.๑, สกศ.๑, กรม นร.๑, กพล.๑, กวท.๑
2.10 การเสริมสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีภายใน โรงเรียนเตรียมทหาร	11. เสริมสร้างความสัมพันธ์ อันดีของทุกภาคส่วน ในการจัดการศึกษา ให้มีมาตรฐาน	สกศ.๑/ สกศ.๑, กรม นร.๑, กพล.๑, กวท.๑
2.11 การพัฒนา ปรับปรุง สภาพแวดล้อม/ สิ่งอุปกรณ์ที่เกื้อกูล ต่อการศึกษา/ การปฏิบัติงาน	12. ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาสิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ อุปกรณ์ ทางการศึกษาให้มี คุณภาพเอื้อต่อการเรียนรู้	กกพ.๑, กสน.๑/ กกพ.๑, กสน.๑
2.12 การพัฒนาระบบ สารสนเทศและ ฐานข้อมูล	13. ส่งเสริมให้มีการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ที่เหมาะสมในระบบ การบริหารจัดการและ การจัดการศึกษา	กสป.๑/นขต.รร.ตท.

3. การกำหนดกรอบยุทธศาสตร์ในแผนปฏิบัติราชการระยะ 4 ปี โรงเรียนเตรียมทหาร 2557 – 2560 ดังนี้

แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี โรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2557 – 2560

ตารางที่ 4-9 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพลานามัยแก่นักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และพัฒนา ระบบคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงาน รับผิดชอบ
	57	58	59	60			
1. สถาบันพระมหากษัตริย์ ได้รับการเทิดทูน อย่างสมพระเกียรติ <u>ตัวชี้วัด</u>					<u>กลยุทธ์</u>	<u>ผลผลิต</u>	
1. ร้อยละของจำนวนกิจกรรม เทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ ที่สำเร็จตามแผนงาน/โครงการ	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	1. สร้างจิตสำนึกและ ปลูกฝังอุดมการณ์ ความรักสถาบัน พระมหากษัตริย์	1. การเทิดทูนสถาบัน พระมหากษัตริย์ของ นักเรียนเตรียมทหาร และกำลังพล	กกร.บภ.๑, สภศ.๑, กรม นร.๑ และ
2. จำนวนกิจกรรมเทิดพระเกียรติ ของโรงเรียนเตรียมทหาร ที่จัดขึ้นนอกเหนือแผนงาน กองบัญชาการกองทัพไทย	> 15 กิจกรรม	> 15 กิจกรรม	> 15 กิจกรรม	> 15 กิจกรรม		2. กิจกรรม/โครงการเทิดทูน สถาบันพระมหากษัตริย์	ร้อยละ บร.๑

ตารางที่ 4-9 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพัฒนามัธยมศึกษาให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และพัฒนาระบบคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
	57	58	59	60			
2. ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพตามที่มาตรฐานกำหนด							
ตัวชี้วัด					กลยุทธ์	ผลผลิต	
1. ค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนเฉลี่ยสะสมตลอดหลักสูตร (GPAX) ของนักเรียนเตรียมทหารที่สำเร็จการศึกษาในแต่ละปีการศึกษา	ค่าเฉลี่ย 2.94	ค่าเฉลี่ย 2.97	ค่าเฉลี่ย 3.00	ค่าเฉลี่ย 3.03	1. พัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานของหลักสูตรและมาตรฐานระดับชาติ	1. ระดับคะแนนเฉลี่ยสะสมตลอดหลักสูตรของนักเรียนเตรียมทหารที่สำเร็จการศึกษาในแต่ละปี	สทศ.๑, กรม นร.๑, กพล.๑ และ กวท.๑
2. ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่มีผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ รวม 5 ด้าน	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	2. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ	2. ผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนเตรียมทหารที่สำเร็จการศึกษาทั้ง 5 ด้าน	

ตารางที่ 4-9 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพละนามัยนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และพัฒนา ระบบคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงาน รับผิดชอบ
	57	58	59	60			
3. ร้อยละของนักเรียนเตรียมทหาร ที่มีการเรียนรู้ทักษะ ในวิชาทหาร – ดำรวจ ซึ่งมีการฝึกปฏิบัติได้มาตรฐาน พร้อมไปศึกษาต่อ โรงเรียนเหล่าทัพและ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90		3. ผลการประเมิน นักเรียนเตรียมทหาร ที่ผ่านกระบวนการเรียนรู้ ทักษะในวิชาทหาร – ดำรวจ ซึ่งมีการฝึกปฏิบัติ ได้มาตรฐาน	
4. ร้อยละของนักเรียนเตรียมทหาร ที่ได้รับการทดสอบสมรรถภาพ ทางกาย เพื่อให้ร่างกายแข็งแรง พร้อมไปศึกษาต่อ โรงเรียนเหล่าทัพและ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90		4. ผลการประเมิน นักเรียนเตรียมทหาร ที่ได้รับการทดสอบ สมรรถภาพทางกาย 5. หลักสูตร โรงเรียน เตรียมทหารที่ทันสมัย	

ตารางที่ 4-9 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพลานามัยนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และพัฒนา ระบบคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงาน รับผิดชอบ
	57	58	59	60			
3. ความพึงพอใจของผู้ปกครอง ที่มีต่อนักเรียนเตรียมทหาร/ ข้าราชการ ตัวชี้วัด							
1. ร้อยละความพึงพอใจของ ผู้ปกครองที่มีต่อคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ของ นักเรียนเตรียมทหาร ชั้นปีที่ 3	ร้อยละ 85	ร้อยละ 85	ร้อยละ 85	ร้อยละ 85	กลยุทธ์ 1. พัฒนานักเรียน เตรียมทหาร ให้มีความรู้ คุณธรรม จริยธรรม ความเป็นผู้นำ และมีคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ ดำเนินชีวิตตาม หลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง	ผลผลิต 1. ความพึงพอใจของ ผู้ปกครอง/ข้าราชการ ที่มีต่อคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ของ นักเรียนเตรียมทหาร ชั้นปีที่ 3	กสป.๑, สทศ.๑, กรม นร.๑, กพล.๑ และ กวท.๑

ตารางที่ 4-9 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพละนายนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และพัฒนา
ระบบคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงาน รับผิดชอบ
	57	58	59	60			
4. ความพึงพอใจของ โรงเรียนเหล่าทัพที่มีต่อ นักเรียนเตรียมทหาร ที่สำเร็จการศึกษาฯ <u>ตัวชี้วัด</u>							
1. ร้อยละความพึงพอใจของ โรงเรียนเหล่าทัพต่อ กระบวนการจัดการศึกษา ของโรงเรียนเตรียมทหาร	ร้อยละ 85	ร้อยละ 85	ร้อยละ 85	ร้อยละ 85	<u>กลยุทธ์</u> 1. เสริมสร้างและปลูกฝัง ให้นักเรียนเตรียมทหาร มีระเบียบวินัย มีความรู้ ความสามารถ และ ประสบการณ์ พร้อมเข้ารับการศึกษาต่อ	<u>ผลผลิต</u> 1. ความพึงพอใจของ โรงเรียนเหล่าทัพ ที่มีต่อกระบวนการจัด การศึกษาโรงเรียน เตรียมทหาร 2. นักเรียนเตรียมทหาร ที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์	กยข.บก.๑, สกศ.๑, กรม นร.๑, กพล.๑, และ กวท.๑

ตารางที่ 4-9 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพลานามัยนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และพัฒนา ระบบคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงาน รับผิดชอบ
	57	58	59	60			
5. การประกันคุณภาพการศึกษา <u>ตัวชี้วัด</u> 1. ระดับความสำเร็จของ การดำเนินงานประกัน คุณภาพการศึกษาภายใน โรงเรียนเตรียมทหาร	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	<u>กลยุทธ์</u> 1. พัฒนาระบบการจัด การศึกษาตามมาตรฐาน การประกันคุณภาพ การศึกษาที่กำหนด	<u>ผลผลิต</u> 1. จำนวนความสำเร็จของ กิจกรรมการดำเนินงาน ประกันคุณภาพการศึกษา ตามเป้าหมาย	สมท.๑

ตารางที่ 4-9 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพลานามัยนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และพัฒนา ระบบคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงาน รับผิดชอบ
	57	58	59	60			
6. คุณภาพของบุคลากรและ มาตรฐานการศึกษา <u>ตัวชี้วัด</u>							
1. ร้อยละของจำนวนอาจารย์ มีคุณลักษณะเหมาะสมตาม จรรยาบรรณครู – อาจารย์ โรงเรียนเตรียมทหาร	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	<u>กลยุทธ์</u> 1. พัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษาให้มี ศักยภาพตามมาตรฐาน วิชาชีพและการประกัน คุณภาพการศึกษา	<u>ผลผลิต</u> 1. ครูและบุคลากร ทางการศึกษามีคุณภาพ	สมท.๑
2. ผลการประเมิน คุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนเตรียมทหาร	ระดับ > 3.5	ระดับ > 3.5	ระดับ > 3.5	ระดับ > 3.5	2. ส่งเสริมและยกระดับ หลักสูตรการเรียน การสอนให้ทันสมัย สอดคล้องกับมาตรฐาน การศึกษาของชาติ	2. ผลการประเมินคุณภาพ การศึกษามีมาตรฐาน ผ่านการรับรอง การประกันคุณภาพ	สมท.๑, สกศ.๑, กรม นร.๑, กพล.๑, กвт.๑ และ กสป.๑

ตารางที่ 4-9 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพัฒนามัคคนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และพัฒนา ระบบคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงาน รับผิดชอบ
	57	58	59	60			
7. การสร้างผลงานทางวิชาการ นวัตกรรม/ความรู้ชัดแจ้ง <u>ตัวชี้วัด</u> 1. จำนวนผลงานทางวิชาการ/ นวัตกรรม/ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) ที่มีการเผยแพร่ลงสื่อต่างๆ ของหน่วยงานอื่น	2 เรื่อง	2 เรื่อง	2 เรื่อง	2 เรื่อง	<u>กลยุทธ์</u> 1. ส่งเสริมและสนับสนุน ให้ครูและบุคลากร สร้างผลงานวิชาการ นวัตกรรมและ ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) เผยแพร่ลงสื่อต่างๆ ของหน่วยงานอื่น	<u>ผลผลิต</u> 1. จำนวนผลงาน ทางวิชาการ/นวัตกรรม/ ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) ที่มีการเผยแพร่ ลงสื่อต่างๆ ของหน่วยงานอื่น	สทศ.๑ และ นขต.รร.ตท.

ตารางที่ 4-9 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพละนวมัยนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และพัฒนา ระบบคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงาน รับผิดชอบ
	57	58	59	60			
8. การปรับปรุงกระบวนการ (การจัดการฝึกศึกษาและ บริการ) ตัวชี้วัด							
1. จำนวนกระบวนการที่มี การพัฒนา ปรับปรุง เชิงนวัตกรรม/เชิงบูรณาการ	1 กระ บวน การ	1 กระ บวน การ	2 กระ บวน การ	2 กระ บวน การ	กลยุทธ์ 1. พัฒนาและปรับปรุง โครงสร้าง ระเบียบต่างๆ ตลอดจนกระบวนการ ทำงานให้มี ประสิทธิภาพ และคุณภาพ	ผลผลิต 1. กระบวนการทำงาน ที่ได้รับการปรับปรุง เชิงนวัตกรรม/ เชิงบูรณาการ	กทบ.บก.๑ และ นขต.รร.ตท.

ตารางที่ 4-9 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพยานามัยนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และพัฒนา ระบบคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงาน รับผิดชอบ
	57	58	59	60			
9. ความพึงพอใจของ นักเรียนเตรียมทหาร ต่อกระบวนการจัดการฝึกศึกษา และการสนับสนุนบริการ <u>ตัวชี้วัด</u>							
1. ร้อยละของระดับความพึงพอใจ ของนักเรียนเตรียมทหาร ต่อกระบวนการจัดการฝึกศึกษา และการสนับสนุนบริการ	ร้อยละ 85	ร้อยละ 85	ร้อยละ 85	ร้อยละ 85	<u>กลยุทธ์</u> 1. พัฒนาระบบการจัด การเรียนรู้ ฝึกศึกษา การปกครอง บังคับบัญชา และ ระบบการสนับสนุน ให้มีคุณภาพตาม มาตรฐานสากล	<u>ผลผลิต</u> 1. กิจกรรมพัฒนาคุณภาพ (กิจกรรม/โครงการ) การฝึกศึกษา การปกครอง และระบบสนับสนุน	สมท.๑

ตารางที่ 4-10 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
	57	58	59	60			
1. การดำเนินงานการพัฒนา ระบบราชการ (ก.พ.ร.) ตัวชี้วัด 1. ระดับความสำเร็จของ การดำเนินการพัฒนา ระบบราชการของ โรงเรียนเตรียมทหาร ให้สอดคล้องกับการพัฒนา ระบบราชการของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	กลยุทธ์ 1. ส่งเสริมระบบบริหารจัดการ ภายใต้ การพัฒนาระบบราชการ บนพื้นฐานของ หลักธรรมาภิบาลและ การมีส่วนร่วมของ ทุกภาคส่วน	ผลผลิต 1. จำนวนความสำเร็จของ กิจกรรมการดำเนินการ พัฒนาระบบราชการของ โรงเรียนเตรียมทหาร ให้สอดคล้องกับ การพัฒนาระบบราชการ ของสถาบันวิชาการ ป้องกันประเทศ (สปท.)	สมท.๑

ตารางที่ 4-10 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
	57	58	59	60			
2. ผลการประเมินการดำเนินงาน การพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ของ โรงเรียนเตรียมทหาร ที่สามารถสนับสนุนตัวชี้วัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สปท.)	≥ 3.51	≥ 3.51	≥ 3.51	≥ 3.51		2. ผลการดำเนินงาน การพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ของ โรงเรียนเตรียมทหาร ที่สามารถสนับสนุน ตัวชี้วัดสถาบันวิชาการ ป้องกันประเทศ (สปท.)	

ตารางที่ 4-10 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
	57	58	59	60			
2. การจัดการกำลังพล ตัวชี้วัด							
1. ร้อยละของจำนวนกำลังพล โรงเรียนเตรียมทหารที่มีข้อมูล ถูกต้องตามรายการข้อมูล ที่กำหนด	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	กลยุทธ์ 1. พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านกำลังพล ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มศักยภาพ ให้กับองค์กร	ผลผลิต 1. ข้อมูลกำลังพล โรงเรียนเตรียมทหาร มีความสมบูรณ์ครบถ้วน สามารถบริหารได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	กทพ.๑/
2. ร้อยละของกำลังพลที่มี การจัดทำคำรับรองและ ประเมินรายบุคคลฯ	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	2. ส่งเสริมและสนับสนุน ให้กำลังพลจัดทำ คำรับรองและประเมิน รายบุคคลฯ และ ใช้ประเมินผล การปฏิบัติงาน อย่างเป็นทางการ	2. ใช้คำรับรอง การปฏิบัติงานรายบุคคล ในการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน ของกำลังพล	กทพ.๑

ตารางที่ 4-10 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
	57	58	59	60			
3. ร้อยละของกำลังพลบรรจุจริง มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ ถูกต้องตามหลักการร้อยละ 50 ขึ้นไป	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100		3. ศักยภาพขององค์กร	กกพ.๑
4. ร้อยละของหน่วยงาน ระดับกองหรือเทียบเท่าที่จัดทำ เอกสารสำรวจงานได้ถูกต้อง ครบถ้วนตามที่กำหนด	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100			กกพ.๑

ตารางที่ 4-10 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
	57	58	59	60			
<p>3. ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน สอบ – คัดเลือกฯ/จัดซื้อ-จัดจ้าง <u>ตัวชี้วัด</u></p> <p>1. ร้อยละของจำนวนครั้ง การนำข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง ตามแบบฟอร์ม สขร.1 เผยแพร่บนเว็บไซต์ ได้แล้วเสร็จตามระยะเวลา ที่กำหนด</p>	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	<p><u>กลยุทธ์</u></p> <p>1. พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้</p>	<p><u>ผลผลิต</u></p> <p>1. ความโปร่งใสในการสอบ – คัดเลือกฯ/จัดซื้อ - จัดจ้าง</p>	กกพ.ฯ

ตารางที่ 4-10 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
	57	58	59	60			
4. การบริหารความเสี่ยง ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของจำนวนกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนเตรียมทหาร	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	กลยุทธ์ 1. พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านการบริหารความเสี่ยงโดยมุ่งเน้นการป้องกันเชิงรุก	ผลผลิต 1. จำนวนความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงตามเป้าหมาย	กยข.๑, สกศ.๑, กรมมร.๑, กพล.๑ นขต.รร.ตท., นขต.สกศ.๑, กรมมร.๑ และ กพบ.๑

ตารางที่ 4-10 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
	57	58	59	60			
2. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน โครงการพัฒนานักเรียนเตรียมทหาร รายบุคคลด้านวิชาการ	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90		2. จำนวนความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนรักษาความปลอดภัยตามเป้าหมาย	ร้อยละ บร.๑
3. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน โครงการพัฒนานักเรียนเตรียมทหาร รายบุคคลด้านคุณลักษณะทางทหาร – ตำรวจ	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90			
4. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน โครงการพัฒนานักเรียนเตรียมทหาร รายบุคคลด้านพลานามัย	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90			

ตารางที่ 4-10 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
	57	58	59	60			
5. ระดับความสำเร็จ ในการดำเนินการตาม แผนการรักษาความปลอดภัย และการป้องกันอย่างมี ประสิทธิภาพ	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5			

ตารางที่ 4-10 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
	57	58	59	60			
5. ดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนงบประมาณ ผลผลิตกิจกรรม งบประมาณ กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) <u>ตัวชี้วัด</u> 1. ระดับความสำเร็จของ ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก ตามเป้าหมายโครงการ/รายการงบประมาณ ที่โรงเรียนเตรียมทหาร ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ 2557 และงบประมาณเพิ่มเติม ระหว่างปี	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	<u>กลยุทธ์</u> 1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์	<u>ผลผลิต</u> 1. จำนวนความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงบประมาณ ผลผลิต/กิจกรรม/งบประมาณ กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)	งป.บก.๑, กทบ.๑ และ ตส.๑

ตารางที่ 4-10 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
	57	58	59	60			
2. ระดับความสำเร็จที่ โรงเรียนเตรียมทหาร สามารถจัดทำแผนจัดซื้อ จัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ 2557 ส่งให้กรมส่งกำลัง บำรุงทหาร (กบ.ทหาร)	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5			
3. ระดับความสำเร็จในการจัดทำ รายงานผลการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ 2557 ส่งให้สำนักงานตรวจสอบ ภายในทหาร (สตน.ทหาร) ตามระยะเวลาที่กำหนด	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5			

ตารางที่ 4-10 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ	
	57	58	59	60				
6. การบริหารงบประมาณ <u>ตัวชี้วัด</u>								
1. ร้อยละความสำเร็จของ การเบิกจ่ายงบประมาณ ในภาพรวม (เว้นโครงการ) ประจำปีงบประมาณ 2557 - 2560	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95	<u>กลยุทธ์</u> 1. พัฒนาระบบ การบริหารงบประมาณ ให้มีประสิทธิภาพ ตามระเบียบทางราชการ และมาตรฐานที่กำหนด	<u>ผลผลิต</u> 1. ความสำเร็จของ การเบิกจ่ายงบประมาณ ทั้งภาพรวมและ ประจำปีงบประมาณ 2557 - 2560	งป.บ.ก.ฯ	
2. ร้อยละความสำเร็จของ การเบิกจ่ายงบประมาณ โครงการ ประจำปี งบประมาณ 2557	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95				2. ความสำเร็จของการจัดทำ ต้นทุนต่อหน่วย กิจกรรมย่อย
3. ระดับความสำเร็จของ การจัดทำต้นทุนต่อหน่วย	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5				

ตารางที่ 4-10 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
	57	58	59	60			
7. การสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับ <u>ตัวชี้วัด</u> 1. ร้อยละการตอบสนองการให้ความช่วยเหลืองานวิชาการ/การเป็นวิทยากรแก่นักเรียนชั้นตรงกองบัญชาการกองทัพไทย (นขต.บก.ทท.) และ/หรือหน่วยงานภายนอก	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	<u>กลยุทธ์</u> 1. เสริมสร้างภาพลักษณ์ของสถาบัน โดยการสนับสนุนด้านวิชาการ/เป็นวิทยากรแก่นักเรียนชั้นตรงกองบัญชาการกองทัพไทย (นขต.บก.ทท.) และ/หรือหน่วยงานภายนอก	<u>ผลผลิต</u> 1. โรงเรียนเตรียมทหาร มีภาพลักษณ์ที่ดีเป็นที่ยอมรับทั้งภายในและภายนอก	กกร.๑, สทศ.๑ และ กวท.

ตารางที่ 4-10 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
	57	58	59	60			
2. จำนวนผลงาน/กิจกรรมที่ได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมแข่งขันด้านวิชาการ/กีฬา กับหน่วยงานภายนอก	≥ 10 กิจกรรม	≥ 10 กิจกรรม	≥ 10 กิจกรรม	≥ 10 กิจกรรม	2. เสริมสร้างศักยภาพของกำลังพลบนพื้นฐานของการสร้างภูมิคุ้มกันในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดอย่างยั่งยืน	2. กำลังพลมีความเข้มแข็ง สุขภาพแข็งแรง ปราศจากปัญหาเสพติดและความรู้ในการป้องกันเสพติด	กยข.๑, กพบ.๑, กรม นร.๑, ร้อย บร.๑ และ กพล.๑
3. จำนวนครั้งในการต้อนรับคณะนักท่องเที่ยว/หน่วยงานที่เข้ามาเยี่ยมชมโรงเรียนเตรียมทหาร	≥ 10 ครั้ง	≥ 10 ครั้ง	≥ 10 ครั้ง	≥ 10 ครั้ง			
4. จำนวนครั้งในการสนับสนุนช่วยเหลือหน่วยงานภายนอกตามขีดความสามารถโรงเรียนเตรียมทหาร	≥ 10 ครั้ง	≥ 10 ครั้ง	≥ 10 ครั้ง	≥ 10 ครั้ง			

ตารางที่ 4-10 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
	57	58	59	60			
5. ร้อยละของกำลังพลและครอบครัว (ที่ได้รับมอบหมาย) ให้เข้าร่วมกิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหาหายาเสพติด	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100			
8. การจัดการความรู้ ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของจำนวนกิจกรรมที่สามารถดำเนินการได้ตามแผนการจัดการความรู้ของหน่วย	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	กลยุทธ์ 1. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณภาพงานและพัฒนาองค์กรโดยใช้กระบวนการบริหารจัดการความรู้ร่วมกัน (Knowledge Management)	ผลผลิต 1. จำนวนผลงาน นวัตกรรม/ความรู้แจ้ง (Explicit knowledge)/คู่มือปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน 2. โรงเรียนเตรียมทหารเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มีศักยภาพในการแข่งขัน	สมท.๑, สกศ., กรม นร.๑, กพล., กวท.๑, และ กสป.๑

ตารางที่ 4-10 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
	57	58	59	60			
9. การบูรณาการ/ความร่วมมือ เพื่อการผลิตนักเรียน เตรียมทหาร <u>ตัวชี้วัด</u> 1. ร้อยละของจำนวนกิจกรรม ที่บรรลุผลสำเร็จตามแผนงาน ประจำปีโรงเรียนเตรียมทหาร จากการปฏิบัติงานร่วมกัน 2. จำนวนกิจกรรม/ผลงาน ในการบูรณาการและ เสริมสร้างความร่วมมือ การจัดการฝึกศึกษาให้กับ นักเรียนเตรียมทหาร ของหน่วยขึ้นตรง โรงเรียนเตรียมทหาร (นขต.รร.ตท.)	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	<u>กลยุทธ์</u> 1. ส่งเสริมการบูรณาการ และประสาน ความร่วมมือจาก ทุกภาคส่วน ทั้งจากภายในและ ภายนอกองค์กร ในการพัฒนาโรงเรียน	<u>ผลผลิต</u> 1. จำนวนความสำเร็จ ของกิจกรรม/ผลงาน จากการบูรณาการและ เสริมสร้างความร่วมมือ การจัดการฝึกศึกษาให้กับ นักเรียนเตรียมทหาร ของหน่วยขึ้นตรง โรงเรียนเตรียมทหาร (นขต.รร.ตท.) 2. เครือข่ายความร่วมมือ กับทั้งภายในและภายนอก องค์กร	กยข.๑, กทพ.๑, สกศ.๑, กรม นร.๑, กพล.๑ และ กวท.๑

ตารางที่ 4-10 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
	57	58	59	60			
10. การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในโรงเรียนเตรียมทหาร ตัวชี้วัด							
1. จำนวนกิจกรรมการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์และความสามัคคีระหว่างผู้บัญชาการกับกำลังพลภายในโรงเรียนเตรียมทหาร	≥ 14 กิจกรรม	≥ 14 กิจกรรม	≥ 14 กิจกรรม	≥ 14 กิจกรรม	กลยุทธ์ 1. เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาให้มีมาตรฐาน	ผลผลิต 1. ความสัมพันธ์ที่ดีของกำลังพลในองค์กรโรงเรียนเตรียมทหาร	สทศ.๑, กรม นร.๑, กพล., และ กวท.๑

ตารางที่ 4-10 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
	57	58	59	60			
11. การพัฒนา ปรับปรุง สภาพแวดล้อม/สิ่งอุปกรณ์ ที่เกี่ยวข้องต่อการศึกษา/ การปฏิบัติงาน <u>ตัวชี้วัด</u>							
1. ระดับความสำเร็จของ การดำเนินการ 5ส. ของโรงเรียนเตรียมทหาร	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	<u>กลยุทธ์</u> 1. ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาสิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้	<u>ผลผลิต</u> 1. หน่วยงาน โรงเรียนเตรียมทหาร ดำเนินกิจกรรม 5ส. ได้ตามมาตรฐาน	กกพ.๑ และ กสน.๑
2. ร้อยละความสำเร็จ ตามแผนการพัฒนา ปรับปรุง สภาพแวดล้อม/จัดซื้อ สิ่งอุปกรณ์ที่เป็นประโยชน์ ต่อการศึกษาและการปฏิบัติงาน	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	อุปกรณ์ทางการศึกษา ให้มีคุณภาพเอื้อต่อ การเรียนรู้	2. จำนวนความสำเร็จ ของการดำเนินงาน ตามแผนการพัฒนา ปรับปรุงสภาพแวดล้อม/ จัดซื้อสิ่งอุปกรณ์ได้ ตามเป้าหมาย	

ตารางที่ 4-10 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร (ต่อ)

เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์/มาตรฐาน	ผลผลิต/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
	57	58	59	60			
12. การพัฒนาระบบสารสนเทศและฐานข้อมูล <u>ตัวชี้วัด</u>							
1. จำนวนกิจกรรม/โครงการในการพัฒนาระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลที่สำคัญของโรงเรียนเตรียมทหารที่บรรลุผลสำเร็จตามแผนงาน	≥ 5 กิจกรรม	≥ 5 กิจกรรม	≥ 5 กิจกรรม	≥ 5 กิจกรรม	<u>กลยุทธ์</u> 1. ส่งเสริมให้มีการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมในระบบการบริหารจัดการ และการจัดการศึกษา	<u>ผลผลิต</u> 1. จำนวนกิจกรรม/โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ นำมาใช้ในการบริหารจัดการ และการจัดการศึกษา	กสป.๑ และ นขต.รร.ตท.

3. สรุป (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการโรงเรียนเตรียมทหาร 4 ปี พ.ศ. 2557 - 2560

3.1 วิสัยทัศน์

“เป็นสถาบันหลักของชาติในการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีความเป็นผู้นำ และเป็นเลิศทางวิชาการในระดับมัธยมศึกษาชั้นนำของประเทศ ได้เป็นที่ยอมรับในระดับอาเซียน และระดับสากล”

3.2 พันธกิจ

3.2.1 ให้การศึกษาด้านวิชาการระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 ชั้นปี ตามหลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร ซึ่งสอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ และสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

3.2.2 จัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีมาตรฐานเทียบเท่าโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาชั้นนำของประเทศ ได้รับการยอมรับมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา

3.2.3 พัฒนานักเรียนเตรียมทหารให้มีคุณภาพ มีความรู้และความเป็นผู้นำ มีศักยภาพในการแข่งขัน ได้รับการยอมรับทั้งในกลุ่มประเทศอาเซียนและระดับสากล

3.2.4 ปกครอง บังคับบัญชา นักเรียนเตรียมทหาร ฝึกอบรม ปลูกฝังนิสัย อุบาสัย วินัยจิตวิทยาและการนำทหาร พลศึกษา วิชาทหาร - ตำรวจเบื้องต้น เพื่อให้มีลักษณะเป็น นายทหาร - นายตำรวจสัญญาบัตรที่ดี

3.2.5 รวบรวมข้อมูลทางสถิติทางการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และประเมินผลทางการศึกษาและส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อบริหารการศึกษาและการพัฒนา

3.2.6 ให้การสนับสนุนและบริการ ตลอดจนการให้บริการทางสุขภาพ แก่นักเรียนเตรียมทหาร ข้าราชการ และลูกจ้าง ครอบคลุมทั้งการป้องกันโรค ส่งเสริมสุขภาพ และการรักษาพยาบาล

3.3 ประเด็นยุทธศาสตร์

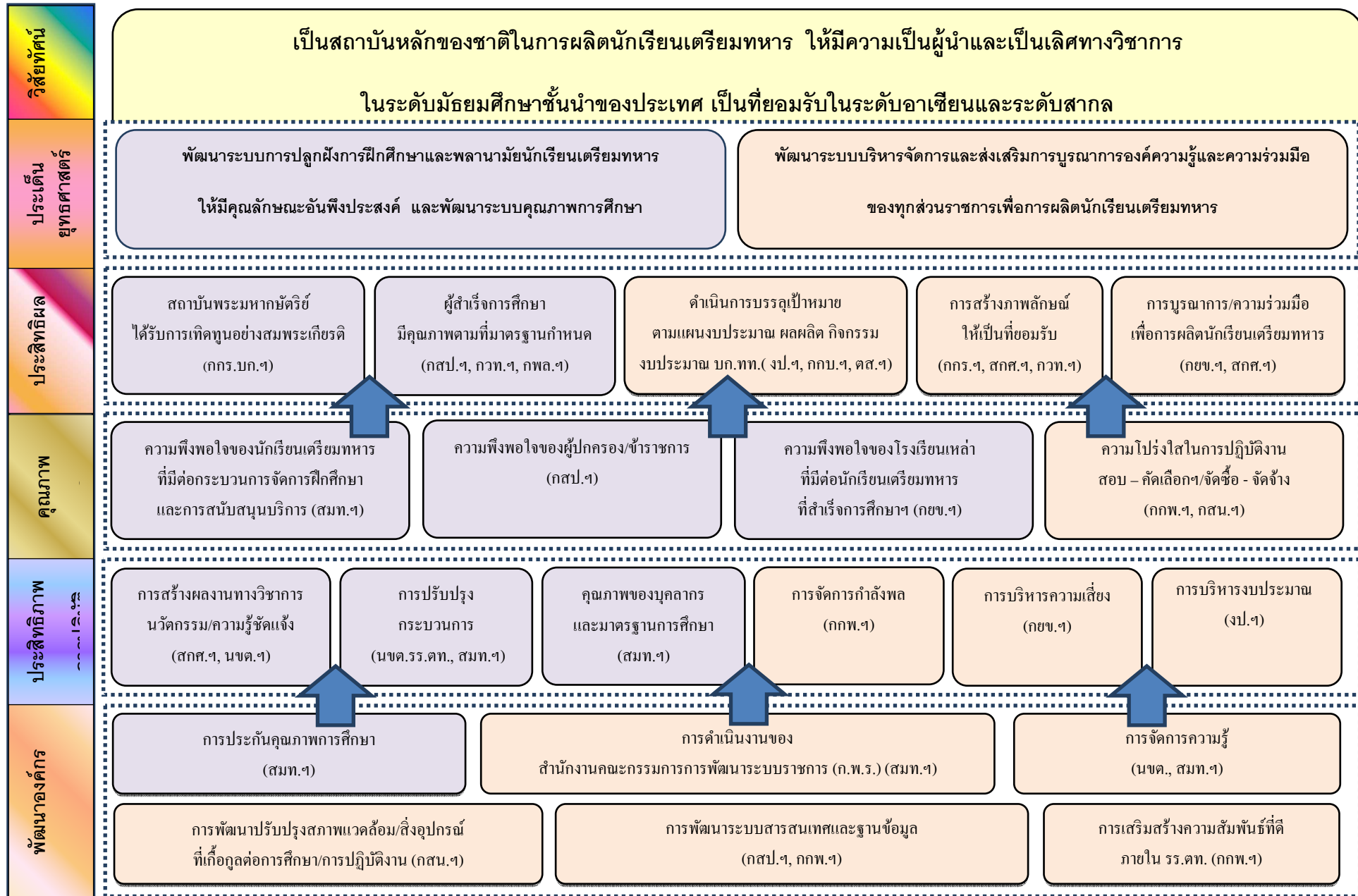
3.3.1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพลานามัยนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และพัฒนาระบบคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ตามมาตรฐานที่กำหนด

3.3.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ และส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ ตลอดจนความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร

3.4 เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 25 เป้าประสงค์ ครอบคลุม 4 มิติ ดังนี้

- 3.4.1 ประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย
 - 3.4.1.1 สถาบันพระมหากษัตริย์ได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ
 - 3.4.1.2 การสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับ
 - 3.4.1.3 ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพตามที่มาตรฐานกำหนด
 - 3.4.1.4 ดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนงบประมาณ ผลผลิตกิจกรรม งบประมาณ
 - 3.4.1.5 การบูรณาการ/ความร่วมมือเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร
- 3.4.2. คุณภาพการให้บริการ
 - 3.4.2.1 ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน สอบ – ถัดเลือกฯ/จัดซื้อ - จัดจ้าง
 - 3.4.2.2 ความพึงพอใจของผู้ปกครอง/ข้าราชการ
 - 3.4.2.3 ความพึงพอใจของโรงเรียนเหล่าทัพที่มีต่อนักเรียนเตรียมทหารที่สำเร็จการศึกษาฯ
 - 3.4.2.4 ความพึงพอใจของนักเรียนเตรียมทหารที่มีต่อกระบวนการจัดการฝึกศึกษาและการสนับสนุนบริการ
- 3.4.3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ
 - 3.4.3.1 การสร้างผลงานทางวิชาการ นวัตกรรม/ความรู้ชัดเจน
 - 3.4.3.2 การปรับปรุงกระบวนการ (การจัดการฝึกศึกษาและบริการ)
 - 3.4.3.3 คุณภาพของบุคลากรและมาตรฐานการศึกษา
 - 3.4.3.4 การบริหารงบประมาณ
 - 3.4.3.5 การจัดการกำลังพล
 - 3.4.3.6 การบริหารความเสี่ยง
- 3.4.4 การพัฒนาองค์กร
 - 3.4.4.1 การประกันคุณภาพการศึกษา
 - 3.4.4.2 การดำเนินงานของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)
 - 3.4.4.3 การจัดการความรู้
 - 3.4.4.4 การพัฒนา ปรับปรุง สภาพแวดล้อม/สิ่งอุปกรณ์ที่เกื้อกูลต่อการศึกษา/การปฏิบัติงาน
 - 3.4.4.5 การพัฒนาระบบสารสนเทศและฐานข้อมูล
 - 3.4.4.6 การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในโรงเรียนเตรียมทหาร

3.5 แผนภาพ 4 – 2 แผนที่ยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2557 - 2560



3.6 สรุป (ร่าง) แผนปฏิบัติการโรงเรียนเตรียมทหาร 4 ปี พ.ศ. 2557 - 2560

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพลานามัย
นักเรียนเตรียมทหารให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และพัฒนาระบบคุณภาพการศึกษาให้มี
ประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

เป้าประสงค์ 1 สถาบันพระมหากษัตริย์ได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ

กลยุทธ์ สร้างจิตสำนึกและปลูกฝังอุดมการณ์ความรักสถาบันพระมหากษัตริย์

ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของจำนวนกิจกรรมเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ที่สำเร็จ

ตามแผนงาน/โครงการ

2. จำนวนกิจกรรมเทิดพระเกียรติของโรงเรียนเตรียมทหาร ที่จัดขึ้น

นอกเหนือแผนงานกองบัญชาการกองทัพไทย

เป้าประสงค์ 2 ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพตามที่มาตรฐานกำหนด

กลยุทธ์ 1. พัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานของหลักสูตรและมาตรฐาน

ระดับชาติ

2. พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้ทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์

ที่เปลี่ยนแปลง

3. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

ตัวชี้วัด 1. ค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนเฉลี่ยสะสมตลอดหลักสูตร (GPAX) ของ

นักเรียนเตรียมทหารที่สำเร็จการศึกษาในแต่ละปีการศึกษา

2. ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษามีผลการประเมินคุณลักษณะอันพึง

ประสงค์รวม 5 ด้าน

3. ร้อยละของนักเรียนเตรียมทหารที่มีการเรียนรู้ทักษะในวิชาทหาร –

ตำรวจ ซึ่งมีการฝึกปฏิบัติได้มาตรฐานพร้อมไปศึกษาต่อโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อย

ตำรวจ

4. ร้อยละของนักเรียนเตรียมทหารได้รับการทดสอบสมรรถภาพทางกาย

เพื่อให้ร่างกายแข็งแรงพร้อมไปศึกษาต่อโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

เป้าประสงค์ 3 ความพึงพอใจของผู้ปกครองที่มีต่อนักเรียนเตรียมทหาร/

ข้าราชการ

กลยุทธ์ พัฒนานักเรียนเตรียมทหารให้มีความรู้ คุณธรรมจริยธรรม ความเป็นผู้นำ

และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ตัวชี้วัด ร้อยละความพึงพอใจของผู้ปกครองที่มีต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์

ของนักเรียนเตรียมทหาร ชั้นปีที่ 3

เป้าประสงค์ 4 ความพึงพอใจของโรงเรียนเหล่าที่มีต่อนักเรียนเตรียมทหาร
ที่สำเร็จการศึกษาฯ

กลยุทธ์ เสริมสร้างและปลูกฝังให้นักเรียนเตรียมทหารมีระเบียบวินัย มีความรู้
ความสามารถ และประสบการณ์พร้อมเข้ารับการศึกษาต่อ

ตัวชี้วัด ร้อยละความพึงพอใจของโรงเรียนเหล่าที่มีต่อกระบวนการจัดการศึกษา
ของโรงเรียนเตรียมทหาร

เป้าประสงค์ 5 การประกันคุณภาพการศึกษา

กลยุทธ์ พัฒนาระบบการจัดการศึกษาตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา
ที่กำหนด

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน
โรงเรียนเตรียมทหาร

เป้าประสงค์ 6 คุณภาพของบุคลากรและมาตรฐานการศึกษา

กลยุทธ์ 1. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีศักยภาพตามมาตรฐาน
วิชาชีพและการประกันคุณภาพการศึกษา

2. ส่งเสริมและยกระดับหลักสูตรการเรียนการสอนเทียบเคียง
มาตรฐานสากล

ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของจำนวนอาจารย์มีคุณลักษณะเหมาะสมตามจรรยาบรรณ
ครู - อาจารย์โรงเรียนเตรียมทหาร

2. ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเตรียมทหาร

เป้าประสงค์ 7 การสร้างผลงานทางวิชาการ นวัตกรรม/ความรู้ชัดแจ้ง

กลยุทธ์ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรสร้างผลงานทางวิชาการ นวัตกรรม
และความรู้แจ้ง (Explicit knowledge) เผยแพร่ลงสื่อต่างๆ ของหน่วยงานอื่น

ตัวชี้วัด จำนวนผลงานทางวิชาการ/นวัตกรรม/ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit
knowledge) ที่มีการเผยแพร่ลงสื่อต่างๆ ของหน่วยงานอื่น

เป้าประสงค์ 8 การปรับปรุงกระบวนการ (การจัดการฝึกศึกษาและบริการ)

กลยุทธ์ พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้าง ระเบียบต่างๆ ตลอดจนกระบวนการ
ทำงานให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ

ตัวชี้วัด จำนวนกระบวนการที่มีการพัฒนา ปรับปรุง เจริญนวัตกรรม/เชิงบูรณาการ

เป้าประสงค์ 9 ความพึงพอใจของนักเรียนเตรียมทหารที่มีต่อกระบวนการจัดการศึกษาและการสนับสนุนบริการ

กลยุทธ์ พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ ศึกษา การปกครอง บังคับบัญชา และระบบการสนับสนุนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล

ตัวชี้วัด ร้อยละของระดับความพึงพอใจของนักเรียนเตรียมทหาร ที่มีต่อกระบวนการจัดการศึกษาและการสนับสนุนบริการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ ตลอดจนความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร

เป้าประสงค์ 1 การดำเนินงานของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

กลยุทธ์ ส่งเสริมระบบบริหารจัดการภายใต้การพัฒนาระบบราชการ บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

ตัวชี้วัด 1. ระดับความสำเร็จของการดำเนินการพัฒนาระบบราชการของโรงเรียนเตรียมทหาร ให้สอดคล้องกับการพัฒนาระบบราชการของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สปท.)

2. ผลการประเมินการดำเนินงานของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ของโรงเรียนเตรียมทหาร ที่สามารถสนับสนุนตัวชี้วัดของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สปท.)

เป้าประสงค์ 2 การจัดการกำลังพล

กลยุทธ์ 1. พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านกำลังพลให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับองค์กร

2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้กำลังพลจัดทำรับรองรายบุคคลฯ และใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม

ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของจำนวนกำลังพลโรงเรียนเตรียมทหาร ที่มีข้อมูลถูกต้องตามรายการข้อมูลที่กำหนด

2. ร้อยละของกำลังพลที่มีการจัดทำรับรองรายบุคคลฯ

3. ร้อยละของกำลังพลบรรจุจริงมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการถูกต้องตามหลักการร้อยละ 50 ขึ้นไป

4. ร้อยละของหน่วยงานระดับกองหรือเทียบเท่า ที่จัดทำเอกสารสำรวจงานได้ถูกต้องครบถ้วนตามที่กำหนด

เป้าประสงค์ 3 ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน สอบ – คัดเลือกฯ/จัดซื้อ - จัดจ้าง
กลยุทธ์ พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานของระบบธรรมาภิบาล มีความ
 โปร่งใสและตรวจสอบได้

ตัวชี้วัด ร้อยละของจำนวนครั้งการนำข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างตามแบบฟอร์ม
 สขร.1 เผยแพร่บนเว็บไซต์ได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด

เป้าประสงค์ 4 การบริหารความเสี่ยง

กลยุทธ์ พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านการบริหารความเสี่ยงโดยมุ่งเน้น
 การป้องกันเชิงรุก

ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของจำนวนกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงตามแผนบริหาร
 ความเสี่ยง ที่ดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนเตรียมทหาร

2. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน โครงการพัฒนานักเรียน
 เตรียมทหารรายบุคคลด้านวิชาการ

3. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน โครงการพัฒนานักเรียน
 เตรียมทหารรายบุคคลด้านคุณลักษณะทางทหาร – ตำรวจ

4. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน โครงการพัฒนานักเรียน
 เตรียมทหารรายบุคคลด้านพลานามัย

5. ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการรักษาความปลอดภัย
 และการป้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ 5 ดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนงบประมาณ ผลผลิต กิจกรรม
 งบประมาณ กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)

กลยุทธ์ พัฒนาระบบการบริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์

ตัวชี้วัด 1. ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักตามเป้าหมายโครงการ/
 รายการงบประมาณที่โรงเรียนเตรียมทหารได้รับการจัดสรรงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ 2557
 และงบประมาณเพิ่มเติมระหว่างปี

2. ระดับความสำเร็จที่โรงเรียนเตรียมทหารสามารถจัดทำแผนจัดซื้อ
 จัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ 2557 ส่งให้กรมส่งกำลังบำรุงทหาร (กบ.ทหาร)

3. ระดับความสำเร็จในการจัดทำรายงานผลการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปี
 งบประมาณ 2557 ส่งให้สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร (สตน.ทหาร) ตามระยะเวลาที่กำหนด

เป้าประสงค์ 6 การบริหารงบประมาณ

กลยุทธ์ พัฒนาระบบบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ ตามระเบียบทางราชการและมาตรฐานที่กำหนด

- ตัวชี้วัด**
1. ร้อยละความสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวม (เว้นโครงการ) ประจำปีงบประมาณ 2557 - 2560
 2. ร้อยละความสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการ ประจำปีงบประมาณ 2557
 3. ระดับความสำเร็จการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยกิจกรรมย่อย

เป้าประสงค์ 7 การสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับ

กลยุทธ์ เสริมสร้างภาพลักษณ์ของสถาบัน โดยการสนับสนุนด้านวิชาการ/ เป็นวิทยากรแก่หน่วยขึ้นตรงกองบัญชาการกองทัพไทย (นขต.บก.ทท.) และ/หรือหน่วยงานภายนอก

- ตัวชี้วัด**
1. ร้อยละการตอบสนองการให้ความช่วยเหลืองานวิชาการ/การเป็นวิทยากรแก่หน่วยขึ้นตรงกองบัญชาการกองทัพไทย (นขต.บก.ทท.) และ/หรือหน่วยงานภายนอก
 2. จำนวนผลงาน/กิจกรรมที่ได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมแข่งขันด้านวิชาการ/กีฬากับหน่วยงานภายนอก
 3. จำนวนครั้งในการต้อนรับคณะนักท่องเที่ยว/หน่วยงานที่เข้ามาเยี่ยมชมโรงเรียนเตรียมทหาร
 4. จำนวนครั้งในการสนับสนุนช่วยเหลือหน่วยงานภายนอกตามขีดความสามารถโรงเรียนเตรียมทหาร

กลยุทธ์ เสริมสร้างศักยภาพของกำลังพลบนพื้นฐานของการสร้างภูมิคุ้มกันในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดอย่างยั่งยืน

ตัวชี้วัด ร้อยละของกำลังพลและครอบครัว (ที่ได้รับมอบหมาย) ให้เข้าร่วมกิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด

เป้าประสงค์ 8 การจัดการความรู้

กลยุทธ์ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณภาพงานและพัฒนาองค์กร โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการความรู้ร่วมกัน (Knowledge Management)

ตัวชี้วัด ร้อยละของจำนวนกิจกรรมที่สามารถดำเนินการได้ตามแผนการจัดการความรู้ของหน่วย

เป้าประสงค์ 9 การบูรณาการ/ความร่วมมือเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร

กลยุทธ์ ส่งเสริมการบูรณาการและประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร

ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของจำนวนกิจกรรมที่บรรลุผลสำเร็จตามแผนงานประจำปี โรงเรียนเตรียมทหารจากการปฏิบัติงานร่วมกัน

2. จำนวนกิจกรรม/ผลงานในการบูรณาการและเสริมสร้างความร่วมมือ การจัดการฝึกศึกษาให้กับนักเรียนเตรียมทหารของหน่วยขึ้นตรงโรงเรียนเตรียมทหาร (นขต.ร.ร.ตท.)

เป้าประสงค์ 10 การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในโรงเรียนเตรียมทหาร

กลยุทธ์ เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาให้มี มาตรฐาน

ตัวชี้วัด จำนวนกิจกรรมการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์และความสามัคคี ระหว่างผู้บัญชาการกับกำลังพลภายในโรงเรียนเตรียมทหาร

เป้าประสงค์ 11 การพัฒนา ปรับปรุง สภาพแวดล้อม/สิ่งอุปกรณ์ที่เกื้อหนุนต่อ การศึกษา/การปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาสิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ อุปกรณ์ ทางการศึกษาให้มีคุณภาพเอื้อต่อการเรียนรู้

ตัวชี้วัด 1. ระดับความสำเร็จของการดำเนินการ 5ส. ของโรงเรียนเตรียมทหาร
2. ร้อยละความสำเร็จตามแผนการพัฒนา ปรับปรุง สภาพแวดล้อม/ จัดซื้อสิ่งอุปกรณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาและการปฏิบัติงาน

เป้าประสงค์ 12 การพัฒนาระบบสารสนเทศและฐานข้อมูล

กลยุทธ์ ส่งเสริมให้มีการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่เหมาะสมในระบบ การบริหารจัดการและการจัดการศึกษา

ตัวชี้วัด จำนวนกิจกรรม/โครงการในการพัฒนาระบบสารสนเทศ และฐานข้อมูล ที่สำคัญของโรงเรียนเตรียมทหารที่บรรลุผลสำเร็จตามแผนงาน

โดยสรุปในบทที่ 4 ได้นำผลจากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) และการประเมินสถานภาพของโรงเรียนเตรียมทหารในบทที่ 3 นำมาสู่การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ โรงเรียนเตรียมทหาร เริ่มจากกำหนดทิศทางของโรงเรียนซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ ประเด็น ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กรอบการวัดผลและกลยุทธ์ แผนที่ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ของโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2557 - 2560 และจัดทำเป็นร่างแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติ ราชการ 4 ปี ของโรงเรียนเตรียมทหารเพื่อนำไปใช้ต่อไปในการบริหารการศึกษาต่อไป

บทที่ 5

สรุป และข้อเสนอแนะ

สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์การบริหาร การศึกษาของโรงเรียนเตรียมทหาร และ 2) จัดทำแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2557 - 2561 โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Study) ใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive analysis) และวิเคราะห์ทางเอกสาร (Documentary) โดยแบ่งเป็น 2 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 โดยศึกษาสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษาของโรงเรียนเตรียมทหารในสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อศึกษารายละเอียดของสภาพและวิเคราะห์ปัญหา การบริหารงานโรงเรียนเตรียมทหาร โดยศึกษางานวิจัยจากเอกสารและงานวิจัยต่างๆ รวมทั้ง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา แผนยุทธศาสตร์เพื่อการบริหารโรงเรียนเตรียมทหาร

ขั้นตอนที่ 2 การจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร จากขั้นตอนที่ 1 ประกอบวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ เครื่องชี้วัด แผนที่ยุทธศาสตร์ และ แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี โรงเรียนเตรียมทหาร (พ.ศ. 2557 - 2560) จากนั้นนำแผนยุทธศาสตร์ที่ได้ ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินคุณภาพของแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหารต่อไป

ผลการวิจัยตามขั้นตอนข้างต้นสามารถสรุปเป็นผลการวิจัยได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาของโรงเรียนเตรียมทหารในสถานการณ์ปัจจุบัน โดยการวิเคราะห์จากเอกสาร แผนยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนปฏิบัติราชการ หน่วยงานบังคับบัญชาของโรงเรียนเตรียมทหาร รวมทั้งข้อมูล หน่วยงาน วิสัยทัศน์ แผนที่ยุทธศาสตร์ ผลการดำเนินงาน และตัวชี้วัดของผลการดำเนินงานของโรงเรียนเตรียมทหาร ตลอดจนผลการประชุมเชิงปฏิบัติการของคณะกรรมการบูรณาการการศึกษา เพื่อทบทวนวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเตรียมทหารได้ผลดังนี้

การศึกษาสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร (สภาพแวดล้อมปัจจัยภายนอก 0.65, สภาพแวดล้อมปัจจัยภายใน 0.91) แสดงถึงมีปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสหรือพร้อมให้การสนับสนุนและปัจจัยภายในที่มีความเข้มแข็ง กลยุทธ์ที่ใช้จึงเป็นกลยุทธ์ที่สร้างความเจริญเติบโตได้ กล่าวคือ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันพบว่า โรงเรียนเตรียมทหารมีสถานภาพอยู่ในตำแหน่งที่สามารถสร้างกลยุทธ์ในเชิงรุกโดยมีโอกาที่จะให้การสนับสนุน มีประเด็นสำคัญได้แก่ นโยบายของรัฐบาลที่ให้การสนับสนุนการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน นโยบายด้านการศึกษาของหน่วยงานบังคับบัญชา ในการให้การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพและการประกันคุณภาพการศึกษา สนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอ ความเจริญของเทคโนโลยีสารสนเทศนำมาใช้ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการและฝึกศึกษา นอกจากนี้ โรงเรียนเตรียมทหารยังเป็นสถาบันที่มีชื่อเสียงได้รับการยอมรับจากสังคมภายนอก และการให้การสนับสนุนจากศิษย์เก่าอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังมีจุดแข็งที่เป็นประเด็นสำคัญ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรเป็นทหาร ผู้บริหารสูงสุดมีภาวะผู้นำและมีเอกภาพในการบังคับบัญชา บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมร่วม มีระเบียบวินัย ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด อีกทั้งยังมีการจัดโครงสร้างองค์กรกำหนดบทบาทและหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกลไกที่ผลักดันและควบคุมคุณภาพการบริหารการศึกษา โดยระบบการประกันคุณภาพ ตลอดจนการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการตามนโยบายการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) โรงเรียนเตรียมทหารจึงควรมีแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพในการบริหารที่มีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน ในการผลิตนักเรียนเตรียมทหารให้มีคุณภาพ พร้อมศึกษาต่อในโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โรงเรียนเตรียมทหารจึงควรใช้โอกาสและขีดความสามารถที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเตรียมทหาร ที่สามารถสร้างกลยุทธ์ในเชิงรุกโดยมีโอกาที่จะให้การสนับสนุน มีประเด็นสำคัญได้แก่ นโยบายของรัฐบาลที่ให้การสนับสนุนการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 จึงทำให้ทุกภาคส่วนต้องตอบสนองนโยบายดังกล่าว ตั้งแต่กระทรวงกลาโหม กองทัพอากาศ รวมทั้งสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ซึ่งเป็นหน่วยขึ้นตรงต่อกองบัญชาการกองทัพอากาศและเป็นหน่วยงานบังคับบัญชาโดยตรงของโรงเรียนเตรียมทหาร ทุกภาคส่วนของประเทศไทยโดยเฉพาะเสนาธิการและวัฒนธรรม โดยให้มีการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน ให้กับบุคลากรในหน่วยและนักเรียนเตรียมทหาร และการพัฒนาศักยภาพในการใช้ภาษาอังกฤษซึ่งเป็นภาษากลางในประชาคมอาเซียน เพื่อสร้างการยอมรับในกลุ่มประเทศอาเซียนด้วยตนเอง อีกทั้งยังสร้างโอกาสในการ

พัฒนาขีดความสามารถขององค์กรและทรัพยากรบุคคลในการแข่งขัน รวมทั้งเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของนักเรียนเตรียมทหารให้สูงขึ้น เพื่อเข้ารับการศึกษาคือในโรงเรียนเหล่าทัพ และโรงเรียนนายร้อยตำรวจ เมื่อสำเร็จการศึกษาเป็นนายทหารและนายตำรวจซึ่งเป็นกำลังพลที่สำคัญของเหล่าทัพในการตอบสนองแผนยุทธศาสตร์ กองบัญชาการกองทัพไทยเป็นหน่วยงานหลักในการเสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงในกรอบประชาคมอาเซียน โดยเฉพาะประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาบทบาทในการเสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ และเป้าประสงค์ 2 กองบัญชาการกองทัพไทยเป็นหน่วยงานหลักในการเสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงในกรอบประชาคมอาเซียน (แผนปฏิบัติการราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย 4 ปี (พ.ศ. 2555 - 2558)

ดังนั้น ปัจจัยด้านการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน จึงเป็นโอกาสของโรงเรียนเตรียมทหารที่เกี่ยวข้องทั้งเสาสังคมและวัฒนธรรม ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเสาสถาปัตยกรรมและความมั่นคง นอกจากนี้ เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายต่างๆ และการประกันคุณภาพการศึกษา ยังมีผลกระทบโดยตรงในด้านบวกที่ผลักดันให้โรงเรียนเตรียมทหาร ต้องพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้มีมาตรฐาน ผู้สำเร็จการศึกษาได้รับการรับรองวิทยฐานะเทียบเท่าการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเป็นการศึกษาขั้นต้นของนายทหาร - ตำรวจ มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์สอดคล้องกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุขในฐานะเป็นพลเมืองไทยและพลโลก (สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย, 2555) ควบคู่ไปกับการประกันคุณภาพการศึกษาตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กำหนด ซึ่งโรงเรียนเตรียมทหารจะได้รับการประเมินเพื่อรับรองคุณภาพการศึกษาภายนอกรอบ 3 (ใน พ.ศ. 2554 – 2558) โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) ปี พ.ศ. 2557 นี้ จึงจัดเป็นโอกาสของโรงเรียนเตรียมทหารในการเร่งรัด ให้มีกระบวนการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนามาตรฐานและคุณภาพการศึกษาให้ผ่านเกณฑ์ และได้รับการรับรองสถาบันการศึกษาในการประเมินรอบที่ 3 นี้ นอกจากนี้ ยังมีจุดแข็งที่เป็นประเด็นสำคัญ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรเป็นทหาร ผู้บริหารสูงสุดมีภาวะผู้นำและมีเอกภาพในการบังคับบัญชา บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมร่วม มีระเบียบวินัย ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด อีกทั้งยังมีการจัดโครงสร้างองค์กร กำหนดบทบาทและหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน จึงส่งผลให้สถานภาพของโรงเรียนเตรียมทหารอยู่ในตำแหน่งที่บ่งบอกว่า โรงเรียนเตรียมทหารมีปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสหรือพร้อมให้การสนับสนุนและปัจจัยที่มีความเข้มแข็ง กลยุทธ์ที่ใช้ จึง

เป็นกลยุทธ์ที่สร้างความเจริญเติบโต ซึ่งสามารถนำไปกำหนดทิศทางและภาพในอนาคตขององค์กร ในโรงเรียนเตรียมทหารใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป ทั้งนี้ เพื่อนักเรียนเตรียมทหารมีคุณภาพและลักษณะอันพึงประสงค์ในฐานะของพลเมืองไทยและพลเมืองโลก ตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรแกนกลางของการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงจำเป็นต้องได้รับการยอมรับ ทั้งในระดับอาเซียนและระดับสากล ถึงแม้ว่าโรงเรียนเตรียมทหารเป็นสถาบันหลักแห่งเดียว ในประเทศไทย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในการผลิตนักเรียนเตรียมทหารก็ตาม จึงเป็นโอกาสที่โรงเรียนเตรียมทหารควรจะใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการกำหนดทิศทางองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานภาพในปัจจุบัน ซึ่งจะสามารถบรรลุซึ่งเป้าหมายสูงสุดขององค์กรได้

ขั้นตอนที่ 2 การจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร แผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2557 - 2560 เกิดจากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) และการประเมินสถานภาพของโรงเรียนเตรียมทหาร นำมาสู่การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร โดยเริ่มจากกำหนดทิศทางของโรงเรียน กรอบการวัดผลและกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ 4 ปี ของโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2557 - 2560 โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. วิสัยทัศน์ “เป็นสถาบันหลักของชาติในการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีความเป็นผู้นำและเป็นเลิศทางวิชาการในระดับมัธยมศึกษาชั้นนำของประเทศ ได้เป็นที่ยอมรับในระดับอาเซียนและระดับสากล” จะเห็นว่าวิสัยทัศน์สามารถระบุภาพในอนาคตที่ชัดเจน สร้างแรงจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเกิดแรงบันดาลใจ มีความชัดเจน ท้าทาย มีพลัง และมีความเป็นไปได้ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับผลการตรวจสอบผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ภายใน และสถานภาพของสถานศึกษา วิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) แนวทางการดำเนินงาน นโยบายของหน่วยงานระดับเหนือ รวมทั้งผลการทบทวนแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร ปี พ.ศ. 2552 - 2556 มากำหนดเป็นความต้องการในอนาคต 4 ปีข้างหน้า โดยที่ผลการทบทวนแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2552 - 2556 มีวิสัยทัศน์ดังนี้ วิสัยทัศน์ “เป็นสถาบันหลักของชาติในการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีความเป็นผู้นำและเป็นเลิศทางวิชาการในระดับมัธยมศึกษาชั้นนำของประเทศ” เมื่อตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปแล้วพบว่า วิสัยทัศน์ของโรงเรียนเตรียมทหารในปัจจุบันนั้นมุ่งเทียบหรือแข่งขันกับโรงเรียนชั้นนำมัธยมศึกษาชั้นนำระดับประเทศ ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและหน่วยงานบังคับบัญชาต้นสังกัด ทั้งกระทรวงกลาโหม กองทัพอากาศ และสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ซึ่งมียุทธศาสตร์ในการมุ่งสู่อาเซียนในปี พ.ศ. 2558 แต่วิสัยทัศน์ของโรงเรียนเตรียมทหารยังไม่มุ่งสู่อาเซียน นอกจากนี้ วิสัยทัศน์ยังขาดความชัดเจนในประเด็นของเวลาที่ต้องการไปถึงเป้าหมายหรือบรรลุ

วิสัยทัศน์ และการวัดความสำเร็จของการบรรลุวิสัยทัศน์จะเทียบกับโรงเรียนอะไรที่เป็นโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาชั้นนำ ดังนั้น จึงควรมีการปรับวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยใช้ทั้งโอกาสและจุดแข็งมากำหนดเป้าหมายและทิศทางให้ชัดเจนขึ้น เพิ่มความท้าทาย มีความเป็นไปได้ และวัดได้ เพื่อให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงานบังคับบัญชา โดยที่ภารกิจยังไม่เปลี่ยนแปลงและยังคงเป็นสถาบันหลักของกองทัพในการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร จัดการศึกษาภายใต้นโยบายการศึกษาของชาติโดยปรับเป็นวิสัยทัศน์ใหม่ จึงมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เปลี่ยนแปลงไป

2. พันธกิจโรงเรียนเตรียมทหาร ประกอบด้วย 6 ข้อ ได้แก่ 1) ให้การศึกษาภาควิชาการระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 ชั้นปี ตามหลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหารซึ่งสอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ และสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ 2) จัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีมาตรฐานเทียบเท่าโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาชั้นนำของประเทศ ได้รับรองมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา 3) พัฒนานักเรียนเตรียมทหารให้มีคุณภาพ มีความรู้และความเป็นผู้นำ มีศักยภาพในการแข่งขัน ได้รับการยอมรับทั้งในกลุ่มประเทศอาเซียนและระดับสากล 4) ปกครอง บังคับบัญชา นักเรียนเตรียมทหาร ฝึกรบรรม ปลูกฝังนิสัย อุบาสัย วินัย จิตวิทยาและการนำทหาร พลศึกษา วิชาทหาร - ตำรวจเบื้องต้น เพื่อให้มีลักษณะเป็นนายทหาร - นายตำรวจสัญญาบัตรที่ดี 5) รวบรวมข้อมูลสถิติทางการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และประเมินผลทางการศึกษาและส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อบริหารการศึกษาและการพัฒนา 6) ให้การสนับสนุนและบริการ ตลอดจนการให้การบริการทางสุขภาพแก่นักเรียนเตรียมทหาร ข้าราชการ และลูกจ้าง ครอบคลุมทั้งการป้องกันโรค ส่งเสริมสุขภาพ และการรักษาพยาบาล ซึ่งมีความชัดเจนและครอบคลุมภารกิจของโรงเรียนเตรียมทหาร กล่าวคือ โรงเรียนเตรียมทหารมีหน้าที่ปกครอง บังคับบัญชา และให้การศึกษาอบรมนักเรียนเตรียมทหาร ในด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย ทักษะพิสัย กับวิชาทหารและวิชาตำรวจ เพื่อให้เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติและทัศนคติพื้นฐานพร้อมที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความก้าวหน้า ทั้งในด้านความรู้ อุบาสัย และคุณสมบัติของผู้นำหน่วย มีผู้บัญชาการโรงเรียนเตรียมทหารเป็นผู้บังคับบัญชา โดยที่พันธกิจ (Mission) หมายถึง จุดมุ่งหมายเฉพาะที่เป็นจุดมุ่งหมายขององค์กร เป็นเครื่องกำหนดขอบเขตขององค์กร ในการกำหนดพันธกิจ เป็นบทบาทที่สถานศึกษาต้องดำเนินการหรืออีกนัยหนึ่ง พันธกิจเป็นการนำวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นภาพฝันมาจัดกระทำให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น มีแนวทางปฏิบัติและบทบาทหน้าที่ของสถาบันการศึกษาที่ต้องทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล, 2556)

3. ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของโรงเรียนเตรียมทหาร ประกอบด้วย 2 ประเด็นยุทธศาสตร์ และ 23 กลยุทธ์ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพลานามัยนักเรียนเตรียมทหารให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และพัฒนาระบบคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ประกอบด้วย 11 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) สร้างจิตสำนึกและปลูกฝังอุดมการณ์ความรักชาติและสถาบันพระมหากษัตริย์ 2) พัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานของหลักสูตรและมาตรฐานระดับชาติ 3) ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ 4) พัฒนานักเรียนเตรียมทหารให้มีความรู้ คุณธรรม จริยธรรม ความเป็นผู้นำ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5) เสริมสร้างและปลูกฝังให้นักเรียนเตรียมทหารมีระเบียบวินัย มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ พร้อมเข้ารับการศึกษาต่อในโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ 6) พัฒนาระบบการจัดการศึกษาตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาที่กำหนด 7) ยกกระดับหลักสูตรการเรียนการสอนให้ทันสมัยสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ 8) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีศักยภาพตามมาตรฐานวิชาชีพและการประกันคุณภาพการศึกษา 9) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรสร้างผลงานวิชาการ นวัตกรรม และความรู้แจ้ง (Explicit knowledge) เผยแพร่ลงสื่อต่างๆ ของหน่วยงานอื่น 10) พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้าง ระเบียบต่างๆ ตลอดจนกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ 11) พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ การฝึกศึกษา การปกครอง บังคับบัญชา และระบบการสนับสนุนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ ตลอดจนความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร ประกอบด้วย 12 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ส่งเสริมระบบบริหารจัดการภายใต้การพัฒนาระบบราชการ บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน 2) พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านกำลังพลให้มีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับองค์กร 3) พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานของระบบธรรมาภิบาล มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ 4) พัฒนาระบบการบริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ 5) พัฒนาระบบบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพตามระเบียบทางราชการและมาตรฐานที่กำหนด 6) พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านการบริหารความเสี่ยงโดยมุ่งเน้นการป้องกันเชิงรุก 7) เสริมสร้างภาพลักษณ์ของสถาบันโดยการสนับสนุนด้านวิชาการ/เป็นวิทยากรแก่หน่วยขึ้นตรงกองบัญชาการกองทัพไทย และ/หรือหน่วยงานภายนอก 8) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณภาพงานและพัฒนาองค์กรโดยใช้กระบวนการบริหารจัดการความรู้ร่วมกัน (Knowledge Management) 9) ส่งเสริมการบูรณาการและประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทั้งภายในและภายนอกองค์กรในการพัฒนาโรงเรียน 10) เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีของทุกภาคส่วนในการจัด

การศึกษาให้มีมาตรฐาน 11) ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ทางการศึกษาให้มีคุณภาพเอื้อต่อการเรียนรู้ 12) ส่งเสริมให้มีการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่เหมาะสมในระบบการบริหารจัดการและการจัดการศึกษา

ผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เป็น 2 ประเด็นหลักๆ ได้แก่ ภารกิจหลัก คือ ฝ่ายการจัดการศึกษา และภารกิจฝ่ายสนับสนุน มีความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุ ทั้งพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ซึ่งองค์กรต้องกำหนดเป็นจุดยืนที่สำคัญและพยายามให้เกิดผลลัพธ์สุดท้าย ซึ่งแสดงให้เห็นถึงทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและสมรรถนะในการแข่งขัน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ, 2556) นอกจากนี้ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 มีความเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สปท.) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนามาตรฐานการศึกษา และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนางานวิจัยทางวิชาการ และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 มีความเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สปท.) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างและบูรณาการองค์ความรู้ด้านการปฏิบัติการร่วม และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ เนื่องจากโรงเรียนเตรียมทหารเป็นหน่วยงานภายใต้บังคับบัญชาของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สปท.) การดำเนินงานต่างๆ จึงอยู่ภายใต้กรอบการดำเนินงานหรือแผนปฏิบัติราชการของหน่วยเหนือหรือหน่วยบังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงานของหน่วยมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้กองทัพไทยพัฒนาและบรรลุซึ่งเป้าหมายเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. เป้าประสงค์ ประกอบด้วย 21 เป้าประสงค์ ครอบคลุม 4 มิติ ดังนี้

4.1 ประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย 5 เป้าประสงค์ คือ สถาบันพระมหากษัตริย์ได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ/การสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับ/ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพตามที่มาตรฐานกำหนด/ดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนงบประมาณ ผลผลิต กิจกรรม งบประมาณ กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)/การบูรณาการ/ความร่วมมือเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร

4.2 คุณภาพการให้บริการประกอบด้วย 4 เป้าประสงค์ คือ ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน สอบ – คัดเลือกฯ จัดซื้อ – จัดจ้าง ความพึงพอใจของผู้ปกครอง/ข้าราชการ ความพึงพอใจของโรงเรียนเหล่าที่มีต่อนักเรียนเตรียมทหารที่สำเร็จการศึกษาฯ ความพึงพอใจของนักเรียนเตรียมทหารที่มีต่อกระบวนการจัดการฝึกศึกษาและการสนับสนุนบริการ

4.3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย 6 เป้าประสงค์ คือ การสร้างผลงานทางวิชาการ นวัตกรรม ความรู้แจ้ง การปรับปรุงกระบวนการ (การจัดการศึกษาและบริการ) คุณภาพของบุคลากรและมาตรฐานการศึกษา การบริหารงบประมาณ การจัดการกำลังพล การบริหารความเสี่ยง

4.4 การพัฒนาองค์กร ประกอบด้วย 6 เป้าประสงค์ คือ การประกันคุณภาพการศึกษา การดำเนินงานของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) การจัดการความรู้ การพัฒนา ปรับปรุง สภาพแวดล้อม สิ่งอุปสรรคที่เกื้อกูลต่อการศึกษา และการปฏิบัติงาน การพัฒนาระบบสารสนเทศและฐานข้อมูล การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในโรงเรียนเตรียมทหาร

ในการกำหนดเป้าประสงค์ (Goal) เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคต ซึ่งองค์กรจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น หรือผลลัพธ์/ผลสำเร็จที่องค์กรต้องการบรรลุถึง โดยทั่วไปเป็นข้อความที่กล่าวอย่างกว้างถึงผลลัพธ์ของบริการ อันเนื่องมาจากประเด็นยุทธศาสตร์หลัก โดยใช้กรอบการประเมินผลทั้ง 4 มิติ ประกอบด้วยมิติที่ 1 ประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติราชการ มิติที่ 2 คุณภาพการให้บริการ มิติที่ 3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และมิติที่ 4 การพัฒนาองค์กร (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ, 2556) จะเห็นว่าเป้าประสงค์ของโรงเรียนเตรียมทหารที่พัฒนาขึ้นซึ่งสามารถกำหนดได้อย่างครอบคลุม มิติของคุณภาพและกรอบของการติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน กลยุทธ์ และตัวชี้วัด ซึ่งในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรนั้น เพื่อเป็นการเลือกแนวทางวิธีการทำงานอย่างมีทิศทางที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กร ทำให้สามารถดำเนินการได้ประสบผลสำเร็จและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง สำหรับการกำหนดกลยุทธ์นั้นผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคตารางสัมพันธ์ (TOWS Matrix) โดยใช้หลักการพิจารณาข้อมูลจากการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยที่เป็นโอกาสและอุปสรรค และสภาพแวดล้อมภายใน ปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กร จากการวิเคราะห์ SWOT นำมาใช้เป็นแนวทางกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งในการกำหนดกรอบการวัดผลและกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร จะนำไปสู่การจัดทำแผนการปฏิบัติราชการ โรงเรียนเตรียมทหาร 4 ปี เพื่อใช้เป็นแผนแม่บทในการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพต่อไปได้

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ เครื่องชี้วัด แผนที่ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี โรงเรียนเตรียมทหาร (พ.ศ. 2557 - 2560) สรุปได้ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ “เป็นสถาบันหลักของชาติในการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีความเป็นผู้นำและเป็นเลิศทางวิชาการในระดับมัธยมศึกษาชั้นนำของประเทศ ได้เป็นที่ยอมรับในระดับอาเซียนและระดับโลก”

2. พันธกิจ

2.1 ให้การศึกษาภาควิชาการระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 ชั้นปี ตามหลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร ซึ่งสอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ และสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

2.2 จัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีมาตรฐานเทียบเท่าโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาชั้นนำของประเทศ ได้รับรองมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา

2.3 พัฒนานักเรียนเตรียมทหารให้มีคุณภาพ มีความรู้และความเป็นผู้นำ มีศักยภาพในการแข่งขัน ได้รับการยอมรับทั้งในกลุ่มประเทศอาเซียนและระดับสากล

2.4 ปกครอง บังคับบัญชา นักเรียนเตรียมทหาร ฝึกอบรม ปลูกฝังนิสัย อุบาสัย วินัย จิตวิทยาและการนำทหาร พลศึกษา วิชาทหาร - ตำรวจเบื้องต้น เพื่อให้มีลักษณะเป็นนายทหาร - นายตำรวจสัญญาบัตรที่ดี

2.5 รวบรวมข้อมูลทางสถิติทางการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และประเมินผลทางการศึกษา และส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อบริหารการศึกษาและการพัฒนา

2.6 ให้การสนับสนุนและบริการ ตลอดจนการให้การบริการทางสุขภาพแก่นักเรียนเตรียมทหาร ข้าราชการ และลูกจ้าง ครอบคลุมทั้งการป้องกันโรค ส่งเสริมสุขภาพ และการรักษาพยาบาล

3. ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ประกอบด้วย 2 ประเด็นยุทธศาสตร์ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพลานามัยของนักเรียนเตรียมทหารให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และพัฒนาระบบคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

กลยุทธ์

1. สร้างจิตสำนึกและปลูกฝังอุดมการณ์ความรักชาติและสถาบันพระมหากษัตริย์
2. พัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานของหลักสูตรและมาตรฐานระดับชาติ
3. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ
4. พัฒนานักเรียนเตรียมทหารให้มีความรู้ คุณธรรม จริยธรรม ความเป็นผู้นำ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5. เสริมสร้างและปลูกฝังให้นักเรียนเตรียมทหาร มีระเบียบวินัย มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ พร้อมเข้ารับการศึกษาต่อในโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

6. พัฒนาระบบการจัดการศึกษาตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาที่กำหนด
 7. ยกระดับหลักสูตรการเรียนการสอนให้ทันสมัย สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ
 8. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีศักยภาพ ตามมาตรฐานวิชาชีพและการประกันคุณภาพการศึกษา
 9. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากร สร้างผลงานวิชาการ นวัตกรรม และความรู้แจ้ง (Explicit knowledge) เผยแพร่ลงสื่อต่างๆ ของหน่วยงานอื่น
 10. พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้าง ระเบียบต่างๆ ตลอดจนกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ
 11. พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ การฝึกศึกษา การปกครอง บังคับบัญชา และระบบการสนับสนุนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ และส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ ตลอดจนความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร
- กลยุทธ์
1. ส่งเสริมระบบบริหารจัดการภายใต้การพัฒนาระบบราชการ บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
 2. พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านกำลังพลให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับองค์กร
 3. พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานของระบบธรรมาภิบาล มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้
 4. พัฒนาระบบการบริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์
 5. พัฒนาระบบบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ ตามระเบียบทางราชการ และมาตรฐานที่กำหนด
 6. พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านการบริหารความเสี่ยง โดยมุ่งเน้นการป้องกันเชิงรุก
 7. เสริมสร้างภาพลักษณ์ของสถาบัน โดยการสนับสนุนด้านวิชาการ เป็นวิทยากร แก่หน่วยขึ้นตรงกองบัญชาการกองทัพไทยและ/หรือหน่วยงานภายนอก
 8. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณภาพงานและพัฒนาองค์กร โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการความรู้ร่วมกัน (Knowledge Management)

9. ส่งเสริมการบูรณาการและประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทั้งภายในและภายนอกองค์กรในการพัฒนาโรงเรียน

10. เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาให้มีมาตรฐาน

11. ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ทางการศึกษาให้มีคุณภาพเอื้อต่อการเรียนรู้

12. ส่งเสริมให้มีการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่เหมาะสม ในระบบการบริหารจัดการ และการจัดการศึกษา

4. เป้าประสงค์ ประกอบด้วย 21 เป้าประสงค์ ครอบคลุม 4 มิติ ดังนี้

4.1 ประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติราชการประกอบด้วย

4.1.1 สถาบันพระมหากษัตริย์ได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ

4.1.2 การสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับ

4.1.3 ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพตามที่มาตรฐานกำหนด

4.1.4 ดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนงบประมาณ ผลผลิต กิจกรรม

งบประมาณกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)

4.1.5 การบูรณาการ/ความร่วมมือเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร

4.2 คุณภาพการให้บริการ

4.2.1 ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน สอบ – คัดเลือก จัดซื้อ - จัดจ้าง

4.2.2 ความพึงพอใจของผู้ปกครอง/ข้าราชการ

4.2.3 ความพึงพอใจของโรงเรียนเหล่าที่มีต่อนักเรียนเตรียมทหารที่สำเร็จ

การศึกษาฯ

4.2.4 ความพึงพอใจของนักเรียนเตรียมทหารที่มีต่อกระบวนการจัดการฝึก

ศึกษาและการสนับสนุนบริการ

4.3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ

4.3.1 การสร้างผลงานทางวิชาการ นวัตกรรม ความรู้ชัดแจ้ง

4.3.2 การปรับปรุงกระบวนการ (การจัดการฝึกศึกษาและบริการ)

4.3.3 คุณภาพของบุคลากรและมาตรฐานการศึกษา

4.3.4 การบริหารงบประมาณ

4.3.5 การจัดการกำลังพล

4.3.6 การบริหารความเสี่ยง

4.4 การพัฒนาองค์กร

4.4.1 การประกันคุณภาพการศึกษา

4.4.2 การดำเนินงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

4.4.3 การจัดการความรู้

4.4.4 การพัฒนา ปรับปรุง สภาพแวดล้อม สิ่งอุปกรณ์ที่เกี่วข้องต่อการศึกษา/

การปฏิบัติงาน

4.4.5 การพัฒนาระบบสารสนเทศและฐานข้อมูล

4.4.6 การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในโรงเรียนเตรียมทหาร

5. (ร่าง) สรุปรูปแบบปฏิบัติราชการ โรงเรียนเตรียมทหาร 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพลานามัย
นักเรียนเตรียมทหารให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และพัฒนาระบบคุณภาพการศึกษาให้มี
ประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

เป้าประสงค์ 1 สถาบันพระมหากษัตริย์ได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ

กลยุทธ์ สร้างจิตสำนึกและปลูกฝังอุดมการณ์ความรักสถาบันพระมหากษัตริย์

ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของจำนวนกิจกรรมเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ที่สำเร็จ

ตามแผนงาน/โครงการ

2. จำนวนกิจกรรมเทิดพระเกียรติของโรงเรียนเตรียมทหาร ที่จัดขึ้น

นอกเหนือแผนงานกองบัญชาการกองทัพไทย

เป้าประสงค์ 2 ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพตามที่มาตรฐานกำหนด

กลยุทธ์ 1. พัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานของหลักสูตรและมาตรฐาน

ระดับชาติ

2. พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้ทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์

ที่เปลี่ยนแปลง

3. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

ตัวชี้วัด 1. ค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนเฉลี่ยสะสมตลอดหลักสูตร (GPAX) ของ

นักเรียนเตรียมทหารที่สำเร็จการศึกษาในแต่ละปีการศึกษา

2. ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่มีผลการประเมินคุณลักษณะอันพึง

ประสงค์รวม 5 ด้าน

3. ร้อยละของนักเรียนเตรียมทหารที่มีการเรียนรู้ทักษะในวิชาทหาร –
 ดำรวจ ซึ่งมีการฝึกปฏิบัติได้มาตรฐานพร้อมไปศึกษาต่อโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อย
 ดำรวจ

4. ร้อยละของนักเรียนเตรียมทหารที่ได้รับการทดสอบสมรรถภาพทางกาย
 เพื่อให้ร่างกายแข็งแรงพร้อมไปศึกษาต่อโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยดำรวจ

เป้าประสงค์ 3 ความพึงพอใจของผู้ปกครองที่มีต่อนักเรียนเตรียมทหาร/ข้าราชการ
 กลยุทธ์ พัฒนานักเรียนเตรียมทหารให้มีความรู้ คุณธรรม จริยธรรม ความเป็น
 ผู้นำ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ตัวชี้วัด ร้อยละความพึงพอใจของผู้ปกครองที่มีต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์
 ของนักเรียนเตรียมทหาร ชั้นปีที่ 3

เป้าประสงค์ 4 ความพึงพอใจของโรงเรียนเหล่าทัพที่มีต่อนักเรียนเตรียมทหาร
 ที่สำเร็จการศึกษาฯ

กลยุทธ์ เสริมสร้างและปลูกฝังให้นักเรียนเตรียมทหารมีระเบียบวินัย มีความรู้
 ความสามารถ และประสบการณ์พร้อมเข้ารับการศึกษาต่อ

ตัวชี้วัด ร้อยละความพึงพอใจของโรงเรียนเหล่าทัพที่มีต่อกระบวนการจัดการศึกษา
 ของโรงเรียนเตรียมทหาร

เป้าประสงค์ 5 การประกันคุณภาพการศึกษา

กลยุทธ์ พัฒนาระบบการจัดการศึกษาตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา
 ที่กำหนด

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน
 โรงเรียนเตรียมทหาร

เป้าประสงค์ 6 คุณภาพของบุคลากรและมาตรฐานการศึกษา

กลยุทธ์ 1. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีศักยภาพตามมาตรฐาน
 วิชาชีพและการประกันคุณภาพการศึกษา

2. ส่งเสริมและยกระดับหลักสูตรการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐาน
 สากล

ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของจำนวนอาจารย์มีคุณลักษณะเหมาะสมตามจรรยาบรรณ
 ครู - อาจารย์โรงเรียนเตรียมทหาร

2. ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเตรียมทหาร

เป้าประสงค์ 7 การสร้างผลงานทางวิชาการ นวัตกรรม ความรู้ชัดแจ้ง

กลยุทธ์ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรสร้างผลงานทางวิชาการ นวัตกรรม และความรู้แจ้ง (Explicit knowledge) เผยแพร่ลงสื่อต่างๆ ของหน่วยงานอื่น

ตัวชี้วัด จำนวนผลงานทางวิชาการ นวัตกรรม ความรู้แจ้ง (Explicit knowledge) ที่มีการเผยแพร่ลงสื่อต่างๆ ของหน่วยงานอื่น

เป้าประสงค์ 8 การปรับปรุงกระบวนการ (การจัดการศึกษาและบริการ)

กลยุทธ์ พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้าง ระเบียบต่างๆ ตลอดจนกระบวนการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ

ตัวชี้วัด จำนวนกระบวนการที่มีการพัฒนา ปรับปรุง เจริญนวัตกรรม/เชิงบูรณาการ

เป้าประสงค์ 9 ความพึงพอใจของนักเรียนเตรียมทหารที่มีต่อกระบวนการจัดการศึกษาและการสนับสนุนบริการ

กลยุทธ์ พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ ฝึกศึกษา การปกครอง บังคับบัญชา และระบบการสนับสนุนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล

ตัวชี้วัด ร้อยละของระดับความพึงพอใจของนักเรียนเตรียมทหาร ที่มีต่อกระบวนการจัดการศึกษาและการสนับสนุนบริการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ ตลอดจนความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร

เป้าประสงค์ 1 การดำเนินงานของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

กลยุทธ์ ส่งเสริมระบบบริหารจัดการภายใต้การพัฒนาระบบราชการ บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

ตัวชี้วัด 1. ระดับความสำเร็จของการดำเนินการพัฒนาระบบราชการของโรงเรียนเตรียมทหาร ให้สอดคล้องกับการพัฒนาระบบราชการของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สปท.)

2. ผลการประเมินการดำเนินงานของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ของโรงเรียนเตรียมทหาร ที่สามารถสนับสนุนตัวชี้วัดของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สปท.)

เป้าประสงค์ 2 การจัดการกำลังพล

กลยุทธ์ 1. พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านกำลังพลให้มีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับองค์กร

2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้กำลังพลจัดทำคำรับรองรายบุคคลฯ และใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม

ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของจำนวนกำลังพลโรงเรียนเตรียมทหาร ที่มีข้อมูลถูกต้องตามรายการข้อมูลที่กำหนด

2. ร้อยละของกำลังพลที่มีการจัดทำรับรองรายบุคคลฯ

3. ร้อยละของกำลังพลบรรจุจริงมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการถูกต้องตามหลักการร้อยละ 50 ขึ้นไป

4. ร้อยละของหน่วยงานระดับกองหรือเทียบเท่าที่จัดทำเอกสารสำรวจงานได้ถูกต้องครบถ้วนตามที่กำหนด

เป้าประสงค์ 3 ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน สอบ – คัดเลือกฯ จัดซื้อ - จัดจ้าง กลยุทธ์ พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานของระบบธรรมาภิบาล มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้

ตัวชี้วัด ร้อยละของจำนวนครั้งการนำข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างตามแบบฟอร์ม สขร.1 เผยแพร่บนเว็บไซต์ได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด

เป้าประสงค์ 4 การบริหารความเสี่ยง

กลยุทธ์ พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านการบริหารความเสี่ยงโดยมุ่งเน้นการป้องกันเชิงรุก

ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของจำนวนกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนเตรียมทหาร

2. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการพัฒนานักเรียนเตรียมทหารรายบุคคลด้านวิชาการ

3. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการพัฒนานักเรียนเตรียมทหารรายบุคคลด้านคุณลักษณะทางทหาร – ตำรวจ

4. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการพัฒนานักเรียนเตรียมทหารรายบุคคลด้านพลานามัย

5. ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการรักษาความปลอดภัยและการป้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ 5 ดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนงบประมาณ ผลผลิต กิจกรรม งบประมาณ กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)

กลยุทธ์ พัฒนาระบบการบริหารจัดการ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์

ตัวชี้วัด 1. ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักตามเป้าหมายโครงการ
ราชการงบประมาณที่โรงเรียนเตรียมทหารได้รับการจัดสรรงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ 2557
และงบประมาณเพิ่มเติมระหว่างปี

2. ระดับความสำเร็จที่โรงเรียนเตรียมทหารสามารถจัดทำแผนจัดซื้อ
จัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ 2557 ส่งให้กรมส่งกำลังบำรุงทหาร (กบ.ทหาร)

3. ระดับความสำเร็จในการจัดทำรายงานผลการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปี
งบประมาณ 2557 ส่งให้สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร (สตน.ทหาร) ตามระยะเวลาที่กำหนด

เป้าประสงค์ 6 การบริหารงบประมาณ

กลยุทธ์ พัฒนาระบบบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ ตามระเบียบทาง
ราชการและมาตรฐานที่กำหนด

ตัวชี้วัด 1. ร้อยละความสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวม
(เว้นโครงการ) ประจำปีงบประมาณ 2557 - 2560

2. ร้อยละความสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการ ประจำปี
งบประมาณ 2557

3. ระดับความสำเร็จการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยกิจกรรมย่อย

เป้าประสงค์ 7 การสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับ

กลยุทธ์ เสริมสร้างภาพลักษณ์ของสถาบันโดยการสนับสนุนด้านวิชาการ
เป็นวิทยากรแก่หน่วยขึ้นตรงกองบัญชาการกองทัพไทย (นขต.บก.ทท.) และ/หรือหน่วยงานภายนอก

ตัวชี้วัด 1. ร้อยละการตอบสนองการให้ความช่วยเหลืองานวิชาการ การเป็น
วิทยากรแก่หน่วยขึ้นตรงกองบัญชาการกองทัพไทย (นขต.บก.ทท.) และ/หรือหน่วยงานภายนอก

2. จำนวนผลงาน/กิจกรรมที่ได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมแข่งขัน
ด้านวิชาการ/กีฬากับหน่วยงานภายนอก

3. จำนวนครั้งในการต้อนรับคณะนักท่องเที่ยว/หน่วยงานที่เข้ามาเยี่ยมชม
โรงเรียนเตรียมทหาร

4. จำนวนครั้งในการสนับสนุนช่วยเหลือหน่วยงานภายนอกตามขีด
ความสามารถโรงเรียนเตรียมทหาร

เป้าประสงค์ 8 การจัดการความรู้

กลยุทธ์ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณภาพงานและพัฒนางานองค์กร โดยใช้กระบวนการ
บริหารจัดการความรู้ร่วมกัน (Knowledge Management)

ตัวชี้วัด ร้อยละของจำนวนกิจกรรมที่สามารถดำเนินการได้ตามแผนการจัดการ
ความรู้ของหน่วย

เป้าประสงค์ 9 การบูรณาการ/ความร่วมมือเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร

กลยุทธ์ ส่งเสริมการบูรณาการและประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วนทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร

ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของจำนวนกิจกรรมที่บรรลุผลสำเร็จตามแผนงานประจำปี โรงเรียนเตรียมทหารจากการปฏิบัติงานร่วมกัน

2. จำนวนกิจกรรม/ผลงานในการบูรณาการและเสริมสร้างความร่วมมือในการจัดการฝึกศึกษาให้กับนักเรียนเตรียมทหาร ของหน่วยขึ้นตรงโรงเรียนเตรียมทหาร (นขต.รร.ตท.)

เป้าประสงค์ 10 การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในโรงเรียนเตรียมทหาร

กลยุทธ์ เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาให้มีมาตรฐาน

ตัวชี้วัด จำนวนกิจกรรมการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์และความสามัคคีระหว่างผู้บัญชาการกับกำลังพลภายในโรงเรียนเตรียมทหาร

เป้าประสงค์ 11 การพัฒนา ปรับปรุง สภาพแวดล้อม สิ่งอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องต่อการศึกษา/การปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาสิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ อุปกรณ์ทางการศึกษาให้มีคุณภาพเอื้อต่อการเรียนรู้

ตัวชี้วัด 1. ระดับความสำเร็จของการดำเนินการ 5ส. ของโรงเรียนเตรียมทหาร
2. ร้อยละความสำเร็จตามแผนการพัฒนา ปรับปรุง สภาพแวดล้อม/จัดซื้อสิ่งอุปกรณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาและการปฏิบัติงาน

เป้าประสงค์ 12 การพัฒนาระบบสารสนเทศและฐานข้อมูล

กลยุทธ์ ส่งเสริมให้มีการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่เหมาะสมในระบบการบริหารจัดการและการจัดการศึกษา

ตัวชี้วัด จำนวนกิจกรรม/โครงการในการพัฒนาระบบสารสนเทศ และฐานข้อมูลที่สำคัญของโรงเรียนเตรียมทหารที่บรรลุผลสำเร็จตามแผนงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงยุทธศาสตร์

1.1 ควรมีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในซ้ำ เพื่อประเมินสถานภาพของโรงเรียนเตรียมทหารให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยพิจารณาใช้ประโยชน์จากโอกาสปัจจัยภายนอก และจุดแข็งจากปัจจัยภายในให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการวางแผนยุทธศาสตร์ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ควรมีวงรอบของการทบทวนและตรวจสอบสภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป รวมทั้งเร่งรัด แก้ไขปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการการศึกษา เช่น ระเบียบและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

1.2 กำหนดทิศทางองค์กรที่จะไปให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานภาพ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ โดยพิจารณาจากตำแหน่งหรือสถานภาพปัจจุบันที่โรงเรียนเตรียมทหารอยู่และขีดความสามารถที่มี ซึ่งโรงเรียนเตรียมทหารมีขีดความสามารถในการกำหนดยุทธศาสตร์เชิงรุกได้ นำมากำหนดทิศทางที่จะมุ่งไปในอนาคตที่สามารถไปถึงและบรรลุผลสำเร็จได้จริง ส่งผลให้โรงเรียนเตรียมทหารเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการแข่งขันที่สูง ก้าวสู่โรงเรียนเฉพาะทางด้านทหารขั้นพื้นฐานชั้นนำในระดับอาเซียนและระดับสากลได้

1.3 การใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis) โรงเรียนเตรียมทหารมีปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง มีบุคลากรที่มีขีดความสามารถสูง กลไกการบริหารแบบมีส่วนร่วม ควรนำมาใช้ในกระบวนการทบทวนสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีมาตรฐาน และนำผลการวิเคราะห์ SWOT มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในการประเมินสถานภาพองค์กร กำหนดทิศทางในอนาคต (วิสัยทัศน์) รวมทั้งการกำหนดกลยุทธ์ ตลอดจนนำมาจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ใช้ในการบริหารโรงเรียนเตรียมทหารอย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 ควรมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหารฉบับสมบูรณ์ โดยมีส่วนร่วมของกำลังพลทุกภาคส่วนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ตั้งแต่ระดับบริหารและระดับปฏิบัติ รวมทั้งผู้รับผลงาน เช่น โรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ เพื่อให้แผนที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้สูงในการนำไปใช้และได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย อีกทั้งยังสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง ความต้องการ และปัญหาของทุกฝ่าย ซึ่งจะส่งผลให้การนำไปใช้เป็นแผนแม่บทในการบริหารโรงเรียนเตรียมทหารประสบผลสำเร็จและสามารถบรรลุเป้าหมายได้

1.5 การถ่ายทอดและนำแผนยุทธศาสตร์ลงสู่การปฏิบัติ เป็นขั้นตอนที่สำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นเกิดประโยชน์สูงสุด ในการบริหารให้บรรลุผลสำเร็จขององค์กรได้นั้น กลไกและกระบวนการถ่ายทอดแผนและนำแผนยุทธศาสตร์ลงสู่ผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญ ที่จะทำให้แผนยุทธศาสตร์บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการ 4 ปี ที่มีความเชื่อมโยงระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน กิจกรรม โครงการ และตัวชี้วัด ทรัพยากรที่ใช้ รวมทั้งผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนและเหมาะสม

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษา วิจัย ติดตาม และประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ เพื่อการบริหารการศึกษาโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2557 - 2561 ทั้งประเมินรายปีและระยะ 4 ปี

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยในรูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนเตรียมทหารต่อไป

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยในรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือการวิจัยแบบมีส่วนร่วม โดยการเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับผลงาน ประชาชนในชุมชน นักเรียนเตรียมทหาร ครู - อาจารย์ โรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ นายทหาร – นายตำรวจปกครอง เข้าร่วมการวิจัย เพื่อให้ได้แผนยุทธศาสตร์ในการบริหารการศึกษาโรงเรียนเตรียมทหารที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม สภาพปัญหา และความต้องการของผู้ใช้อย่างแท้จริง

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

- กรมวิชาการ. การศึกษาและพัฒนากระบวนการวางแผนและการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2544.
- กองบัญชาการทหารสูงสุด, กรมยุทธศึกษาทหาร. หลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2546 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2550). กรุงเทพฯ : กรมยุทธศึกษาทหาร กองบัญชาการทหารสูงสุด, 2550.
- กองบัญชาการกองทัพไทย, สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันการศึกษาของกองทัพระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2555. กรุงเทพฯ : สหાયบ์ล็อกและการพิมพ์, 2555.
- กองบัญชาการกองทัพไทย, สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. หลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2554 ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551. กรุงเทพฯ : สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย, 2554.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. การวางแผนงบประมาณ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2544.
- ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ. มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles กับการจัดทำงบประมาณระบบใหม่. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.
- ณเรศน์ วงศ์สุวรรณ. คู่มือการกำหนดยุทธศาสตร์ในระดับชาติ. กรุงเทพฯ : ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, 2554.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ : บริษัท วี.พี.เอ็นท์ (1991) จำกัด, 2552.
- เตรียมทหาร, โรงเรียน. คู่มือนักเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 54. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ., 2553.
- พวงรัตน์ เกสรแพทย์. การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา. กรุงเทพฯ : ชมรมเด็ก, 2543

วิชาการและมาตรฐาน, สำนัก. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.

แนวทางการพัฒนา การวัดและประเมินผล คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร
แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์แห่ง
ประเทศไทย, 2553.

วิชาการและมาตรฐานการศึกษา, สำนัก. (ร่าง) เอกสารประกอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 แนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้. กรุงเทพฯ :
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์อมรินทร์, 2545.

อุทิศ ขาวเขียว. การวางแผนกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : บริษัท ค่านูชาการพิมพ์ จำกัด, 2549.

เอกสารวิจัย

ณรงค์ เสนอฤทธิ์. “การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
จังหวัดกาฬสินธุ์”. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2540.

ประเมษฐ์ แสงอ่อน. “การวางแผนกลยุทธ์ 5 ปี (2547 – 2551) ของโรงเรียนบ้านท่าเสด็จ”.
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการคุณภาพ, มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสวนสุนันทา, 2547.

สุนีย์ แสงกวีเลิศ. “การวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาเอกชนอาชีวศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียน
พระรามหกเทคโนโลยี พ.ศ. 2545 – 2549”. วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาการจัดการคุณภาพ, สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, 2545.

เอกสารไม่ตีพิมพ์

กองบัญชาการทหารสูงสุด. “ให้ใช้หลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2546 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2550)”.
คำสั่ง. 2550

ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์. “จุดเน้นการขับเคลื่อนนโยบาย
 รัฐบาลด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการภายใต้การบริหารงานของ นายพงศ์เทพ
 เทพกาญจนา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :
<http://www.moe.go.th>, 2557.

ภาษาต่างประเทศ

Books

Maassen, P. A. M. & Van Vught, F. A. Strategic planning in The Encyclopedia of Higher
 Education Volume 2 : Analytical Perspectives. Oxford : Pergamon Press, 1992.

Journals and Newspapers

Kotler, P., Murphy, P. E. “Strategic planning for higher education”, The Journal of Higher
 Education 52 (5). 1981. p.470 – 489.

Thesis

Moo, G. Gregory. “Toward a Synthesis of Strategic Planning and Organization Development
 Oregon”. Dissertation Abstracts International, 1991.

Robert, Susie J. “A Process Model for Use by Educational Administration in Planning Educational
 Facilities in State of Alabama”. Dissertation Abstracts International, 1987.

Schuster, Elaine Marie. “A Study of the Local School Long Range Planning Process in the
 Archdiocese of Chicago”. Dissertation Abstracts International, 1987.

Soder, Neil Edward. “Strategic Planning and Factors That Influence Its Implementation and
 Development : Comparative Case Studies in Selected California Community
 Colleges”. Dissertation Abstracts International, 1987.

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	พันเอก พหล แก้วพรรณนา
วัน เดือน ปี เกิด	24 พฤศจิกายน 2501
การศึกษา	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนโยธินบูรณะ โรงเรียนเตรียมทหาร (นตท. รุ่นที่ 18) โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า (นร.จปร. รุ่นที่ 29) พ.ศ.2527 หลักสูตรชั้นนายร้อยเหล่า ร. รุ่น 70 พ.ศ.2531 หลักสูตรชั้นนายพันเหล่า ร. รุ่น 50 พ.ศ.2533 หลักสูตร สธ.ทบ. รุ่น 69 พ.ศ.2539 หลักสูตร สจว. รุ่น 78 พ.ศ.2553 หลักสูตร วทร. รุ่น 42
ประวัติการทำงาน โดยย่อ	พ.ศ.2530 ผู้บังคับกองร้อยสนับสนุนการช่วยรบ กองพันทหารราบที่ 1 กรมทหารราบที่ 23 พ.ศ.2533 ผู้บังคับกองร้อยสนับสนุนการรบ กองพันทหารราบที่ 1 กรมทหารราบที่ 23 พ.ศ.2534 ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองฝ้ายกำลังพล กองทัพน้อยที่ 2 พ.ศ.2535 หัวหน้าแผนกกรรมวิธีข้อมูล กองทัพน้อยที่ 2 พ.ศ.2546 นายทหารวิเคราะห์โครงการ กองบัญชาการช่วยรบที่ 2 พ.ศ.2547 ผู้บัญชาการส่วนแยก กองบัญชาการช่วยรบที่ 2 พ.ศ.2548 ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองวิชาทหาร โรงเรียนเตรียมทหาร กรมยุทธศึกษาทหาร พ.ศ.2548 รองผู้อำนวยการกองวิชาทหาร โรงเรียนเตรียมทหาร กรมยุทธศึกษาทหาร พ.ศ.2550 ผู้อำนวยการกองสถิติและประเมินผล โรงเรียนเตรียมทหาร กรมยุทธศึกษาทหาร พ.ศ.2552 ผู้อำนวยการกองสถิติและประเมินผล โรงเรียนเตรียมทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ราชการพิเศษ	พ.ศ.2525	ผู้บังคับหมวด กองร้อยทหารราบที่ 2311
	พ.ศ.2526	หัวหน้าชุดปฏิบัติการพิเศษ ศูนย์ปฏิบัติการพิเศษที่ 24
	พ.ศ.2528	ผู้บังคับตอนเครื่องยิงลูกระเบิดขนาด 81 มิลลิเมตร กองพันทหารราบเฉพาะกิจที่ 231
	พ.ศ.2529	ผู้บังคับหน่วยสันตินิมิต ชุดควบคุมที่ 24
	พ.ศ.2535 - 2537	ประจำกองกำลังพล ที่ทำการทางยุทธวิธี กองทัพภาคที่ 2
	พ.ศ.2538	รองผู้อำนวยการกองกำลังพล ที่ทำการทางยุทธวิธี กองทัพภาคที่ 2
	พ.ศ.2539	นายทหารนโยบายและแผน แผนกสารสนเทศ ศูนย์ปฏิบัติการ กองทัพภาคที่ 2
	พ.ศ.2540 - 2542	ประจำแผนกติดตามสถานการณ์ด้านการข่าว ศูนย์ปฏิบัติการ กองทัพภาคที่ 2
	ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้อำนวยการกองสถิติและประเมินผล โรงเรียนเตรียมทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา การทหาร

เรื่อง การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการบริหารสถาบันการศึกษาของกองทัพ
กรณีศึกษา โรงเรียนเตรียมทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ผู้วิจัย พันเอก พหล แก้วพรรณนา หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 56

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองสถิติและประเมินผล โรงเรียนเตรียมทหาร สถาบันวิชาการ
ป้องกันประเทศ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการทหาร ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ล้วนส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการโรงเรียนเตรียมทหาร ทำให้การบริหารงานภายใต้ภารกิจหลักขององค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ นอกจากนี้ ยังพบว่าโรงเรียนเตรียมทหารได้กำหนดให้มีวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเตรียมทหาร “เป็นสถาบันหลักของชาติในการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีความเป็นผู้นำและเป็นเลิศทางวิชาการในระดับมัธยมชั้นนำของประเทศ” พบว่าเป็นการกำหนดทิศทางที่ขาดความชัดเจนในเรื่องของเป้าหมาย ระยะเวลา และขาดการกำหนดแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ในการบรรลุซึ่งวิสัยทัศน์ได้

จากสภาพปัญหา ความสำคัญของการวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร และโรงเรียนเตรียมทหารยังไม่ได้ใช้แผนยุทธศาสตร์ในการบริหารการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียนเตรียมทหาร การปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เน้นความเป็นเลิศในคุณภาพของนักเรียนเตรียมทหารและมาตรฐานทางการศึกษาของโรงเรียนเตรียมทหาร ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเตรียมทหาร เพื่อให้มีเป้าหมาย ทิศทาง และแนวทางที่ชัดเจน ในการบริหารการศึกษาของโรงเรียนให้บรรลุซึ่งวิสัยทัศน์ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของการบริหารการศึกษาโรงเรียนเตรียมทหาร ในสถานการณ์ปัจจุบัน
2. เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเตรียมทหาร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาสภาพและวิเคราะห์กระบวนการจัดการศึกษาของโรงเรียนเตรียมทหารจากเอกสารงานวิจัยต่างๆ โดยทำการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษาโรงเรียนเตรียมทหาร ในสถานการณ์ปัจจุบัน โดยศึกษางานวิจัยจากเอกสารและงานวิจัยต่างๆ รวมทั้งการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ การประชุมเชิงปฏิบัติการ และขั้นตอนที่ 2 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการบริหารโรงเรียนเตรียมทหาร โดยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มายกร่างแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร และนำแผนยุทธศาสตร์ที่ได้ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินคุณภาพ และศึกษาความเป็นไปได้ในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปใช้ในการบริหารงานของโรงเรียนเตรียมทหาร จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงเรียนเตรียมทหาร

ผลการวิจัย

จากการศึกษาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการบริหารสถาบันการศึกษาของกองทัพ กรณีศึกษา โรงเรียนเตรียมทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ พบว่า

ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษาของโรงเรียนเตรียมทหารในสถานการณ์ปัจจุบัน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมพบว่าโรงเรียนเตรียมทหาร สามารถสร้างกลยุทธ์ในเชิงรุกโดยมีโอกาที่จะให้การสนับสนุน มีประเด็นสำคัญได้แก่ นโยบายของรัฐบาลที่ให้การสนับสนุนการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน นโยบายด้านการศึกษาของหน่วยงานบังคับบัญชา นอกจากนี้ โรงเรียนเตรียมทหารยังเป็นสถาบันที่มีชื่อเสียงได้รับการยอมรับจากสังคมภายนอก วัฒนธรรมองค์กรเป็นทหาร การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกลไกที่ผลักดันและควบคุมคุณภาพการบริหารการศึกษาโดยระบบการประกันคุณภาพ ตลอดจนการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการตามนโยบายการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) โรงเรียนเตรียมทหาร

จึงควรมีแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพในการบริหารที่มีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน ในการผลิตนักเรียนเตรียมทหารให้มีคุณภาพพร้อมศึกษาต่อในโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ขั้นตอนที่ 2 การจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหาร จากขั้นตอนที่ 1 นำมากำหนดทิศทางขององค์กร กรอบการวัดผล และกลยุทธ์ของโรงเรียนเตรียมทหาร ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ เครื่องชี้วัด แผนที่ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ 4 ปี โรงเรียนเตรียมทหาร (พ.ศ. 2557 - 2560) สรุปได้ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ “เป็นสถาบันหลักของชาติในการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร ให้มีความเป็นผู้นำและเป็นเลิศทางวิชาการในระดับมัธยมศึกษาชั้นนำของประเทศ ได้เป็นที่ยอมรับในระดับอาเซียนและระดับสากล”

2. พันธกิจ

2.1 ให้การศึกษาภาควิชาการระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 ชั้นปี ตามหลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร ซึ่งสอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

2.2 จัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีมาตรฐานเทียบเท่าโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาชั้นนำของประเทศ ได้รับรองมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา

2.3 พัฒนานักเรียนเตรียมทหารให้มีคุณภาพ มีความรู้และความเป็นผู้นำ มีศักยภาพในการแข่งขัน ได้รับการยอมรับทั้งในกลุ่มประเทศอาเซียนและระดับสากล

2.4 ปกครอง บังคับบัญชา นักเรียนเตรียมทหาร ฝึกอบรม ปลูกฝังนิสัย อุบัติวินัย จิตวิทยาและการนำทหาร พลศึกษา วิชาทหาร - ตำรวจเบื้องต้น เพื่อให้มีลักษณะเป็นนายทหาร - นายตำรวจสัญญาบัตรที่ดี

2.5 รวบรวมข้อมูลสถิติทางการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ประเมินผลทางการศึกษา และส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อบริหารการศึกษาและการพัฒนา

2.6 ให้การสนับสนุนและบริการ ตลอดจนการให้บริการทางสุขภาพแก่นักเรียนเตรียมทหาร ข้าราชการ และลูกจ้าง ครอบคลุมทั้งการป้องกันโรค ส่งเสริมสุขภาพ และการรักษาพยาบาล

3. ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ประกอบด้วย 2 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกฝังการฝึกศึกษาและพลานามัยของนักเรียนเตรียมทหารให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และพัฒนาระบบคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

กลยุทธ์

1. สร้างจิตสำนึกและปลูกฝังอุดมการณ์ความรักชาติและสถาบันพระมหากษัตริย์
 2. พัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานของหลักสูตรและมาตรฐานระดับชาติ
 3. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ
 4. พัฒนานักเรียนเตรียมทหารให้มีความรู้ คุณธรรม จริยธรรม ความเป็นผู้นำ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
 5. เสริมสร้างและปลูกฝังให้นักเรียนเตรียมทหาร มีระเบียบวินัย มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ พร้อมเข้ารับการศึกษาต่อในโรงเรียนเหล่าทัพและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
 6. พัฒนาระบบการจัดการศึกษาตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาที่กำหนด
 7. ยกกระดับหลักสูตรการเรียนการสอนให้ทันสมัย สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ
 8. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีศักยภาพ ตามมาตรฐานวิชาชีพและการประกันคุณภาพการศึกษา
 9. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากร สร้างผลงานวิชาการ นวัตกรรม และความรู้แจ้ง (Explicit knowledge) เผยแพร่ลงสื่อต่างๆ ของหน่วยงานอื่น
 10. พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้าง ระเบียบต่างๆ ตลอดจนกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ
 11. พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ การฝึกศึกษา การปกครองบังคับบัญชา และระบบการสนับสนุนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ และส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ ตลอดจนความร่วมมือของทุกส่วนราชการเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร

กลยุทธ์

1. ส่งเสริมระบบบริหารจัดการภายใต้การพัฒนาระบบราชการ บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
2. พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านกำลังพลให้มีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับองค์กร
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานของระบบธรรมาภิบาล มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้

4. พัฒนาระบบการบริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์
 5. พัฒนาระบบบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ ตามระเบียบทางราชการ และมาตรฐานที่กำหนด
 6. พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านการบริหารความเสี่ยง โดยมุ่งเน้นการป้องกันเชิงรุก
 7. เสริมสร้างภาพลักษณ์ของสถาบัน โดยการสนับสนุนด้านวิชาการ/เป็นวิทยากร แก่หน่วยขึ้นตรงกองบัญชาการกองทัพไทยและ/หรือหน่วยงานภายนอก
 8. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณภาพงานและพัฒนาองค์กร โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการความรู้ร่วมกัน (Knowledge Management)
 9. ส่งเสริมการบูรณาการและประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทั้งภายใน และภายนอกองค์กรในการพัฒนาโรงเรียน
 10. เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาให้มีมาตรฐาน
 11. ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาดังแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ทางการศึกษา ให้มีคุณภาพเอื้อต่อการเรียนรู้
 12. ส่งเสริมให้มีการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่เหมาะสม ในระบบการบริหารจัดการและการจัดการศึกษา
4. เป้าประสงค์ ประกอบด้วย 21 เป้าประสงค์ ครอบคลุม 4 มิติ ดังนี้
 - 4.1 ประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติราชการประกอบด้วย

สถาบันพระมหากษัตริย์ได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ การสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับ ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพตามที่มาตรฐานกำหนด การดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนงบประมาณ ผลผลิต กิจกรรม งบประมาณกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) และการบูรณาการ/ความร่วมมือเพื่อการผลิตนักเรียนเตรียมทหาร
 - 4.2 คุณภาพการให้บริการ

ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน สอบ – คัดเลือก/จัดซื้อ – จัดจ้าง ความพึงพอใจของผู้ปกครอง/ข้าราชการ ความพึงพอใจของโรงเรียนเหล่าที่มีต่อนักเรียนเตรียมทหารที่สำเร็จการศึกษาฯ ความพึงพอใจของนักเรียนเตรียมทหารที่มีต่อกระบวนการจัดการฝึกศึกษาและการสนับสนุนบริการ

4.3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ

การสร้างผลงานทางวิชาการ นวัตกรรม ความรู้แจ้ง การปรับปรุงกระบวนการ (การจัดการฝึกศึกษาและบริการ) คุณภาพของบุคลากรและมาตรฐานการศึกษา การบริหารงบประมาณ การจัดการกำลังพล และการบริหารความเสี่ยง

4.4 การพัฒนาองค์กร

การประกันคุณภาพการศึกษา การดำเนินงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) การจัดการความรู้ การพัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อม/สิ่งอุปสรรคที่เกื้อกูลต่อการศึกษา/การปฏิบัติงาน การพัฒนาระบบสารสนเทศและฐานข้อมูล และการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในโรงเรียนเตรียมทหาร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงยุทธศาสตร์

1.1 ควรมีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในซ้ำ เพื่อประเมินสถานภาพของโรงเรียนเตรียมทหารให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง รวมทั้งเร่งรัดแก้ไขปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการการศึกษา เช่น ระเบียบและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

1.2 กำหนดทิศทางองค์กรที่จะไปให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานภาพ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ โดยพิจารณาจากตำแหน่งหรือสถานภาพปัจจุบันและขีดความสามารถที่มี

1.3 โรงเรียนเตรียมทหารมีปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง มีบุคลากรที่มีขีดความสามารถสูง กลไกการบริหารแบบมีส่วนร่วม ควรนำมาใช้ในกระบวนการทบทวนสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีมาตรฐาน และนำผลการวิเคราะห์ SWOT มาใช้ให้เกิดประโยชน์

1.4 ควรมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนเตรียมทหารฉบับสมบูรณ์ โดยกรมมีส่วนร่วมของกำลังพลทุกภาคส่วนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

1.5 การถ่ายทอดและนำแผนยุทธศาสตร์ลงสู่การปฏิบัติ ในการบริหารให้บรรลุผลสำเร็จขององค์กรได้นั้น กลไกและกระบวนการถ่ายทอดแผนและนำแผนยุทธศาสตร์ลงสู่ผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญ ที่จะทำให้แผนยุทธศาสตร์บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษา วิจัย ติดตาม และประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ เพื่อการบริหารการศึกษาโรงเรียนเตรียมทหาร พ.ศ. 2557 - 2560 ทั้งประเมินรายปีและระยะ 4 ปี

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยในรูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยในรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือการวิจัยแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้แผนยุทธศาสตร์ในการบริหารการศึกษาโรงเรียนเตรียมทหารที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม สภาพปัญหา และความต้องการของผู้ใช้อย่างแท้จริง