

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์เพื่อยกระดับวิทยาลัยสู่การเป็นสถาบันไฮสมบัตินวัตกรรม เทคโนโลยี แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับเชิงนโยบาย

- 1.1 ความหมายของการวิจัยเชิงนโยบาย
- 1.2 หลักการสำคัญของการวิจัยเชิงนโยบาย
- 1.3 แหล่งข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงนโยบาย
- 1.4 กระบวนการจัดทำกรวิจัยเชิงนโยบาย
- 1.5 ประโยชน์ของการวิจัยเชิงนโยบาย

2. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

- 2.1 ความหมายของกลยุทธ์
- 2.2 ความสำคัญของกลยุทธ์
- 2.3 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิค SWOT Analysis

3. แนวคิดเกี่ยวกับการยกระดับสถานศึกษา

- 3.1 การยกระดับอาชีวศึกษา
- 3.2 การยกระดับสถาบัน

4. องค์ประกอบที่สำคัญในการยกระดับวิทยาลัยสู่การเป็นสถาบัน

5. บริบทวิทยาลัยไฮสมบัตินวัตกรรม เทคโนโลยี แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐ

ประชาธิปไตยประชาชนลาว

- 5.1 ประวัติและความเป็นมาของวิทยาลัย
- 5.2 จุดเด่น-จุดควรพัฒนาของวิทยาลัยไฮสมบัตินวัตกรรม
- 5.3 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

แนวคิดเกี่ยวกับเชิงนโยบาย

การขับเคลื่อนการบริหารประเทศเป็นหน้าที่สำคัญของภาครัฐและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ภาคประชาชนมีความเข้มแข็งและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น แต่เดิมการจัดการและการควบคุมการบริหารใด ๆ ก็ตามมักจะมาจากแนวคิดหรือประสบการณ์ของผู้บริหารเป็นสำคัญ แต่เมื่อศาสตร์ด้านการวิจัยมีความเข้มแข็งและได้รับการยอมรับมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารงานในระดับต่าง ๆ จึงให้ความสนใจกับการนำข้อมูลจากการวิจัยมาใช้ในการออกนโยบายหรือดำเนินงานต่าง ๆ ซึ่งก่อให้เกิดการวิจัยประเภทหนึ่งที่ว่า “การวิจัยเชิงนโยบาย” (Policy Research) ซึ่งได้มีการให้ความหมายของการวิจัยเชิงนโยบาย หลักการสำคัญของการวิจัยเชิงนโยบาย แหล่งข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงนโยบาย กระบวนการจัดทำการวิจัยเชิงนโยบายและประโยชน์ของการวิจัยเชิงนโยบาย ดังจะได้เสนอรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

1. ความหมายของการวิจัยเชิงนโยบาย

“นโยบาย” คือ แนวทางที่กำหนดขึ้นอย่างกว้าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติรูปแบบของนโยบายก็คือ ข้อความที่ใช้เป็นเครื่องชี้นำสำหรับการบริหารงานต่าง ๆ นอกจากนั้น ดังนั้นนโยบายจึงเป็นสิ่งที่กำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy) และสิ่งที่จะทำต่อไปเพื่อให้ให้นโยบายนั้นประสบความสำเร็จ องค์ประกอบสำคัญของนโยบาย คือ มีเป้าหมายที่จะกระทำ มีการกำหนดแนวทางและกฎเกณฑ์ วิธีการ กลยุทธ์หรือกลวิธีที่เป็นเครื่องมือที่จะทำให้เห็นถึงแนวทางการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลงานภายในเวลาที่กำหนด การกำหนดนโยบายจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและนักนโยบาย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ซึ่งเมื่อมีการนำผลจากการวิจัยมาใช้ในการตัดสินใจด้านนโยบายมากขึ้น การวิจัยเชิงนโยบายจึงมีความแพร่หลายและนิยมจัดทำมากขึ้นในปัจจุบัน

การวิจัยเชิงนโยบายมีผู้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย แต่โดยทั่วไปยอมรับกันว่า การวิจัยเชิงนโยบาย หมายถึง กระบวนการศึกษารวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล และข้อเสนอแนะต่าง ๆ (Recommendations) ตลอดจนแนวทางปฏิบัติที่อาจจะเป็นไปได้ ในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาในเรื่องใดเรื่องหนึ่งในระดับนโยบาย ที่ผู้วิจัยจะสื่อสารแก่บุคคลากรที่ทำหน้าที่ในการตัดสินใจ (Decision-Makers) เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อน หรือปรับปรุงแก้ไขนโยบาย กลยุทธ์หรือโครงการต่าง ๆ ต่อไป (Dukeshire & Thurlow, 2002, pp. 3-4) นอกจากนี้ยังมีผู้กำหนดความหมาย

ของการวิจัยนโยบายจากบทบาทด้วย กล่าวคือ การวิจัยเชิงนโยบาย หมายถึง การวิจัยที่มีบทบาทหลักในการ 1) วิเคราะห์ตัวนโยบาย 2) วิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามนโยบาย และ 3) วิจัยเพื่อพัฒนานโยบาย (สุคนธา คงศีล และสุชุม เจียมตน, 2550, หน้า 60) จากนิยามต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การวิจัยเชิงนโยบาย มิใช่แต่เฉพาะการศึกษาสภาพปัจจุบันที่เป็นก่อนการใช้นโยบายหรือหลังการใช้นโยบายเท่านั้น เพราะสิ่งสำคัญของการวิจัยเชิงนโยบาย ก็คือ ผู้วิจัยจะต้องให้ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ (Action-Oriented Recommendations) อันเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติแก่ผู้ใช้ผลการวิจัยด้วย เพราะผู้ใช้ผลการวิจัยจะนำมาใช้ในการตัดสินใจต่อไปว่า จะผลักดันหรือขับเคลื่อนนโยบาย ปรับปรุงหรือล้มเลิกเสีย สำหรับคำว่าผู้ใช้ผลการวิจัยในที่นี้ เช่น ผู้สร้างนโยบาย (Policy-Makers) รัฐบาลหรือภาครัฐ (Government) องค์กรในสังคม (Community Organizations) หรือ อาจจะเป็นหน่วยงานอื่น ๆ ที่ได้รับผลจากการใช้นโยบาย เป็นต้น

Haimann & Scott (1994, p. 65) ได้กล่าวไว้ว่า นโยบาย คือ ขอบเขตเหตุผลที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจ Greenwood (1995, p. 222) ได้กล่าวไว้ว่า นโยบาย คือ การตัดสินใจขั้นต้นอย่างกว้าง ๆ จากข้อมูลทั่วไป เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปโดยถูกต้องและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ Pfiffner (2005, p. 3) ได้กล่าวไว้ว่า นโยบาย หมายถึง หลักเกณฑ์และแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานดำเนินไปโดยมีเสถียรภาพ (Stability) มีความสอดคล้องกัน (Consistency) มีมาตรฐานหรือเอกรูปเดียวกัน (Uniformity) และมีความต่อเนื่องกัน (Continuity) ประชุม รอดประเสริฐ (2539, หน้า 14-15) ได้ให้ความหมายของนโยบายว่า เป็นกรอบสำหรับการตัดสินใจของผู้บริหารในลักษณะแสดงให้เห็นถึงผลแห่งการดำเนินงาน นโยบายที่ดียอมทำให้การตัดสินใจถูกต้องและติดตามไปด้วย นโยบายที่ดียอมทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยช่วยสนับสนุนให้มีการตัดสินใจที่ถูกต้อง เป็นการควบคุมขั้นพื้นฐานของการบริหารงาน ทำให้เกิดความแน่นอนและการประสานงานในการปฏิบัติงาน ช่วยลดเวลาที่ต้องใช้ในการตัดสินใจ

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2553) ได้ให้ความหมายของนโยบายว่า เป็นการวิจัยที่มุ่งกำหนดแนวทางการดำเนินการของแต่ละสถาบันหรือหน่วยงานจากปัจจุบันไปสู่อนาคต เพื่อมุ่งหวังให้การตัดสินใจในการดำเนินการดังกล่าวมีความถูกต้องเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด

จากการให้ความหมายหรือคำจำกัดความดังกล่าว สรุปได้ว่า นโยบาย หมายถึง อนุบายหรือกลเม็ดที่ผู้มีอำนาจหน้าที่ได้พิจารณาเห็นว่าเป็นแนวทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายของส่วนรวมในเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้อย่างเหมาะสม

2. หลักการสำคัญของการวิจัยเชิงนโยบาย

การวิจัยเชิงนโยบาย มีหลักการสำคัญ ดังนี้ (อรรถณพ จินะวัฒน์, 2548, หน้า 4)

1. การวิจัยเชิงนโยบายเริ่มต้นจากปัญหาทางสังคมแล้วเปลี่ยนไปเป็นปัญหาของการวิจัยต้องอาศัยความเข้าใจในขอบเขตของนโยบายและความชำนาญในระเบียบวิธีวิจัย ก่อให้เกิดความรู้ในเรื่องนั้น ๆ และเหตุผลของการวิจัยจะนำไปสู่การกำหนดนโยบายในที่สุด
 2. การวิจัยเชิงนโยบายศึกษาได้ใน 3 ลักษณะ คือ ศึกษาตัวนโยบาย ศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ และการศึกษาผลของนโยบาย
 3. การศึกษาเกี่ยวกับนโยบายจะสนใจในประเด็นต่อไปนี้ 1) นโยบายเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไมจึงมีนโยบาย 2) ผลของนโยบายยาวนานแค่ไหน 3) เคยมีการปรับนโยบายหรือไม่ มีการปรับเมื่อไร และทำไมจึงปรับ 4) มีทัศนคติในปัจจุบันที่มีต่อนโยบาย 5) การเปรียบเทียบนโยบายที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน และ 6) ข้อดีและข้อเสียของนโยบาย
 4. การวิจัยเชิงนโยบายจะต้องพิจารณาด้วยว่านโยบายไม่ใช่สิ่งที่ถูกสร้างขึ้นทันทีทันใด แต่เกิดจากวิวัฒนาการของการสังคม ดังนั้นจึงมีลักษณะของกระบวนการที่ต่อเนื่องและทำให้ต้องอาศัยคณะวิจัยจากสาขาวิทยา ทำให้การทำงานยากขึ้น
 5. การวิจัยเชิงนโยบาย มักจะสนใจตัวแปรที่ผู้มีอำนาจตัดสินใจจะสามารถควบคุมได้บ้าง และเป็นการวิจัยที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้โดยตรง การวิเคราะห์และการวิจัยนโยบาย เป็นแนวทางและระเบียบวิธีการในการสร้างและระบุทางเลือก แนวทางการปฏิบัติอันเหมาะสมให้กับนโยบายใด ๆ ที่มีความสลับซับซ้อนหรือเป็นวิธีการในการพิสูจน์ เพื่อหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการกำหนดนโยบาย
- ในทัศนะของ Yehezkel Dror (1971, p. 3) ได้เสนอแนวคิดในการวิเคราะห์วิจัยนโยบาย ดังนี้
1. การสำรวจค่านิยม (Value Exploration) ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยรวมถึงข้อโต้แย้ง (Issues) ต่าง ๆ ที่กลุ่มบุคคลส่วนใหญ่ สนใจหรือละเลยไม่สนใจ

2. การกำหนดสมมติฐานในเชิงปฏิบัติ (Operation Code Assumptions)

หมายถึง ความสามารถที่จะคาดการณ์ล่วงหน้าถึงพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในสังคม การคาดการณ์พฤติกรรมต่าง ๆ ของสังคมภายใต้สมมติฐานหลายชนิดได้อย่างถูกต้องล่วงหน้า ย่อมจะช่วยให้เกิดการตัดสินใจที่ดีกว่าและถูกต้องกว่า

3. ความเป็นไปได้ทางการเมือง (Political Feasibility) หมายถึง อำนาจ

หรืออิทธิพลทางการเมืองที่จะช่วยสนับสนุนให้นโยบายได้รับการยอมรับ สามารถนำไปปฏิบัติได้โดยสมเหตุสมผล

4. ขอบข่ายการวิเคราะห์นโยบาย (Policy Analysis network) หมายถึง

การกระจายนโยบายออกเป็นโครงการย่อย แล้ววิเคราะห์แต่ละโครงการย่อยเหล่านั้นโดยอาศัยเครื่องช่วยต่าง ๆ เช่น ทัศนวัสดุ แผนภาพ แผนที่ ซึ่งการกำหนดขอบข่ายจะช่วยให้การวิเคราะห์นโยบายเป็นไปอย่างมีเหตุมีผล และได้ทางเลือกที่ดีอันจะทำให้โครงสร้างของนโยบายมีความแน่นอนและชัดเจนยิ่งขึ้น

ในส่วนทัศนะของ James (1976, pp. 99-109) ได้จำแนกกระบวนการวิเคราะห์วิจัยนโยบาย ออกเป็น 9 ขั้นตอน เพื่อให้ได้มาซึ่งนโยบายที่ดีมีคุณภาพ มีดังนี้

- 1) ให้คำจำกัดความหรืออธิบายถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น
- 2) เก็บรวบรวมข้อมูลที่ถูกต้องแน่นอนของปัญหาเหล่านั้น
- 3) วิเคราะห์นโยบายที่จะกำหนดขึ้นโดยพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายและคุณประโยชน์ที่ได้รับในอนาคต
- 4) ทำการทดลองและจัดทำโครงการตัวอย่างขึ้นเพื่อหาความเที่ยงตรงของโครงสร้าง นโยบาย ตลอดจนค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์อันแท้จริงที่จะเกิดขึ้น
- 5) ประเมินทางเลือกที่จะต้องใช้ในการกำหนดนโยบาย
- 6) ร่างเป็นนโยบายโดยให้บุคคลต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วม
- 7) กำหนดแนวทางในการบริหารโครงการของนโยบายที่ได้ร่างไว้
- 8) กำหนดวิธีการที่เหมาะสมสำหรับการประเมินนโยบาย และ
- 9) ปรับปรุงนโยบายโดยอาศัยผลที่ได้รับจากการประเมินนโยบายนั้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การวิเคราะห์วิจัยเชิงนโยบาย คือ กระบวนการในการค้นหาแนวทางที่ดีที่สุดที่เหมาะสมไว้เพื่อการกำหนดนโยบายกันจะนำไปสู่การตัดสินใจที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน

3. แหล่งข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงนโยบาย

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ มีความสำคัญมากสำหรับนักวิจัยเชิงนโยบาย ซึ่งส่วนใหญ่มักเป็นการวิจัยขนาดใหญ่ ที่อาจจะต้องใช้แหล่งข้อมูลจำนวนมาก หรือค่อนข้างจะอยู่ในกระแสหรือแนวโน้ม ซึ่งจะต้องเป็นปัจจุบัน ด้วยเหตุนี้ แหล่งข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงนโยบายจึงมีหลากหลาย อาทิเช่น

3.1 สื่อ (Media)

การวิจัยเชิงนโยบาย ผู้วิจัยสามารถที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลจากสื่อสารมวลชนต่าง ๆ เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุกระจายเสียง รายการโทรทัศน์ เพราะโดยส่วนใหญ่สื่อสารมวลชนเหล่านี้ มีบทบาทสำคัญที่จะกำหนด คัดคว้าหรือเสนอประเด็นต่าง ๆ ในสังคมที่คนส่วนใหญ่ควรจะกลับมาพิจารณาหรือให้ความสำคัญ ตัวอย่างเช่น การเสนอเกี่ยวกับภาวะการณ์การอ่านของคนไทย การเสนอประเด็นเกี่ยวกับการเหลื่อมล้ำในการรักษาพยาบาล เป็นต้น การเสนอประเด็นเหล่านี้จะทำให้เกิดกระแสสังคม ที่นักนโยบายและผู้มีอำนาจต้องให้ความสนใจ และนำข้อมูลจากการนำเสนอมาใช้กำหนดนโยบายหรือการปฏิบัติงานได้ ตัวอย่างเช่น การนำเสนอข่าวการค้นพบซากทารกที่วัดแห่งหนึ่ง ทำให้กระทรวงสาธารณสุขต้องสร้างนโยบายเรื่องของการผลักดันกฎหมายเรื่องทำแท้ง และทำให้เกิดกระแสเรื่องการกำหนดบทบัญญัติเพื่อลงโทษผู้ชายที่ทำให้หญิงเกิดการตั้งครรภ์ และต้องไปทำแท้ง เป็นต้น จะเห็นได้ว่า การตัดสินใจและสร้างนโยบายในที่นี้มาจากการนำเสนอข้อมูลของสื่อสารมวลชน

3.2 สถิติของหน่วยงานรัฐ (Official Statistics)

โดยทั่วไปหน่วยงานภาครัฐจะเก็บข้อมูลเชิงสถิติต่าง ๆ ไว้อยู่แล้ว นักนโยบายจะต้องไปศึกษาข้อมูลจากฐานข้อมูลที่รวบรวมไว้ ตัวอย่างเช่น การกำหนดนโยบายและโครงการของภาครัฐ นโยบาย “เมาไม่ขับ” ก็มาจากข้อมูลสาเหตุเกี่ยวกับการได้รับอุบัติเหตุของประชาชน ซึ่งส่วนใหญ่ ข้อมูลสถิติชี้ให้เห็นว่า อุบัติเหตุส่วนใหญ่เกิดจากการที่ผู้ขับขี่พาหนะดื่มสุราจนเมา และไม่สามารถควบคุมพาหนะได้ นอกจากนี้จากสถิติเกี่ยวกับการเสียชีวิตในช่วงเทศกาลสงกรานต์ในหลายปีที่ผ่านมา ได้เกิดการบูรณาการระหว่างกระทรวงมหาดไทย กระทรวงคมนาคม และกระทรวงสาธารณสุขได้ร่วมมือกันผลักดันนโยบายและมาตรการต่าง ๆ เพื่อลดอัตราผู้เสียชีวิต เป็นต้น

3.3 โพล (Polls)

โพลเป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นหรือความรู้สึกของสังคม ในประเด็นหรือหัวข้อเรื่องที่สำคัญหรือเป็นที่สนใจ ณ ขณะนั้นหน่วยงานภาครัฐมักจะใช้สำนักโพลหรือนักเก็บข้อมูล ในการที่จะพิจารณาความคิดเห็นของประชากร โดยทั่วไปอย่างลับๆทันที หลังจากที่มีประเด็นใดประเด็นหนึ่งเสนอขึ้นในสังคม แนวคิดเกี่ยวกับการทำโพลหรือการสอบถามความคิดเห็นของประชาชนนั้น อาจจะมีการยกระดับเป็นการออกเสียงประชามติ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการใช้กับเรื่องราวที่เป็นประเด็นขนาดใหญ่ เช่น การทำประชามติเกี่ยวกับการจัดสร้างโรงไฟฟ้านิวเคลียร์ หรือการจัดสร้างเขื่อน เนื่องจากประเด็นเหล่านี้มีความละเอียดอ่อนและเกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อในวงกว้าง การทำโพลจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่จะทำให้ได้ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจในประเด็นต่าง ๆ ของสังคม

3.4 ชุมชนวิชาการ (Academic Community)

การวิจัยเชิงนโยบายอาจจะได้ข้อมูลการวิจัยจากผลงานการวิจัยในศาสตร์สาขาต่าง ๆ ของนักวิชาการในมหาวิทยาลัย ซึ่งต้องทำเป็นปกติอยู่แล้ว ผลงานวิจัยของนักวิชาการซึ่งอยู่ในชุมชนวิชาการมีคุณค่าอย่างมากต่อนักนโยบาย และผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจเชิงนโยบาย ซึ่งจะเป็นการนำผลการวิจัยซึ่งเดิมเคยอยู่ในที่ที่ไม่เผยแพร่ ออกมาสู่สังคมมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้บางมหาวิทยาลัยได้ก่อตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่ทำวิจัยและเสนอแนะนโยบายอยู่แล้ว เช่น สถาบันวิจัยต่าง ๆ ซึ่งทำหาคาสตร์หรือความรู้ด้านต่าง ๆ พัฒนาขึ้นมาก ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อนักวิจัยเชิงนโยบาย ตัวอย่าง เช่น ในประเทศแคนาดา ได้มีการก่อตั้งศูนย์วิจัยด้านการสนับสนุนสุขภาพแห่งแอตแลนติก (Atlantic Health Promotion Research Centre) โดยมีพันธกิจสำคัญ เพื่อที่จะผลิตงานวิจัยและพัฒนาแนวทางการสนับสนุนสุขภาพ ซึ่งมีอิทธิพลอย่างมากต่อการจัดทำและกำหนดนโยบายด้านสุขภาพและสาธารณสุขของประเทศแคนาดา เป็นต้น

3.5 ความรู้หรือภูมิปัญญาดั้งเดิม (Traditional Knowledge)

ข้อมูลที่นักวิจัยเชิงนโยบายได้รับมาในบางกรณี อาจจะมีใช้ข้อมูลที่ได้จากประชากรในกลุ่มอื่น ๆ หรือเป็นข้อมูลจากภาคสาธารณะก็ได้ แต่เป็นข้อมูลที่เกิดขึ้นภายในชุมชนหรือในกลุ่มประชากรเฉพาะ คำว่าความรู้หรือภูมิปัญญาดั้งเดิม หมายถึง ความรู้ที่ชุมชนต่าง ๆ คิดค้นขึ้น จากความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ชีวิตและสภาพท้องถิ่น

ที่ตนเองอาศัยอยู่ โดยมีการส่งผ่านจากประชากรรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่ง ความรู้ที่เกิดขึ้นภายในท้องถิ่นเช่นนี้จึงมีความเหมาะสมกับสภาพท้องถิ่นนั้น ๆ และนักวิจัยด้านนโยบายสามารถที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดนโยบายได้ ตัวอย่างเช่น ในบางท้องถิ่นมีการรักษาโรคโดยใช้สมุนไพรหรือผลิตภัณฑ์ที่ได้จากธรรมชาติ ด้วยเหตุนี้ นักนโยบายสามารถจัดทำนโยบายเกี่ยวกับการรักษาสุขภาพในท้องถิ่น ได้ด้วยการสนับสนุนหรือจัดทำโครงการที่เกี่ยวกับการผลิตและใช้ยาสมุนไพร ตลอดจนการต่อยอดการพัฒนาสมุนไพรเหล่านี้ให้กลายเป็นองค์ความรู้ที่เป็นที่ยอมรับหรือจดสิทธิบัตรได้ เป็นต้น

4. กระบวนการจัดทำวิจัยเชิงนโยบาย

การจัดทำวิจัยเชิงนโยบายนั้น ค่อนข้างมีรูปแบบในการจัดทำที่หลากหลาย อย่างไรก็ตามสามารถสรุปขั้นตอนของกระบวนการจัดทำได้ 6 ขั้นตอน ดังนี้ (สุคนธา คงศีล และสุขุม เจียมตน, 2550, หน้า 62)

1. การระบุปัญหา เป็นการศึกษาว่าในขณะนี้ ประชาชนประสบปัญหา มีความเดือดร้อนเรื่องอะไร การระบุปัญหาอาจทำได้โดยการศึกษาภาคสนามหรือการลงพื้นที่เพื่อดูว่าประชาชนเดือดร้อนเรื่องอะไรบ้าง หรือมีประเด็นใดที่สังคมต้องการพัฒนาอีกบ้าง ซึ่งนักวิจัยจะต้องพิจารณาจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ อาทิ สื่อมวลชน หรือผลการวิจัยจากศาสตร์สาขาต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวไว้ในเบื้องต้น

2. การกำหนดเป็นวาระสำหรับการตัดสินใจ เนื่องจากปัญหาที่เกิดขึ้นกับประชาชนหรือประเด็นต่าง ๆ ในสังคมนั้นมีอยู่เป็นจำนวนมาก หากปัญหาหนึ่งได้รับการแก้ไขปัญหาก็อาจเกิดขึ้นตามมา นักวิจัยจึงต้องกลั่นกรองหรือบางครั้งอาจจะต้องเลือกปัญหาเพื่อศึกษา แต่เนื่องจากงานวิจัยส่วนใหญ่จะเป็นคำสั่งของความต้อการเฉพาะของเจ้าของทุนวิจัย ด้วยเหตุนี้ นักวิจัยจำเป็นจะต้องกำหนดปัญหาให้ชัดเจน ตรงกับความต้อการของหน่วยงานผู้ใช้ผลการวิจัย ด้วยการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและกำหนดโจทย์วิจัยสำหรับค้นหาคำตอบให้ถูกต้อง

3. การกำหนดข้อเสนอนโยบาย เมื่อปัญหาได้รับการยอมรับจากผู้วิจัยหรือจากผู้ที่จะใช้ผลการวิจัยก็จะถูกนำมาพิจารณาว่ามีแนวทางแก้ไขปัญหาก็มีแนวทางซึ่งเรียกว่าข้อเสนอหรือทางเลือกนโยบายที่มีอยู่หลายทางเลือก โดยหลักการแล้วจะต้องวิเคราะห์แต่ละทางเลือกว่ามีประโยชน์อย่างไร

4. การอนุมัตินโยบาย ทางเลือก/ข้อเสนอโยบายที่ให้ประโยชน์สูงสุดจะถูกอนุมัติออกมาเป็นนโยบาย

5. การดำเนินนโยบาย นโยบายที่ได้รับการอนุมัติจะถูกนำไปปฏิบัติ มีส่วนราชการและข้าราชการประจำเป็นผู้รับผิดชอบ

6. การประเมินผลนโยบาย เมื่อดำเนินนโยบายแล้วเสร็จต้องประเมินผลนโยบายเพื่อจะรับทราบว่าการดำเนินนโยบายดังกล่าวบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลจะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการตัดสินใจต่อไปว่านโยบายนั้น ๆ ควรได้รับการดำเนินการอย่างต่อเนื่องต่อไป ควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไร หรือควรยุติแล้วกำหนดนโยบายอื่นออกมาทดแทน

โดยทั่วไปการวิจัยเชิงนโยบายจะเริ่มจากการสำรวจข้อมูลทุติยภูมิก่อน เพื่อพิจารณาว่าได้ข้อมูลที่ครบหรือเพียงพอต่อการทำวิจัยหรือไม่ ถ้ายังไม่เพียงพอจะต้องเก็บข้อมูลเพิ่มเติมโดยการสำรวจ ลงพื้นที่เป้าหมาย ซึ่งก็เป็นการเก็บข้อมูลปฐมภูมิ เช่น การสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย เป็นต้น นอกจากนี้ Dukeshire and Thurlow (2002, pp. 11-12) ได้กล่าวถึง บทบาทของการวิจัยเชิงนโยบายที่ได้เข้าไปในกระบวนการต่าง ๆ ของการขับเคลื่อนนโยบายสรุปได้ ดังนี้

1. การวิจัยเชิงนโยบายช่วยในการระบุปัญหาและระบุประเด็นสำคัญ (Recognizing Problems and Identifying Issues) ซึ่งการวิจัยสามารถที่จะทำให้เห็นประเด็นอันเป็นปัญหาที่ควรจะได้รับ การปรับปรุงหรือแก้ไข โดยทั่วไปข้อมูลที่จะนำมาใช้มักถูกนำเสนอโดยองค์กรภายนอกชุมชนที่ประสบปัญหา เช่น จากสื่อ ผู้แทนของภาครัฐ การศึกษาของนักวิชาการ และโพล เป็นต้น ซึ่งนักวิจัยและนักนโยบายจะต้องร่วมกันพิจารณาเลือกประเด็นปัญหาที่เห็นว่ามี ความจำเป็นเร่งด่วน และเห็นว่าจะต้องมีการดำเนินนโยบายอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อแก้ไขปัญหา

2. การวิจัยเชิงนโยบายจะช่วยสร้างความเข้าใจประเด็นสำคัญให้เกิดความกระจ่างชัดยิ่งขึ้น เมื่อนักนโยบายหรือผู้บริหารได้เลือกประเด็นปัญหาที่เห็นว่าสำคัญ และจำเป็นจะต้องดำเนินนโยบายอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างใดเพื่อแก้ไขแล้ว นักนโยบายจะต้องทำความเข้าใจปัญหาให้ชัดเจนขึ้น ด้วยการใช่วิธีการวิจัยในการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับประเด็นนั้น เพื่อให้สามารถอธิบายปัญหานั้นในมิติที่ลุ่มลึกขึ้น

3. การวิจัยเชิงนโยบายจะช่วยสนับสนุนและเลือกแผนการปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด (Supporting a selected plan of action) เมื่อได้มีการระบุประเด็นปัญหาและตัดสินใจที่จะดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งหรือตัดสินใจแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่ในการแก้ปัญหาหนึ่ง ๆ จะต้อง มีแผนสำหรับปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อที่กำหนดยุทธศาสตร์ เทคนิคหรือ

วิธีการต่าง ๆ ต่อไป ซึ่งในการเลือกหรือกำหนดแผนนั้น สามารถใช้การวิจัยเข้ามามีบทบาทได้ โดยผู้บริหารหรือนักนโยบายจะนำผลการวิจัยมาประกอบเพื่อพิจารณาคัดเลือกวิธีและนำเสนอเป็นโครงร่างของแผนปฏิบัติการหรือแผนงาน ซึ่งจะช่วยให้แผนงานนั้นได้รับความเชื่อถือและยอมรับจากสังคมมากยิ่งขึ้น ถือได้ว่าเป็นการเพิ่มโอกาสที่แผนงานนั้นจะได้รับการคัดเลือกให้นำไปปฏิบัติจริง

4. การวิจัยเชิงนโยบายจะช่วยควบคุมกระบวนการและประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินนโยบาย (Monitoring process and evaluating impact) นักวิจัยเชิงนโยบายจะเข้ามามีบทบาทในการศึกษาผลที่เกิดขึ้นจากการนำแผนปฏิบัติการหรือแผนงานไปใช้การวิจัยอาจจะดำเนินการในลักษณะการเก็บข้อมูลจากผู้ได้รับผลจากนโยบายหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการขับเคลื่อนนโยบาย เช่น สิ่งใดที่มีประสิทธิภาพหรือสิ่งใดที่เป็นประโยชน์หรือไม่เกิดประโยชน์ หรืออาจจะทำให้เกิดโทษจากการดำเนินนโยบายนั้น โดยหากมีการวิจัยต่อไป ก็อาจจะทำให้ทราบถึงสาเหตุที่ทำให้การขับเคลื่อนนโยบายประสบปัญหาหรือมีอุปสรรค การวิจัยเพื่อตรวจสอบและประเมินนโยบายนั้น จะทำให้ได้ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจปรับปรุงนโยบาย แก้ไขหรือยุตินโยบาย หากพบว่า นโยบายดังกล่าวไม่ก่อให้เกิดผลดังที่กำหนดไว้

การวิจัยเชิงนโยบาย นักวิจัยอาจจะมีบทบาทรองในการนำผลวิจัยไปใช้ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น โอกาสที่จะก่อให้เกิดการขับเคลื่อนนโยบายในวงกว้างย่อมมีอยู่มาก ด้วยเหตุนี้ นักวิจัยจะต้องศึกษาข้อมูลที่ปรากฏตามข้อเท็จจริง สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานหรือองค์กรที่ให้นักวิจัย และเสนอข้อเสนอนั้นในลักษณะที่สามารถปฏิบัติได้จริง ด้วยเหตุนี้ นักวิจัยเชิงนโยบายจะต้องมีความสามารถในการสื่อสาร ซึ่งจะช่วยให้สิ่งที่ศึกษาวิจัยเป็นประโยชน์ต่อสังคมอย่างแท้จริง

Dluhy & Lind (1967, pp. 82–89) และประชุม รอดประเสริฐ (2539, หน้า 46–58) ได้จำแนกกระบวนการในการกำหนดนโยบายออกเป็น 4 ขั้นตอน ซึ่งแต่ละขั้นตอน มีรายละเอียดที่ควรแก่การพิจารณา ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยและการวิเคราะห์นโยบาย (Policy research and analysis) ซึ่งการกำหนดนโยบายไม่ว่าจะเป็นการกำหนดโดยบุคคลหรือหมู่คณะ ย่อมต้องอาศัยข้อมูลเอกสารและข่าวสารต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก ฉะนั้นงานขั้นแรกของผู้ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ ซึ่งจะต้องกระทำอย่าง

มีระบบและมีความชำนาญแล้วนำข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ เหล่านี้มาทำการวิเคราะห์วิจัย เพื่อแยกเอาเฉพาะข้อมูลและเอกสารที่ใช้ได้ (Valid Information) มาเก็บรวบรวมไว้ การวิเคราะห์ข้อมูลจะต้องใช้ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลนั้นควบคู่กันไปด้วย ทั้งนี้เพื่อให้ได้ ข้อมูลที่มีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ อันจะนำมาซึ่งโอกาสแห่งความสำเร็จในการนำนโยบาย นั้นไปปฏิบัติ ฉะนั้นกิจกรรมอันสำคัญในการวิเคราะห์และวิจัยนโยบาย ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายของนโยบาย การประมาณสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นและการใช้ทฤษฎี และหลักการทางการวิจัยเพื่อช่วยในการอธิบายให้เข้าใจถึงกลวิธีในการวิเคราะห์และเก็บ รวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์นโยบายมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ 2 ประการ คือ เพื่อเสนอทางเลือก ในการตัดสินใจและเพื่อเป็นการค้นหาทางเลือกที่ดีที่สุดหรือปรับปรุงทางเลือกบางแนวทาง สำหรับใช้กำหนดนโยบาย

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาและกำหนดโครงสร้าง (Policy Development and Structuring) เมื่อข้อมูลและเอกสารที่เกี่ยวข้องได้ถูกรวบรวมโดยการวิเคราะห์วิจัย อย่างละเอียดถี่ถ้วนพอสมควรแล้ว ขั้นตอนต่อไปของการกำหนดนโยบาย คือ การแตกเป้าหมาย ของนโยบายออกเป็นโครงการย่อย ๆ ให้มีลักษณะเฉพาะเจาะจงยิ่งขึ้นว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร และใครจะเป็นผู้ทำ โดยการนำเอาข้อมูลที่มีอยู่และมีความเกี่ยวข้องมาปรับปรุง ใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละโครงการ สิ่งที่ยุ่จัดทำนโยบายจะต้องคำนึงในการพัฒนาและ กำหนดโครงสร้างนโยบายมีหลายประการ คือ

1. การได้รับการสนับสนุนจากบุคคลและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เช่น ผู้มีอิทธิพลภายในหน่วยงาน กฎระเบียบ กฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ หากไม่คำนึงถึง สิ่งเหล่านี้แล้วนโยบายที่กำหนดไว้อาจเป็นนโยบายที่ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ ฉะนั้นใน บางครั้งผู้กำหนดนโยบายจะต้องพัฒนานโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคคล หรือให้เป็นไปตามสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ในขณะนั้น

2. ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและเป็นเครื่องกีดขวางความคิด ริเริ่มที่จะใช้สำหรับการจัดทำโครงการต่าง ๆ ตามเป้าหมายของนโยบายอย่างไรก็ดี การพัฒนานโยบายนอกจากจะต้องคำนึงถึงสิ่งดังกล่าวแล้ว ยังมีปัจจัยหลายอย่างที่จะต้อง นำเข้ามาเพื่อให้มีนโยบายมีการพัฒนาไปอย่างสมบูรณ์และถูกต้อง ส่วนในทัศนะของ อมร รักษาสัตย์ (2522, หน้า 12-14) ได้เสนอไว้ว่า นโยบายเป็นหลักวิชา เทคนิคปฏิบัติ อุปกรณ์ สถาบันและองค์กร รวมทั้งบุคคลมีความสำคัญต่อการพัฒนาและการจัดโครงสร้าง ของนโยบายเป็นอย่างมาก

ขั้นตอนที่ 3 การเสนอใช้และการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy

Purveyance and Implementation) โครงการย่อยต่าง ๆ ของนโยบายจะได้รับการยอมรับ และการรับการสนับสนุนแล้ว แต่ยังไม่สามารถประกันได้ว่า โครงการเหล่านั้นจะได้รับการนำไปใช้ได้อย่างบรรลุเป้าหมาย เพราะอาจมีปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เกิดขึ้นขณะที่มีการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติต้องคำนึงถึง ดังนี้ 1) ต้องคำนึงถึงกำลังคนที่จะใช้หรือปฏิบัติในแต่ละโครงการย่อยของนโยบาย คือ จะต้องคำนึงถึงว่าจะใช้คนอย่างไร ต้องการคนเพิ่มหรือไม่ คนเหล่านี้ควรจะได้รับการศึกษาอบรมอย่างไร และหากว่าโครงการที่จะนำไปปฏิบัติเป็นโครงการใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อนก็มีความจำเป็นที่จะต้องตั้งหน่วยงานและจัดกำลังคนใหม่ การกระทำกิจการใด ๆ จะสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับกำลังคนและหน่วยงานหรือองค์กรเป็นสำคัญ 2) จะต้องคำนึงแหล่งสนับสนุนทางด้านทุนทรัพย์ที่เป็นเงินและเป็นกำลังงาน ลักษณะที่ว่ากำลังเงินและกำลังงานนั้นจะได้จากแหล่งใดบ้าง โครงการแต่ละโครงการจะต้องใช้เงินเป็นจำนวนเท่าใด มีวิธีการใช้เงินหรือทางเลือกในการใช้เงินอย่างไรบ้าง 3) จะต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์กับสถาบันหรือหน่วยงาน และกลุ่มผู้สนใจภายนอกด้วย การนำนโยบายไปใช้หรือการบริหารย่อมจะไม่ประสบความสำเร็จ หากผู้บริหารนโยบายไม่ยอมติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น ๆ ผู้บริหารนโยบายที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่มีใจกว้างโดยจะต้องยอมรับความคิดเห็นต่าง ๆ จากบุคคลหรือกลุ่มบุคคลภายนอก และจะต้องพยายามให้หน่วยงานอื่น ๆ สนับสนุนร่วมมือกันนโยบายหรือโครงการที่ได้กำหนดไว้ 4) จะต้องคำนึงผลประโยชน์ของกลุ่มบุคคลเป้าหมายว่าได้รับการบริการจากโครงการหรือนโยบายหรือไม่และสิ่งทีบุคคลเหล่านั้นได้รับมีความเป็นจริงเพียงใด หรือตรงกับความต้องการของบุคคลเหล่านั้นมากน้อยเพียงใด

ขั้นตอนที่ 4 การประมาณการและการประเมินผลนโยบาย (Policy

Assessment and Evaluation) การประเมินผลนโยบายเป็นกระบวนการที่ต้องการค้นหาว่าโครงการต่าง ๆ ที่จัดทำนั้นได้ผลสอดคล้องกับนโยบายที่กำหนดไว้หรือไม่หรือโครงการนั้นดำเนินการไปได้มากน้อยเพียงใด มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรบ้าง โดยสามารถดำเนินการได้ 3 ลักษณะ คือ การวิเคราะห์คุณค่าและราคา (Cost Benefit Analysis) การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) และการวิเคราะห์งบประมาณโครงการ (Program Budgeting)

กระบวนการออกแบบการวิจัยเชิงนโยบาย มี 5 ขั้นตอน ดังนี้ (อรรถพร จินะวัฒน์, 2550, หน้า 4-7)

1. การปัญหาการวิจัย โดยมีหลักการ ดังนี้ 1) เลือกปัญหาสังคม 2) ระบุประเด็นที่สำคัญของนโยบาย 3) วิเคราะห์ข้อกฎหมายในอดีตของประเด็นนโยบาย นั้น 4) ติดตามความก้าวหน้าในเรื่องนั้น ๆ จากงานวิจัยอื่น ๆ และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น 5) ศึกษาเกี่ยวกับสายงานของการตัดสินใจในองค์กร 6) ร่างรูปแบบของกระบวนการจัดทำ นโยบาย 7) สัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง และ 8) สังเคราะห์สารสนเทศที่ได้รับ

2. กำหนดขอบเขตของปัญหา เมื่อทราบถึงประเด็นปัญหาในการวิจัย แล้ว งานในขั้นต่อไป คือ การกำหนดขอบเขตปัญหา ซึ่งเป็นการจัดทำให้ปัญหาการวิจัย มีความเฉพาะเจาะจง โดยมีหลักการดำเนินการ ดังนี้ 1) การตัดสินใจเกี่ยวกับผลกระทบ ที่คาดหวัง 2) เลือกแง่มุมของปัญหาสังคม ซึ่งถ้าลักษณะของแง่มุมเป็นพหุมิติ ผลของการ วิจัยจะมีคุณค่าและมีประโยชน์มากขึ้น 3) ระบุตัวแปรที่เกี่ยวข้อง และ 4) จัดทำปัญหา การวิจัย

3. กำหนดวิธีการและการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นขั้นตอนการให้นิยาม เชิงปฏิบัติการของตัวแปร การกำหนดระเบียบวิธีในการศึกษา โดยเลือกระเบียบวิธีที่ เหมาะสมกับปัญหา ควรมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนในระหว่างการดำเนินการวิจัย ได้ มีการเลือกใช้เครื่องมือและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ต้องคำนึงข้อจำกัดเรื่องเวลา และงบประมาณด้วย อีกทั้งแผนการวิจัยต้องมีความตรง ตอบสนองต่อผู้ที่ต้องการใช้ และมีศักยภาพต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

4. วิเคราะห์ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย เป็นส่วนที่แตกต่างไปจาก การวิจัยประเภทอื่น ๆ คือ การวิจัยเชิงนโยบายจะต้องมีการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะ ของการวิจัย โดยมีประเด็นสำคัญ ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ตัวแปรที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง ผู้ที่รับผิดชอบในการนำนโยบายปฏิบัติหรือคุณลักษณะขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับ นโยบายนั้น ๆ เช่น เสนอแนะให้ความคิดเห็นถึงจำนวนทรัพยากรที่ผู้รับผิดชอบสามารถ นำไปใช้ได้ ความสามารถของผู้ที่รับผิดชอบในการบริหารทรัพยากรเหล่านั้น โครงสร้าง ขององค์กรในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ กลไกที่จะเป็นประโยชน์ต่อการนำนโยบาย ไปปฏิบัติ เป็นต้น

4.2 การคาดการณ์ถึงศักยภาพของข้อเสนอแนะ เช่น ผลที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจในข้อเสนอแนะ ผลกระทบของข้อเสนอแนะที่มีผลต่อนโยบาย ผลที่เกิดขึ้นหากข้อเสนอแนะไม่ถูกนำไปใช้ เป็นต้น

4.3 การคาดการณ์ความน่าจะเป็นในการนำไปปฏิบัติ เป็นการพิจารณาถึงโครงการสร้างทางอำนาจของผู้รับผิดชอบและโครงการสร้างขององค์กรที่จะสามารถนำข้อเสนอแนะไปปฏิบัติ การนำข้อเสนอแนะไปใช้นี้ขึ้นอยู่กับสารสนเทศที่ผู้วิจัยได้เสนอแนะไว้เป็นสำคัญ ซึ่งจะต้องพิจารณาในเรื่องของเวลาและความน่าจะเป็นในการตัดสินใจเป็นหลักใหญ่

4.4 การเตรียมข้อเสนอแนะในขั้นสุดท้ายเป็นหัวใจที่สำคัญของการพิจารณา ความเป็นไปได้ และการปรับปรุงข้อเสนอแนะที่เหมาะสมหลังจากได้วิเคราะห์และคาดการณ์ในประเด็นต่าง ๆ อย่างดีแล้ว

5. การติดต่อสื่อสารระหว่างนักวิจัยและผู้กำหนดนโยบาย
การติดต่อสื่อสารนี้เป็นประเด็นที่อยู่นอกเหนือจากกระบวนการออกแบบการวิจัยทั่ว ๆ ไป อาจกล่าวได้ว่าแทบไม่เกี่ยวข้องของทุกประการ ทั้งนี้ขั้นตอนของการวิจัยน่าจะได้ แต่ก็ยังเป็นขั้นตอนที่สำคัญ ทั้งนี้เพราะการวิจัยเชิงนโยบายเน้นการนำสารสนเทศไปให้ผู้จัดทำนโยบายหรือผู้กำหนดนโยบายไปดำเนินการให้เกิดเป็นนโยบายในที่สุด ซึ่งการติดต่อสื่อสารระหว่างนักวิจัยและผู้กำหนดนโยบายเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก และเพื่อลดความยุ่งยากให้เหลือน้อยที่สุด จึงมีแนวทางในการติดต่อสื่อสาร ดังนี้ 1) การติดต่อต้องมีตลอดระยะเวลาการทำงานวิจัย 2) ควรจะต้องติดต่อกับบุคคลต่าง ๆ ที่จะใช้ผลการวิจัย เพื่อเผยแพร่ผลการวิจัยให้ขยายวงกว้างออกไป และ 3) การติดต่อทางวาจาจะให้ผลมากกว่า การเขียน เพราะผู้กำหนดนโยบายไม่มีเวลาจะอ่านรายงานฉบับยาว ๆ การเสนอทางวาจาทำให้ผู้กำหนดนโยบาย สามารถจับประเด็นได้อย่างรวดเร็วขึ้น

5. ประโยชน์ของการวิจัยเชิงนโยบาย

การวิจัยเชิงนโยบาย จัดได้ว่าเป็นเครื่องมือของการบริหารองค์กรที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถค้นหาข้อเท็จจริงและแนวคิดมาประกอบการพิจารณา กำหนดนโยบายการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยเชิงนโยบายจะช่วยให้พิจารณาได้ว่านโยบายต่าง ๆ มีความถูกต้องแน่นอน และเหมาะสมสอดคล้องกับความเป็นจริง มีความเป็นไปได้ สำหรับการดำเนินการหรือไม่ เมื่อดำเนินการไปแล้วผลที่ได้จะต้องสนองต่อวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร ปัญหาในการทำวิจัย

เชิงนโยบาย เป็นความรู้จากการที่ได้แลกเปลี่ยนทัศนะกับนักวิจัยเชิงนโยบาย พอสรุปเป็นประเด็นได้ ดังนี้

1. ในการทำวิจัยเชิงนโยบายนั้น ข้อเสนอแนะเพื่อการทำงานนโยบาย มักจะถูกมองว่าไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ ฟังดูดีแต่ปฏิบัติไม่ได้ในบางครั้ง คำวิพากษ์วิจารณ์ เช่นนี้ ก็มีส่วนจริง คือ นักวิจัยไม่เคยปฏิบัติและไม่รู้ว่าเขาทำกันอย่างไร ดังนั้น นักวิจัย ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติ ควรจะได้สื่อสารและทำความเข้าใจต่อกันให้มากขึ้น นักวิจัยควรได้ไปศึกษาหรือทำงานประจำอยู่ที่หน่วยงานนั้น เป็นระยะเวลาที่ยาวนานพอสมควร

2. นักวิจัยไม่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้ เพราะบางครั้งผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติจะต้องระมัดระวังในการให้เอกสาร ข้อมูลแก่บุคลากรภายนอก ซึ่งนักวิจัย จะต้องสื่อสาร สร้างความเข้าใจและสร้างความสัมพันธ์ สร้างความไว้วางใจกับบุคลากร ขององค์กรนั้น ๆ ให้ได้

3. บทบาทของนักวิจัยเชิงนโยบาย ควรจะดำเนินการอย่างไร แคะไหน ซึ่งนโยบายต่าง ๆ มักจะมีทางเลือกในการปฏิบัติที่หลากหลายขึ้นอยู่กับว่าจะให้น้ำหนัก เป้าหมายอะไรมากน้อยกว่ากัน ข้อเสนอแนะของการวิจัยเชิงนโยบาย ควรจะมีขอบเขต กว้างขวางเพียงใดจึงเหมาะสม

4. นักวิจัยขาดความใส่ใจ มุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องในเรื่องที่ศึกษา การวิจัยเชิงนโยบายต้องการนักวิจัยที่ดำเนินงานในประเด็นที่ศึกษาอย่างต่อเนื่อง ใจรัก มีความผูกพัน และมีความสุขที่จะทำงานวิจัยเชิงนโยบาย

สรุปได้ว่า การวิจัยเชิงนโยบาย เป็นการวิจัยที่มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนด นโยบายหรือแนวทางการดำเนินงานของแต่ละองค์กร ผลการวิจัยได้ใช้เป็นสารสนเทศ เพื่อการตัดสินใจในเชิงนโยบายได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และเป็นไปได้มากที่สุด โดยการ วิจัยเชิงนโยบายสามารถศึกษาได้ใน 3 ลักษณะ คือ ศึกษาด้านนโยบาย ศึกษาการนำนโยบาย ไปปฏิบัติ และศึกษาผลของนโยบาย ซึ่งกระบวนการออกแบบการวิจัยเชิงนโยบายนั้น มีลักษณะเฉพาะอยู่ 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดปัญหาการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดขอบเขตของปัญหา ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดวิธีการวิเคราะห์และการเก็บ รวบรวมข้อมูล ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย และขั้นตอนที่ 5 การติดต่อสื่อสารระหว่างนักวิจัยกับผู้กำหนดนโยบาย

แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในยุคปัจจุบันส่งผลกระทบต่อหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนโดยเฉพาะสถาบันที่จัดการศึกษาต้องปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และต้องทำให้ผู้ปกครองและชุมชนมีความเชื่อมั่น ศรัทธาสถาบันศึกษา ซึ่งในการจัดทำแผนกลยุทธ์ จึงเป็นสิ่งที่สำคัญในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องเอาผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนและชุมชนร่วมแสดงความคิดเห็น ลงมติในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ตรงตามความต้องการของชุมชนและสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุดกับนักเรียนและประเทศชาติต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดตามลำดับของกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) ความหมายของกลยุทธ์ 2) ความสำคัญของกลยุทธ์ 3) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์และแนวคิดเกี่ยวกับเทคนิค SWOT Analysis

1. ความหมายของกลยุทธ์

นักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ไว้ดังนี้ พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายของกลยุทธ์ หมายถึง วิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และกำลังรบทางทหารตามความจำเป็นทั้งในยามสงบและยามสงคราม สมยศ นาวิกาน (2545, หน้า 3) กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานเพื่อบรรลุภารกิจหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร พสุ เตชะรินทร์ (2546, หน้า 44) กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่องค์กรจะนำเสนอคุณค่า ให้กับลูกค้า เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ ซึ่งอาจจะเป็นกำไรหรือวิสัยทัศน์ ส่วนทัศนะของ วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2546, หน้า 1) กลยุทธ์ หมายถึง ชุดของทางเลือกระยะยาวเกี่ยวกับเป้าประสงค์ เชิงปฏิบัติการ และนโยบายรวมทั้งแผนปฏิบัติการของแผนงานของรัฐบาล ซึ่งองค์กรภาครัฐบาล กำหนดโดยคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญสองประการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของแผนงานที่รัฐบาลกำหนดไว้ และสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของแผนงาน และทัศนะของ บุญเกียรติ ชิวะตระกุลกิจ (2547, หน้า 1) “กลยุทธ์” หรือ “Strategy” ในภาษาอังกฤษซึ่งได้มีผู้รู้แปลเป็นไทยว่า “กลยุทธ์” หรือ “กลยุทธ์” หมายถึง การมุ่งเน้นหรือทุ่มเททรัพยากรไปในเรื่องใดแล้วสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่ความสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทัศนะของ ธงชัย สันติวงษ์ (2550, หน้า 140) ได้ให้ความคิดเห็นว่า กลยุทธ์เป็นเรื่องราวที่กล่าวถึงทิศทาง

ระยะยาว เป็นข้อความเชิงบรรยาย เพื่อจัดเตรียมแผนงานระยะสั้น และระยะยาว รวมทั้ง การประสานแผนงานตามหน้าที่ให้เป็นทิศทางเดียวกันทั้งหน่วยงาน เน้นการปฏิบัติเป็นสำคัญ

ในส่วนของ วิเชษฐ์ ฤทธิ์บำรุง (2553, หน้า 6) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นเทคนิค วิธีการ และแนวทางในการปฏิบัติงานให้ได้ผลดีขึ้นกว่าเดิม และในส่วนทัศนะของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2553, หน้า 1) กล่าวไว้ว่าวิธีการหรือแผนการที่คิดขึ้น อย่างรอบคอบ มีลักษณะเป็นขั้นตอน มีความยืดหยุ่นพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ มุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่งหรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมาย ที่ต้องการ ทัศนะของ อวยชัย วัฒนา (2554, หน้า 22) ได้ให้ความหมายของ กลยุทธ์ ว่า กลยุทธ์เป็นแผนการที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบ มีลักษณะเป็นขั้นเป็นตอนมีความยืดหยุ่น พลิกแพลงตามสถานการณ์ มีความมุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่งหรือเพื่อหลบหลีก อุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และทัศนะของ วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2554, หน้า 79) ให้ความหมาย ยุทธศาสตร์ว่าเป็นกระบวนการตัดสินใจ อย่างเป็นระบบในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด รวมถึงการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ เพื่อบรรลุเป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ อันเป็นผลประโยชน์ของส่วนรวม หรือประโยชน์ สาธารณะ (Public Interest) ทั้งยังเป็นการสนองตอบต่อปัญหาและความต้องการ ในส่วนทัศนะของ เฉลย คงปรีพันธ์ (2555, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ หมายถึง วิธีดำเนินงานทิศทางกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือเป็นไปตามสภาพ การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง ในส่วนทัศนะของ สุชาติ ชาติดำรงเวช (2558, ออนไลน์) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นการวางแผนใด ๆ ที่จัดขึ้นหรือการกระทำใด ๆ ที่ดำเนินการไปแล้วมีผลช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สำหรับ วิกีพีเดีย สารานุกรมเสรี (2559, ออนไลน์) ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ (Strategy) คือ แผนการปฏิบัติที่รวบรวมความพยายามทั้งหลาย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2560, ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ไว้ว่ากลยุทธ์ (Strategy) มีรากศัพท์จากภาษากรีกว่า “strato” (กองทัพ) + “agein” (นำหน้า) หมายถึง “การนำทาง ให้องค์กรโดยรวม” ซึ่งมีนัยครอบคลุมจุดมุ่งหมายและวิธีการว่าต้องการทำ “อะไร” ให้สำเร็จ และทำ “อย่างไร” กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงาน ที่คาดว่าจะนำไปสู่ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร สำหรับทัศนะของนักวิชาการต่างประเทศได้ให้ ความหมายของกลยุทธ์ ไว้ดังนี้ Alfred Chandler (1965) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ เป็นการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในระยะยาวขององค์กร และการเลือกแนวทาง

ปฏิบัติ ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้สามารถดำเนินการบรรลุตาม วัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ ทศนะของ Samuel Paul (1983, p. 57) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง ชุดของทางเลือกระยะยาวที่เกี่ยวกับเป้าประสงค์เชิงปฏิบัติการและนโยบาย รวมทั้ง แผนปฏิบัติการของแผนงานของรัฐบาล ซึ่งหน่วยงานภาครัฐบาลกำหนด โดยคำนึงถึงปัจจัย ที่สำคัญสองประการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของแผนงานที่รัฐบาลกำหนดไว้และสิ่งแวดล้อม ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของแผนงาน และทศนะของ William (1984) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์เป็นแผนหลักขององค์การที่วางไว้เพื่อให้แน่ใจว่าจะเป็นแนวทางทำให้องค์การบรรลุ เป้าหมายหลัก ส่วนทศนะของ Certo & Peter (1991, p. 5) ได้ให้ความหมายของการบริหาร เชิงกลยุทธ์ไว้ว่าเป็นกระบวนการกระทำซ้ำอย่างต่อเนื่องที่จะทำให้บรรลุ เพื่อให้้องค์กร มีการดำเนินงานที่สอดคล้องสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ และทศนะของ Henry (1991) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์เป็นรูปแบบของการตัดสินใจต่าง ๆ หรือการดำเนินการเพื่อให้้องค์กร บรรลุถึงวัตถุประสงค์อย่างที่ต้องการ ในทศนะของ James (1994) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ เป็นแผนที่ประกอบไปด้วยเป้าหมายหลักขององค์การ นโยบายและการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้้องค์กรมุ่งสู่ภาพรวมทั้งหมดอย่างที่ต้องการ

ส่วนทศนะของ Schermerhorn (2002, p. 203) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการหลักสำคัญขององค์การ (Comprehensive action plan) ซึ่ง้องค์การใช้เป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงานระยะยาว รวมทั้งใช้เพื่อเป็นแนวทาง ในการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage) กลยุทธ์จะมุ่งเน้นการนำมาใช้ในสภาวะการณ์ หรือสิ่งแวดล้อมที่มีการแข่งขัน (Competitive Environment) อันแสดงถึง “การคาดการณ์ ที่ดีที่สุด” (Best Guess) ในสิ่งที่ต้องการกระทำเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะเกิดผลสำเร็จ ในอนาคต ในขณะที่เผชิญอยู่กับคู่แข่ง หรือแม้แต่ในสภาวะการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลง และทศนะของ Michael, et al. (2002, p. 8) “กลยุทธ์” เป็น “ชุดของภาวะผูกพันและการดำเนินการต่าง ๆ ที่ได้มีการประมวลและประสานเข้าด้วยกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อใช้ ประโยชน์จากความสามารถหลัก (Core Competencies) เพื่อให้ได้ข้อได้เปรียบในการแข่งขัน เหนือคนอื่น” จะเห็นได้ว่าคำนิยามของคำว่า “กลยุทธ์” นี้มีขอบเขตที่แคบและกว้าง คือ ในระดับแคบนั้นเน้นที่วิธีการ (Means) ที่สำคัญที่จะใช้เพื่อให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายหลัก ขององค์การในระดับกว้าง จะให้ความหมายของคำว่า “กลยุทธ์” โดยพิจารณาครอบคลุม ทั้งเป้าหมาย (Ends) และวิธีการ (Means) ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย

จากที่กล่าวมาข้างต้นของนักวิชาการหลายท่าน ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กลยุทธ์ เป็นวิธีการในการปฏิบัติที่สำคัญที่มีการวางแผนอย่างชัดเจน เพื่อที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่องค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้กำหนดไว้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความสำคัญของกลยุทธ์

นักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญของกลยุทธ์ไว้ดังนี้ ปัญญา แก้วกีฎ (2550, หน้า 29) ได้กล่าวถึงลักษณะของกลยุทธ์ที่ดี มีดังนี้ มีความเป็นไปได้ เหมาะสมสอดคล้อง ได้เปรียบในการแข่งขัน ได้รับการยอมรับและทำให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม โดยสรุปกลยุทธ์ที่ดีนั้นควรมีจุดเน้นที่ชัดเจนตามสมควร มีกลไกการประสานให้ทุกอย่างมีความสอดคล้องเข้ากันได้ ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีความได้เปรียบในการแข่งขัน ให้องค์กรเป็นที่ยอมรับและมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม สุพานี สุฤษฏ์วานิช (2553, หน้า 10) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่มีต่อองค์กร ไว้ดังนี้ 1) จะช่วยให้ผู้บริหารตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เห็นโอกาสใหม่ ๆ เห็นข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดีกว่าคู่แข่ง สามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้และใช้จุดแข็งขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด นั่นคือ องค์กรสามารถสร้างกลยุทธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กรได้ ทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงตลอดจนปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ 2) ช่วยให้องค์กรโดยรวมมีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนเห็นถึงแนวทางที่สำคัญขององค์กร จะต้องปฏิบัติทำให้องค์กรนั้น ๆ แข็งแกร่ง ประสบความสำเร็จและเติบโตต่อไปได้ 3) ทำให้องค์กรสามารถสร้างผลตอบแทนที่เหนือกว่าคู่แข่งได้ด้วย การสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน และสามารถรักษาข้อได้เปรียบนี้ไว้ได้ 4) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถยกระดับผลการปฏิบัติงานขึ้นมาได้ คือ องค์กรจะสามารถบรรลุทั้งประสิทธิภาพ คือ การมีต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำกว่าและมีประสิทธิผล คือ บริหารงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ ถ้าได้มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ถูกต้องเหมาะสม ทั้งในช่วงของการกำหนดกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการควบคุมติดตามผล และ 5) ช่วยให้ผู้บริหารมีการทำงานในลักษณะที่สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดหรือเป็นฝ่ายรุกมากกว่าที่จะเป็นฝ่ายตั้งรับและป้องกันตัว ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ดีกว่าหรือฉกฉวยโอกาสได้ดีกว่าหรือได้ก่อนคู่แข่ง

ดังนั้นความสำคัญของกลยุทธ์ มีดังนี้ 1) เป็นการกำหนดกรอบหรือทิศทางการทำงานขององค์กรให้ชัดเจน โดยการเขียนวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างเป็นระบบ ซึ่งจะทำให้เลือกใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม 2) ช่วยให้ผู้บริหารปรับตัวตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ และสามารถปรับทิศทางการทำงานได้สอดคล้องกับสภาวะความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น 3) สร้างความพร้อมให้กับองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์ทำให้องค์กรมีการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ 4) ช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพด้านการแข่งขันให้กับองค์กร เสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน 5) ช่วยให้การทำงานสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เนื่องจากมีการกำหนดกลยุทธ์และการควบคุมตรวจสอบไว้อย่างชัดเจน และ 6) ทำให้องค์กรมีมุมมองการบริหารอย่างครอบคลุม เนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารองค์กรทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (กลยุทธ์, 2560, ออนไลน์)

สำหรับนักวิชาการต่างประเทศได้กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ไว้ เช่น Thompson & Sreickland (1999, p. 24) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของกลยุทธ์ ดังนี้ 1) เพื่อให้แนวทางในการปฏิบัติงานต่อทุกคนในองค์กร โดยเฉพาะในประเด็นสำคัญ สิ่งที่เราพยายามจะทำ และทำให้สำเร็จ 2) ทำให้องค์กรมีความตื่นตัวมากขึ้นต่อทิศทางการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่ และหาทางหลบหลีกภัยอันตรายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น 3) เพื่อช่วยให้ผู้จัดการ มีเหตุผลในการจัดสรรงบประมาณในการลงทุนจัดกำลังคนและทรัพยากรอื่น ๆ ให้กับแผนงานต่าง ๆ 4) ช่วยให้การตัดสินใจในเชิงกลยุทธ์ ซึ่งผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ ทั้งองค์การปฏิบัติงานร่วมกัน จะได้ตัดสินใจสอดคล้องกันเป็นหนึ่งเดียว 5) เพื่อช่วยให้เกิดการจัดกิจกรรมล่วงหน้า เพื่อตัดสินใจตอบโต้หรือตั้งรับต่อแนวโน้มต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น ข้อได้เปรียบของการลงมือก่อนหรือการริเริ่มใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ก่อนผู้อื่น เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานในระยะยาวเสมอ ในส่วนทัศนะของ Bryson (1995, p. 56) ได้เสนอว่าการวางแผนกลยุทธ์ มีความสำคัญ ดังนี้ 1) สามารถตรวจสอบสภาวะและการเปลี่ยนแปลงในสิ่งแวดล้อมขององค์กร 2) สามารถสำรวจปัจจัยและแนวโน้มต่าง ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร 3) ทำให้แสวงหาวิธีการที่สามารถตอบสนองพันธกิจ (Missions)

ขององค์กร และเพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติภารกิจ (Mandates) ได้สำเร็จ 4) ใช้ในการกำหนดกรอบประเด็นทางกลยุทธ์ (Strategic issues) ที่องค์กรต้องแก้ไขหรือทำให้สำเร็จ และ 5) ใช้การวางแผนกลยุทธ์เพื่อหาวิธีการที่จะแก้ไขหรือตอบสนองต่อประเด็นทางกลยุทธ์ โดยการตรวจสอบและทบทวนพันธกิจและภารกิจขององค์กรใหม่ รวมทั้งการตรวจสอบและทบทวนการจัดองค์กรและอื่น ๆ

ในส่วนทัศนะของ Pearce and Robinson (2000, pp. 9-10) ได้กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ ไว้ดังนี้ การใช้การจัดการเชิงกลยุทธ์ไปดำเนินงานจะช่วยให้ผู้จัดการทุกระดับของบริษัทได้เข้ามาทำงานร่วมกัน ทั้งด้านการวางแผนและการนำแผนงานไปปฏิบัติการให้ผู้จัดการทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน ย่อมก่อให้เกิดผลประโยชน์ในเชิงพฤติกรรมในแง่ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีคุณค่าเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือ ทำให้ผู้บริหารทุกระดับเกิดความรัก ความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน พร้อมทั้งจะอุทิศตนอุทิศเวลามุ่งมั่นทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานเดินหน้าไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งสิ่งดังกล่าวเหล่านี้ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้แต่มีความหมายอย่างยิ่งในเชิงการจัดการ

จากที่กล่าวมาข้างต้นของนักวิชาการ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กลยุทธ์มีความสำคัญต่อการบริหารงานขององค์กรในการกำหนดทิศทางตั้งแต่การร่วมกันวางแผนการวิเคราะห์กลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติขององค์กร รวมทั้งการประเมินผลและควบคุมกลยุทธ์ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายและสามารถอยู่รอดและแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นวิธีการในการดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งของสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุผลตามภารกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ 1) วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ ได้แก่ เป้าหมาย และพันธกิจ 2) แนวทางในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและปัจจัยนอก การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมกลยุทธ์ และได้มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

นภดล พูลสวัสดิ์ (2551, หน้า 29) ได้กล่าวว่า กระบวนการกลยุทธ์ ประกอบด้วย กิจกรรมหลัก 3 ขั้นตอน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการบริหารระดับสูงและเป็นงานที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง คือ การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) และการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation)

ปัทมา มาลากุล ณ อยุธยา (2551, หน้า 1) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการของกลยุทธ์ (Strategy management) เป็นวิธีการบริหารที่มุ่งเน้นการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรให้ชัดเจนและสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพการณ์ภายในขององค์กร การดำเนินการพัฒนาปรับปรุงส่วนต่าง ๆ ขององค์กรให้สามารถนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมและการติดตามกำกับ ควบคุมและประเมินผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ เพื่อเรียนรู้ผลความก้าวหน้า ตลอดจนปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงต่อไปจากการศึกษาความเห็นของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น

พงษ์ธร สิงห์พันธ์ (2551, หน้า 24) กล่าวว่า กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องที่มีจุดหมาย ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) โดยพิจารณา “จุดแข็ง-จุดอ่อน” ภายในองค์กร และ “โอกาส-อุปสรรค” จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จขององค์กร ทั้งในระยะเวลาที่ผ่านมา และในอนาคต การกำหนดทิศทางขององค์กร (Establishing Organization Direction) คือ พิจารณาจากภารกิจขององค์กร (Organizational Mission) และวัตถุประสงค์ขององค์กร (Organizational Objectives) ซึ่งเน้นเหตุผลที่จะได้รับการมีองค์กร การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) คือ การพิจารณาออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมและนำไปปฏิบัติเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) คือ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยคำนึงถึงโครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) และวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์ และการควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control) คือ การติดตามผลการปฏิบัติงาน และประเมินผลกระบวนการและผลสำเร็จขององค์กร

สุพานี สฤกษ์วานิช (2553, หน้า 9) ได้เสนอกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ 3 ประการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) หรือการจัดวางกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ในที่นี้เป็นการดำเนินการระดับสถานศึกษา มีกระบวนการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษาสถานภาพของสถานศึกษา เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสถานศึกษาทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งแยกปัจจัยที่วิเคราะห์ออกเป็นการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน หรือเรียกอีกอย่างว่าสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งการวิเคราะห์ดังกล่าวจะทำให้ทราบถึงบริบทของสถานศึกษาดังคำถามที่ว่า ปัจจุบันสถานศึกษาเราอยู่ ณ จุดใด (Where are we now?) 2) การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา เป็นการกำหนดทิศทาง การพัฒนาของสถานศึกษา ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก ซึ่งการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาเปรียบเสมือนการตอบคำถามที่สำคัญที่สุดและเป็นคำถามที่ถูกถามมากที่สุด คือ สถานศึกษาของเราต้องการไปสู่จุดไหน (Where do we want to go?) และ 3) การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการนำข้อมูลและปัจจัยที่ได้จากการวิเคราะห์สถานภาพ และการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา จัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ รวมทั้งประเมินและคัดเลือกกว่ากลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับสถานศึกษา มากที่สุดกำหนดเป็นประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมายกลยุทธ์ ซึ่งเปรียบเสมือนการตอบคำถามที่ว่า เราจะไปสู่จุดหมายที่ต้องการได้อย่างไร (How do we get there?)

2. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเมื่อสถานศึกษาได้วิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ กำหนดทิศทางการพัฒนา และจัดทำกลยุทธ์แล้ว ต้องนำกลยุทธ์ที่ได้วางแผนไว้มาดำเนินการประยุกต์เพื่อปฏิบัติให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ในการบริหารเชิงกลยุทธ์หากขาดขั้นตอนนี้ สิ่งที่ได้วางแผนไว้จะไม่เกิดผลจริง และหากวิเคราะห์หรือวางกลยุทธ์ไว้ดีเพียงใด ถ้าการปฏิบัติตามกลยุทธ์ไม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งที่น่าหวังก็ไม่สัมฤทธิ์ผลที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนั้นการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเปรียบเสมือนการตอบคำถามที่ว่า เราจะต้องทำหรือเปลี่ยนแปลงอะไรบ้างเพื่อไปถึงจุดนั้น (What do we have to do or change?)

3. การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic Control and Evaluation) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การติดตาม ตรวจสอบความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนความสำเร็จ และความล้มเหลวของ โครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่ประกอบขึ้น เป็นกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยเฉพาะการติดตาม ประเมินผลให้เป็นไปตามตัวชี้วัดความสำเร็จ ที่ได้กำหนดไว้ จะตอบคำถามที่ว่า เราจะวัด ความก้าวหน้าและรู้ว่าเราได้ไปถึงที่หมายได้อย่างไร (How do we measure our progress and know we've got ton there ?)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553, หน้า 31) ได้เสนอกระบวนการ กลยุทธ์ไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis)

เป็นการวิเคราะห์ถึงปัจจัยและสภาวะต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับองค์กร การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์จะบอกให้ทราบว่าปัจจัยหรือสภาวะแวดล้อมภายนอกมีลักษณะ อย่างไรมีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะใด และก่อให้เกิดโอกาส และข้อจำกัดต่อองค์กรได้ อย่างไรบ้าง นอกจากนี้การวิเคราะห์ทางกลยุทธ์ยังช่วยให้องค์กรทราบถึงทรัพยากร และความสามารถต่าง ๆ ที่มีอยู่ในองค์กรว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนอย่างไรเป็นการตอบ คำถามที่สำคัญ คือ ปัจจุบันองค์กรของเราอยู่ ณ จุดไหน (Where are we now?)

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดทิศทางขององค์กร (Strategic Direction Setting)

เป็นการกำหนดทิศทางที่องค์กรต้องการมุ่งไปสู่ผลลัพธ์ระดับสูงที่องค์กรต้องการ ที่จะบรรลุ ได้แก่ การกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ระยะสั้นระยะยาว ขององค์กร การกำหนดทิศทางขององค์กรจะเป็นการบ่งชี้ว่าองค์กรจะมุ่งไปในทิศทางใด เป็นการตอบคำถามที่ถูกลถามมากที่สุดก็คือ องค์กรของเราต้องการไปสู่จุดไหน (Where do we want to go?) ซึ่งการตอบคำถามนี้จะช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถพิจารณาได้ว่า ทิศทางหรือสิ่งที่องค์กรจะเป็นในอนาคตข้างหน้าคืออะไร

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) คือ

การนำเอาข้อมูล และความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการกำหนดทิศทางขององค์กรและ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในองค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบ ต่าง ๆ รวมทั้งการประเมินและคัดเลือกว่ากลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด เป็นการตอบคำถามว่า เราจะไปสู่จุดนั้นได้อย่างไร หรือเราจะไปสู่การบรรลุทิศทางของ องค์กรได้อย่างไร (How do we get there?) สิ่งหนึ่งที่สำคัญที่ผู้บริหารองค์กรจะต้องคำนึงถึง

ตลอดเวลา ได้แก่ การที่กลยุทธ์เป็นสิ่งไม่หยุดนิ่ง เป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง และเป็นกิจกรรมที่ดำเนินตลอดเวลา เมื่อกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรแล้ว พันธกิจและวัตถุประสงค์นั้นอาจจะสามารถอยู่ได้เป็นเวลาหลายปี โดยไม่เปลี่ยนแปลง แต่กลยุทธ์หรือวิธีการในการบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์นั้นจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง อยู่เสมอขึ้นอยู่กับ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 4 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) เป็นขั้นตอนสุดท้ายที่มีความสำคัญอย่างมากในการบริหารเชิงกลยุทธ์ เมื่อองค์กรได้กำหนด ทิศทางองค์กร วิเคราะห์ปัจจัยด้านต่าง ๆ และจัดทำกลยุทธ์แล้วจะต้องนำกลยุทธ์ที่ได้ วางแผน จัดทำ และคัดเลือกไว้มาดำเนินการประยุกต์ปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตาม วัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ถ้าในการบริหารเชิงกลยุทธ์ขาดขั้นตอนนี้แล้ว สิ่งที่ผู้บริหาร ขององค์กรได้วิเคราะห์จัดทำไว้ก็จะไม่เกิดผลขึ้นจริง นอกจากนี้ถึงแม้จะมีการวิเคราะห์ หรือวางแผนทางกลยุทธ์ไว้ดีเพียงใด แต่ถ้าการปฏิบัติตามกลยุทธ์ขององค์กรไม่เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ ความพยายามในการวิเคราะห์หรือวางแผนก็จะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ ใด ๆ ต่อองค์กร ดังนั้น จะเห็นได้ว่าความสามารถในการปฏิบัติตามกลยุทธ์ขององค์กร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเป็นการตอบคำถามว่าเราจะต้องทำหรือเปลี่ยนแปลง อะไรบ้าง เพื่อนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้สู่การปฏิบัติ (What do we have to do or change?)

พรธรรณิภา ปรัชญา (2554, ออนไลน์) กล่าวว่า กลยุทธ์มีปัจจัย 3 ประการ คือ 1) การวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงาน (Mission Analysis) ภารกิจคืออะไร อยู่ที่ไหน จะทำกิจกรรมพิเศษอะไร 2) การวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคต พบว่า ฐานหลัก ของการเปลี่ยนแปลง คือ เศรษฐกิจ สังคมการเมือง และการวิเคราะห์สภาพองค์กร จะทำ ให้ทราบจุดอ่อน/จุดแข็ง/โอกาสและอุปสรรคในการพัฒนาขององค์กรในอนาคต ดังนั้น การ มององค์กรให้ลึกซึ้ง มองกว้าง มองไกล และนำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ที่เป็นภาพกว้างที่ เป็นไปได้และมีความเป็นไปได้สูง และ 3) แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการ ปฏิบัติที่ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์ เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้เพราะการกำหนดแผนยุทธศาสตร์นั้นให้ความสำคัญกับการศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี (2554, ออนไลน์) ได้กล่าวถึง กระบวนการของกลยุทธ์ 1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อมและวิเคราะห์องค์กร 2) การกำหนดทิศทางขององค์กร 3) การกำหนดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ และ 4) การควบคุมและประเมินผล

มะลิ โพทรัพย์เนรมิต และชลธิรา ซึ่งจิตติวิสุทธิ (2554, หน้า 5) ได้กล่าวถึง กระบวนการของกลยุทธ์ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ 3) การกำหนดเป้าประสงค์ 4) การวิเคราะห์สถานการณ์ 5) การวิเคราะห์ห้าตำแหน่งกลยุทธ์ 6) การกำหนดกลยุทธ์ 7) การแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 8) การตรวจทานแผนกลยุทธ์ 9) การกำหนดกิจกรรม และ 10) การถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติ

สุมิตร สุวรรณ (2554, หน้า 45) ได้ศึกษาแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์จะดำเนินการ ดังนี้

1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อมและวิเคราะห์องค์กร เพื่อดูว่าปัจจุบันองค์กรอยู่ ณ จุดใด สิ่งใดที่เป็นสิ่งจุดรั้งให้องค์กรอยู่กับที่หรือถอยหลังและสิ่งใดที่สนับสนุนให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าที่นิยมใช้กัน คือ การวิเคราะห์ SWOT ดังนี้ 1.1) วิเคราะห์ปัจจัยภายในขององค์กร ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) ซึ่งเป็นลักษณะ องค์กรประกอบ หรือสิ่งที่องค์กรทำได้ดีเหนือกว่าองค์กรอื่น เช่น จุดแข็งด้านความรู้ ความสามารถของทรัพยากรบุคคล ฯลฯ และจุดอ่อนหรือจุดด้อย (Weakness) ซึ่งเป็นลักษณะ องค์กรประกอบ หรือสิ่งที่องค์กรทำได้ด้อยกว่าองค์กรอื่น เช่น อาคารสถานที่คับแคบไม่เพียงพอกับจำนวนผู้ใช้บริการที่มีมาก เป็นต้น 1.2) วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคามหรืออุปสรรค (Threats) ซึ่งปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี หากสภาพแวดล้อมดังกล่าวเป็นสิ่งที่ส่งเสริมหรือเป็นประโยชน์ต่อองค์กรก็จะถือว่าเป็นโอกาส เช่น ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีทำให้หอสมุดสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาการให้บริการสารสนเทศออนไลน์ได้ดียิ่งขึ้น หอสมุดเป็นองค์กรของรัฐที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของประชาชน จึงมีผู้มาใช้บริการจำนวนมาก ฯลฯ หากสภาพแวดล้อมดังกล่าวทำให้องค์กรเสียหายหรือกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรในทางลบก็จะถือว่าเป็นอุปสรรค เช่น ถูกตัดลดงบประมาณ อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศสูงขึ้นทำให้ราคาซื้อการศึกษาที่จัดซื้อจากต่างประเทศสูงขึ้นทำให้จัดซื้อได้ในปริมาณที่ลดลง ฯลฯ

2. การกำหนดทิศทางขององค์กร โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งจะเป็นการปกป้องถึงภาพหรือสิ่งที่องค์กรต้องการบรรลุผลหรืออยากจะเป็นในอนาคต ภารกิจหรือพันธกิจ (Mission) เป็นสิ่งที่บอกถึงจุดมุ่งหมายขององค์กร บ่งบอกถึงสิ่งที่องค์กรต้องการจะทำให้ประสบความสำเร็จ และเป้าหมาย (Goals) คือ สถานะในอนาคตที่องค์กรปรารถนาให้บรรลุความสำเร็จ

3. การกำหนดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ กลุ่มบุคคลในระดับผู้บริหารขององค์กรจะต้องกำหนดและเลือกกลยุทธ์ที่ดี และเหมาะสมกับองค์กรที่สุด ภายใต้ข้อจำกัดหรือข้อได้เปรียบขององค์กรในแต่ละกลยุทธ์จะต้องระบุแนวทางหรือมาตรการในการดำเนินการไว้ด้วย ถึงแม้ว่าแผนยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ต่าง ๆ จะกำหนดโดยผู้บริหารแต่การขับเคลื่อนและดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ เป็นเรื่องที่คุณคลากรทุกคนต้องมีส่วนร่วม ดังนั้น บุคลากรทุกคนต้องทำความเข้าใจและร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้องค์กรบรรลุผล ดังนั้น จากแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์จึงสรุปแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) นั่นเอง ซึ่งจะเห็นได้ว่า แผนยุทธศาสตร์ที่ดี ต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์การอันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์การประสงค์จะไปให้ถึง และวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัดได้ ทั้งนี้องค์การสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการประเมินผลงานประจำปีงบประมาณ ยิ่งไปกว่านั้นองค์การยังสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้อีกด้วย

จันทร์ เพชรบุรณ์ (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การพัฒนา ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการ ขั้นตอนที่ 2 พัฒนากลยุทธ์ มีดังนี้ 1) การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก และการจัดทำร่างกลยุทธ์การพัฒนา ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการผู้เชี่ยวชาญ

ด้านกลยุทธ์และการใช้เทคนิค SWOT 2 ครั้ง ครั้งที่ 1 จำนวน 10 คน และครั้งที่ 2 จำนวน 20 คน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค การจัดทำร่างกลยุทธ์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้ผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 มาประกอบการพิจารณาวิเคราะห์น้ำหนักคะแนน เพื่อกำหนดสถานการณ์หรือตำแหน่งกลยุทธ์ ยกร่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์มาตรการ และตัวชี้วัด โดยใช้คะแนนการประเมินค่าน้ำหนักสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกมากำหนดกลยุทธ์ และ 2) การตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (connoisseurship) ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ และประสบการณ์เกี่ยวกับกลยุทธ์และการประกันคุณภาพการศึกษา จำนวน 9 คน เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน 4 ประเด็น ได้แก่ 1) องค์กรประกอบของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมหรือไม่ ควรแก้ไขอย่างไร 2) วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และประเด็นกลยุทธ์มีความเหมาะสมและสอดคล้องกันหรือไม่ ควรแก้ไขอย่างไร 3) การพิจารณาความเหมาะสมของกลยุทธ์แยกตามประเด็นกลยุทธ์ และ 4) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ นำผลการตรวจสอบมาปรับปรุงกลยุทธ์ก่อนนำไปใช้ และขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์ โดยใช้แบบประเมินกลยุทธ์ ซึ่งเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญบางคน และคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญจากมหาวิทยาลัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 19 คน ประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์

สุชาติ ธาดาธำรงเวช (2558, หน้า 4) ได้กล่าวถึง กระบวนของกลยุทธ์ ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การจัดทำกลยุทธ์ และการควบคุมและการปฏิบัติตามกลยุทธ์

สำหรับนักวิชาการต่างประเทศได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้ เช่น ทศนะของ Peterson (1980, p. 88) ได้กล่าวถึง กระบวนของกลยุทธ์ มี 6 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การจัดวางทิศทางขององค์กร 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การปฏิบัติตามตามกลยุทธ์ 5) การแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

และ 6) การควบคุมกลยุทธ์ ในทัศนะของ Quinn, Mintzberg & James (1988, Unpaged อ้างถึงใน นกตล พูลสวัสดิ์, 2551, หน้า 29) กล่าวว่า กระบวนการกลยุทธ์ ประกอบด้วย กิจกรรมหลัก 3 ขั้นตอน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการบริหารระดับสูงและเป็นงานที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง คือ การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) และการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation) ทัศนะของ Certo and Peter (1991, อ้างถึงใน พงษ์ธร สิงห์พันธ์, 2551, หน้า 24) กล่าวว่า กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) โดยพิจารณา “จุดแข็ง-จุดอ่อน” ภายในองค์กร และ “โอกาส-อุปสรรค” จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จขององค์กร ทั้งในระยะเวลาที่ผ่านมาและในอนาคต การกำหนดทิศทางขององค์กร (Establishing Organization Direction) คือ พิจารณาจากภารกิจขององค์กร (Organizational Mission) และวัตถุประสงค์ขององค์กร (Organizational Objectives) ซึ่งเน้นเหตุผลที่จะได้รับจากการมีองค์กร การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) คือ การพิจารณาออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมและนำไปปฏิบัติ เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) คือ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยคำนึงถึงโครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) และวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์ และการควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control) คือ การติดตามผลการปฏิบัติงาน และประเมินผลกระบวนการและผลสำเร็จขององค์กร Henry (1991) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์เป็นรูปแบบของการตัดสินใจต่าง ๆ หรือการดำเนินการ เช่น วิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การนำไปสู่การปฏิบัติและการควบคุมเพื่อให้องค์กรบรรลุถึงวัตถุประสงค์อย่างที่ต้องการ ทัศนะของ Massen & Van (1992, p. 77) ได้กล่าวถึง กระบวนการของกลยุทธ์ มี 4 ขั้นตอน คือ การสำรวจสภาพแวดล้อม การจัดวางทิศทางขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ และการประเมิน

สำหรับทัศนะของ Thompson & Strickland (1993, pp. 3-4)

ได้ให้นิยามของการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน คือ การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งบ่งบอกลักษณะของธุรกิจในอนาคตของบริษัทว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร องค์กรจะมุ่งหน้าไปทางไหน การกำหนดวัตถุประสงค์ การจัดทำกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ที่เลือกไปปฏิบัติ และการประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงแก้ไข

เพื่อเริ่มต้นใหม่ ทศนะของ Dess & Miller (1993, p. 1) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์กลยุทธ์ (Strategic Analysis) มีกระบวนการดำเนินการ ดังนี้ 1) เป้าหมาย (Goal) เป้าหมายของกลยุทธ์ (Strategic Goal) เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายในการใช้ความพยายามขององค์กรเพื่อให้เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ 2) การวิเคราะห์ SWOT Analysis การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) จากสถานะแวดล้อมภายในโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threats) จากสถานะแวดล้อมภายนอก 3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาว การวิเคราะห์กลยุทธ์ที่สมเหตุและสมผล ถือเกณฑ์ 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์กร (Co-operate Level Strategy) เป็นการกำหนดลักษณะทั้งหมดและจุดมุ่งหมายขององค์กร ประกอบด้วย การลงทุน การดำเนินการ การพัฒนา การปรับปรุงองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่พยายามหาวิธีการแข่งขันในแต่ละองค์กร และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Level Strategy) เป็นการสร้างข้อได้เปรียบสำหรับการแข่งขัน ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับคุณค่า (Value Chain) โดยคำนึงถึงคุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และการส่งมอบคุณค่า (Value Delivery) ให้กับผู้บริหาร 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้เป็นกลยุทธ์ที่เป็นจริง ด้วยการประสานประสาน (Integration) คือ การที่บุคคลในหน่วยงานทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และ 5) การควบคุมกลยุทธ์ (Strategy Control) เป็นกระบวนการติดตามการปฏิบัติงานตามแผนและการปรับปรุงแผน การพัฒนาสถานะแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร

ในทัศนะของ Mintzberg (1994, pp. 23–32) ได้กล่าวถึงหลัก 5Ps ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ไว้ 5 ประการ ดังนี้ 1) กลยุทธ์ คือ (Strategy is a Plan = P1) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ขึ้นเพื่อใช้เป็นสิ่งกำหนดทิศทางหรือแนวทางการดำเนินงานในอนาคต 2) กลยุทธ์ คือ แบบแผนหรือรูปแบบ (Strategy is a Pattern = P2) เป็นเรื่องเกี่ยวกับแบบแผนด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องในแต่ละช่วงเวลาอันสะท้อนให้เห็นการวางแผนในอนาคตจำเป็นต้องคำนึงถึงวิวัฒนาการขององค์กร ในขณะเดียวกันต้องคำนึงถึงความสามารถ ความคาดหวังของผู้ปฏิบัติด้วย 3) กลยุทธ์ คือ การกำหนดฐานะหรือตำแหน่ง (Strategy is a Position = P3) เป็นการเน้นที่ความสำคัญของฐานะหรือ

ตำแหน่งกิจกรรมในการแข่งขัน ดังนั้นผลผลิตต้องเหมาะสมกับความต้องการ 4) กลยุทธ์ คือ ทักษะภาพ (Strategy is a Pattern = P4) เป็นการเน้นความสำคัญของการพิจารณา สถานภาพที่แท้จริงภายในองค์กรหรือคุณลักษณะที่น่าจะเป็นขององค์กร และกลยุทธ์ คือ วิธีการเดินทาง (Strategy is a Pattern = P5) เป็นความหมายเจาะจงในสถานการณ์ที่มีการต่อสู้ แข่งขัน สิ่งที่ต้องการ คือ การเอาชนะ เพราะฉะนั้นทุกฝ่ายจึงต้องวางแผน กลยุทธ์ โดยคำนึงถึงอุปายหรือยุทธวิธีในการเดินทาง เดินทางเพื่อเอาชนะ ในทัศนะของ Thompson & Stridland (1995, p. 4) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ เป็นการกำหนด จุดหมาย 5 ประการ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (Organization Vision) เป็นข้อความทั่วไป ซึ่งกำหนดทิศทางขององค์กร ความต้องการ และค่านิยมเบื้องต้นขององค์กร 2) การกำหนดข้อความพันธกิจ (Mission Statement) เป็นขอบเขตของงานในองค์กร ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อภาพรวมและการดำเนินการ 3) การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Goal and Objective) เป็นข้อความอย่างกว้างของจุดมุ่งหมาย ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุพันธกิจ (Mission) 4) การกำหนดเป้าหมาย (Goal) เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์กร ต้องพยายามให้เกิดขึ้น 5) การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) เป็นข้อความเฉพาะอย่างที่กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในสภาวะแวดล้อม ภายในและภายนอกในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่เป็นโอกาสภายใต้สภาวะแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) คือ การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกที่สามารถบรรลุจุดประสงค์เป็นแผนระยะยาวที่สำคัญ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ ให้เป็นการปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์ คือ การกำหนดโครงสร้างขององค์กร การจัดระบบ การปฏิบัติการที่เหมาะสมและการจัดวัฒนธรรมขององค์กรหรือค่านิยม ทัศนะของ David (1997, p. 5) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นศาสตร์และศิลป์ในการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) และการประเมินผล กลยุทธ์ (Strategy Evaluation) และในส่วนทัศนะของ Kotler & Murphy (1997, pp. 470-489) ได้กล่าวถึง กระบวนของกลยุทธ์ มี 6 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ห้องค์กร การวิเคราะห์ ทรัพยากร การตั้งเป้าประสงค์ การจัดทำแผนกลยุทธ์ การออกแบบองค์กร การออกแบบ แนวปฏิบัติ และการควบคุมทัศนะของ James (1998) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการบริหาร

กลยุทธ์เป็นแผน ประกอบด้วย เป้าหมายหลักขององค์กร นโยบายและการดำเนินการต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การจัดวางทิศทางขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ การควบคุมกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรมุ่งสู่ภาพรวมทั้งหมดอย่างที่ต้องการ ส่วนทัศนะของ Thompson & Strickland (1999, pp. 3-4) ได้กล่าวถึง กระบวนการของกลยุทธ์ มี 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Forming a Strategic Vision) ซึ่งบ่งบอกลักษณะของธุรกิจในอนาคตของบริษัทว่ามีลักษณะอย่างไร องค์กรจะมุ่งหน้าไปทางไหน ทั้งนี้เพื่อเป็นการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานในระยะยาวให้กับ องค์กรบอกชนิดของธุรกิจที่บริษัทพยายามอยากจะเป็นไปและแจ้งให้ทุกคนได้รับทราบ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางตามที่มุ่งหวังร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Setting Objectives) เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ให้เป็นเป้าหมายในการดำเนินงานโดยเฉพาะ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำกลยุทธ์ (Crafting a Strategy) เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งความมุ่งหวังไว้

ขั้นตอนที่ 4 การนำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ (Implementing and Executing the chosen strategy) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงแก้ไข เพื่อเริ่มต้นใหม่ (Evaluating Performance and Initiating Corrective Adjustment) การปรับปรุงแก้ไขจะเริ่มตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทางในการดำเนินงานระยะยาว การกำหนดวัตถุประสงค์ การจัดทำกลยุทธ์หรือการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยพิจารณาจากประสบการณ์จริง และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ใหม่ ความคิดใหม่และโอกาสที่เกิดขึ้นขึ้นใหม่

Pearce & Robinson (2000, p. 3) กล่าวว่าไว้ว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ชุดของการตัดสินใจและการปฏิบัติการต่าง ๆ ซึ่งจะมีผลต่อการวางแผนและปฏิบัติตามแผน ซึ่งออกแบบขึ้นเพื่อช่วยให้วัตถุประสงค์ของบริษัทบรรลุผลสำเร็จ การจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย งานหลัก 9 อย่าง ดังนี้ 1) การกำหนดพันธกิจหรือภารกิจขององค์กร 2) การศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในบริษัทเพื่อทราบจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร 3) ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อค้นหาความได้เปรียบ

ในการแข่งขัน 4) วิเคราะห์ทางเลือกในการดำเนินขององค์กรโดยการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก 5) กำหนดทางเลือกในการปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุดโดยการประเมินแต่ละทางเลือกและต้องสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร 6) กำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว และกลยุทธ์แม่บท 7) พัฒนาวัดดูประสงค์ประจำปี และกลยุทธ์ระยะสั้น 8) นำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติด้วยการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม และ 9) การประเมินผลสำเร็จของกระบวนการกลยุทธ์ทุกขั้นตอนที่ได้ปฏิบัติ และทัศนะของ Wheelen & Hunger (2000, p. 9) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย องค์ประกอบพื้นฐาน 4 ขั้นตอน คือ การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) และการประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) และทัศนะของ Wheelen & Hunger (2002, p. 3) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการของกลยุทธ์ หมายถึง ชุดของการตัดสินใจ และการปฏิบัติการต่าง ๆ ทางด้านการบริหารซึ่งจะเป็นตัวกำหนดการดำเนินงานระยะยาวของบริษัท ประกอบด้วย 1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 2) การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic Formulation) ซึ่งเป็นแผนกลยุทธ์หรือแผนระยะยาว 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) และ 4) การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)

จากที่กล่าวมาข้างต้นของนักวิชาการ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ประเด็นกลยุทธ์ และตัวบ่งชี้

ตาราง 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบของ กระบวนการบริหาร เชิงกลยุทธ์	นักวิชาการ/นักการศึกษา																									รวม	ร้อยละ	
	1. นกเด็ล พูลสวัสดิ์ (2551)	2. ปิ่นรส มาลาภาณุ ณ อยุธยา (2551)	3. พงษ์ธร สิงห์พันธ์ (2551)	4. สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553)	5. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553)	6. พรรณนิภา ปรัชญา (2554)	7. วิกีพีเดีย สารานุกรมเสรี (2554)	8. มะลิ โพทรัพย์เนรมิต และคณะ (2554)	9. สุมิตร สุวรรณ (2554)	10. จันทร์ เพชรบูรณ์ (2556)	11. สุชาติ ธาดาธำรงเวช (2558)	12. Peterson (1980)	13. Quinn, Mintzberg & James (1988)	14. Certo and Peter (1991)	15. Henry (1991)	16. Massen & Van (1992)	17. Thompson & Strickland (1993)	18. Dess & Miller (1993)	19. Kotler & Murphy (1997)	20. David (1997)	21. James (1998)	22. Thompson & Strickland (1999)	23. Pearce & Robinson (2000)	24. Wheelen & Hunger (2000)	25. Wheelen & Hunger (2002)			
1. การวิเคราะห์ SWOT Analysis	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	-	√	√	√	√	√	√	-	√	√	√	√	√	√	23	92.00
2. การกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ตัวบ่งชี้	√	√	√	√	√	-	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	24	96.00
3. การกำหนดกลยุทธ์	√	-	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	24	96.00
4. การนำกลยุทธ์ไปสู่วิปฏิบัติ	√	√	√	√	√	-	√	√	-	-	√	√	-	√	√	√	√	√	-	-	√	√	√	√	√	√	19	76.00
5. การควบคุมและ การประเมินผลกลยุทธ์	√	√	√	√	-	-	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	23	92.00

จากตาราง 1 ในการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ จากนักวิชาการ/นักการศึกษา จำนวน 25 คน ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 13 หรือร้อยละ 50 ขึ้นไป พบว่า องค์ประกอบของกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1) การวิเคราะห์ SWOT Analysis 2) การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ตัวบ่งชี้ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปสู่ปฏิบัติ และ 5) การควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์

4. แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิค SWOT Analysis

4.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

4.1.1 กระบวนการสร้าง SWOT Analysis

การวิเคราะห์ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือสำหรับคิดกลยุทธ์ที่เป็นกระบวนการอันเป็นระบบและทรงพลังและยังเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้การพัฒนาบุคลากรในองค์กรอีกด้วย เพราะการวิเคราะห์เป็นกระบวนการที่เอื้ออำนวยให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกระดับเกิดการเรียนรู้ในการแสวงหาข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล เกิดการใช้ข้อมูลในการคิดอย่างจริงจังและเป็นเวทีอภิปรายโต้แย้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการใช้เหตุผลในการคิดและตัดสินใจด้วยเหตุแห่งการใช้ความคิดและโต้แย้ง ดังนั้น กระบวนการวิเคราะห์ SWOT Analysis จะกระตุ้นการคิด การมอง และการสร้างความเข้าใจในแง่มุมใหม่ ๆ ในการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติที่เพิ่มโอกาสในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

วิธีการทำ SWOT Analysis นั้นค่อนข้างตรงไปตรงมาไม่สลับซับซ้อน ความเรียบง่ายในการใช้วิธีการวิเคราะห์เชิง SWOT Analysis เป็นเครื่องมือที่มีการนำไปใช้วิเคราะห์ตามสถานการณ์กันอย่างแพร่หลาย ทั้งนี้เนื่องจาก SWOT Analysis เป็นแนวคิดหลักที่เอื้ออำนวยให้บุคลากรสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างต่อเนื่องในลักษณะสร้างสรรค์ต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในได้เป็นอย่างดี ในส่วนทัศนะของ วิจิต ภู่อัน (2551, หน้า 31) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบโอกาสและอุปสรรคมีอะไรบ้าง และสภาพแวดล้อมภายในเป็นการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบจุดแข็งและจุดอ่อนว่ามีอะไรบ้าง ชวัญกมล ทิพย์มโนสิงห์ (2555, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจไว้ว่า หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจขององค์กร และในทางกลับกันก็สามารถได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของธุรกิจ โดยสภาพแวดล้อมแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก สอดคล้องกับแนวคิดของ ญัฐดิพร เพชรพ่อง (2553, หน้า 5)

ได้ให้ความหมายของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจไว้ว่า หมายถึง สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ สหกรณ์ ซึ่งมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ ซึ่งประกอบไปด้วยสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก ชัยวัฒน์ ตั้งสมชัย (2557, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจไว้ว่า หมายถึง สิ่งที่เป็นผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ทั้งที่อยู่ภายในและภายนอกองค์กร

สำหรับทัศนะของ Dollinger (2003, p. 12) ได้ให้ความหมายของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจไว้ว่า หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก และในส่วนทัศนะของ Minzberg (1999, p. 97) ได้กล่าวไว้ว่า SWOT Model เป็นการเสนอตัวแบบที่เป็นความคิดรวบยอดอย่างเป็นทางการและเป็นตัวแบบที่ง่าย ชัดเจน เป็นตัวแบบที่น่าสนใจและยังเป็นตัวแบบที่รู้จักกันทั่วไป เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ขึ้น จากการพิจารณาโอกาส และอุปสรรคของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อองค์กร โดยต้องคำนึงถึงปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors : KSF) และการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนภายใน เพื่อกลับกรองสมรรถนะที่โดดเด่นขององค์กร โดยมีโอกาสภายนอกมาเปรียบเทียบกับ โดยอาศัยจุดแข็งภายใน ส่วนอุปสรรคถือว่าเป็นภัยคุกคามที่ต้องหลีกเลี่ยง ขณะที่จุดอ่อนต่าง ๆ จะต้องปิดหรือแก้ไขให้ได้และยังให้ข้อคิดเห็นในการใช้ตัวแบบไว้ 7 ข้อ ดังนี้ 1) การกำหนดกลยุทธ์ควรเกิดจากกระบวนการทำความเข้าใจที่ได้จากสำนักแห่งความตั้งใจอย่างแท้จริงที่มาจากวิเคราะห์มาจากความสัมพันธ์ในด้านต่าง ๆ ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร ถึงจะประสบความสำเร็จในการรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ 2) การตัดสินใจในการเลือกกลยุทธ์ควรมีวิสัยทัศน์ของนักกลยุทธ์ที่ดี 3) การกำหนดกลยุทธ์ต้องใช้ตัวแบบที่ง่ายและเน้นวิธีการทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 4) กลยุทธ์ควรมีลักษณะที่โดดเด่นอันเป็นผลที่มาจากความคิดสร้างสรรค์ 5) การเลือกกลยุทธ์ควรตัดสินใจและคิดอย่างเป็นกระบวนการ และ 6) กลยุทธ์กำหนดต้องชัดเจนเชื่อมโยงทุกอย่างเข้าไว้ด้วยกันง่ายในการทำความเข้าใจ สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอขั้นตอนการ SWOT Analysis เช่น สมยศ นาวิกาน (2544, หน้า 133-134); นันทิยา หุตานุกัฏ และณรงค์ หุตานุกัฏ (2545, หน้า 34); เฉียว บุรีภักดี (2545, หน้า 138); ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546, หน้า 133); นงนภัส เทียงกมล (2548, หน้า 34); สำนักงานกองทุนสนับสนุน

การวิจัย (2549, หน้า 35-36); สุณีย์ วรรณโกมล (2550, หน้า 6-7); วีระพล บุญสมภพ (2551, หน้า 10); วิลาสินี ภูเจริญยศ (2553, หน้า 3); ชาญณรงค์ แผ่อารยะ (2554, หน้า 15); Commings & Worley (2001, p. 133) และ Wheelen & David, (2002, p. 58)

โดยมีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการดำเนินการทำ SWOT Analysis ในขั้นตอน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เราจะนำกรอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมใน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การพิจารณาจุดแข็ง 2) การพิจารณาจุดอ่อน 3) การพิจารณาโอกาส และ 4) การพิจารณาอุปสรรคมาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร คือ จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั่นเองว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบ จุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร และจุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั่นเองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร มีเกณฑ์การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

1.1.1 โครงสร้างองค์กร (Organization) โครงสร้าง

ของกิจการเป็นตัวกำหนดทิศทางแก่องค์กรในการดำเนินกลยุทธ์ในการเข้าสู่ตลาดโลก รวมถึงเป็นการพิจารณาระดับความพร้อมขององค์กรทางด้านบุคลากรทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

1.1.2 กลยุทธ์ของกิจการ (Business Strategy)

ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในยังประกอบไปด้วยการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งกลยุทธ์จะเป็นตัวกำหนดทิศทางการทำงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของกลยุทธ์จะเป็นส่วนที่สำคัญที่ทำให้ทิศทางการดำเนินงานขององค์กรเปลี่ยนแปลงต่อกระแสโลก ไม่ว่าจะเป็นการขยายสาขาสู่ต่างประเทศ การทำการค้ากับคู่ค้าในโซนใหม่ การพัฒนาและออกผลิตภัณฑ์ใหม่ เพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้า และผลิตสินค้าที่มีราคาถูกและมีคุณภาพ

1.1.3 บุคลากรและความสามารถของบุคลากร (Human Resource and Ability) กิจกรรมการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมได้ดี เมื่อพนักงานได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถและสามารถพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร และทำให้ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพดีขึ้น เพื่อให้สามารถทำการผลิตได้มีประสิทธิภาพผลมากที่สุด

1.1.4 วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงค่านิยมในการทำงาน การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก

1.1.5 องค์ประกอบอื่น ๆ ในองค์กร ได้แก่ พันธกิจของบริษัท ระบบการบริหารงาน การตัดสินใจของผู้บริหาร กระบวนการผลิตและการทำงาน ในธุรกิจทรัพยากรต่าง ๆ ในธุรกิจภาวะเป็ยบภายในองค์กร

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis จุดอ่อนและจุดแข็ง ของวิทยาลัยสู่การเป็นสถาบันของวิทยาลัยไซยสมบัติเทคโนโลยี แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีเกณฑ์การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ของกิจการ บุคลากรและความสามารถของบุคลากร วัฒนธรรมองค์กรและองค์ประกอบอื่น ๆ ในองค์กร ได้แก่ พันธกิจของบริษัท ระบบการบริหารงาน การตัดสินใจของผู้บริหาร กระบวนการผลิตและการทำงานในธุรกิจทรัพยากรต่าง ๆ ในธุรกิจภาวะเป็ยบภายในองค์กร

1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถนำข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้ และอุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจะต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้ มีเกณฑ์การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรประกอบด้วย 1) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors) เช่น อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย อัตราภาษี และอัตราการว่างงาน เป็นต้น 2) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factors)

เช่น การผลิตคิดค้นเทคโนโลยีต่าง ๆ เครื่องจักรกลทำอุตสาหกรรม เครื่องจักรสมองกล และเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น 3) ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors) เช่น นโยบายและเสถียรภาพของรัฐบาล การแก้ไขกฎหมายและการปรับปรุงระเบียบต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานการบริหาร เป็นต้น และ 4) ปัจจัยด้านสังคม (Socio-Cultural Factors) โครงสร้างทำงานเพศ อายุ ระดับการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียมและประเพณีตลอดจนพฤติกรรมกรรมการบริโภคและอุปโภค

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis โอกาสและอุปสรรคของวิทยาลัยสู่การเป็นสถาบันของวิทยาลัยไซเบอร์เทคโนโลยี แขวงสะพานนระเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีเกณฑ์การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร 1) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors) เช่น อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย อัตราภาษี และอัตราการว่างงาน เป็นต้น 2) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factors) เช่น การผลิตคิดค้นเทคโนโลยีต่าง ๆ เครื่องจักรกลทำอุตสาหกรรม เครื่องจักรสมองกล และเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น 3) ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors) เช่น นโยบายและเสถียรภาพของรัฐบาล

การแก้ไขกฎหมายและการปรับปรุงระเบียบต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานการบริหาร เป็นต้น และ 4) ปัจจัยด้านสังคม (Socio-Cultural Factors) โครงสร้างทำงานเพศ อายุ ระดับการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียมและประเพณีตลอดจนพฤติกรรมกรรมการบริโภคและอุปโภค

1.3 ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม

เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้วให้นำจุดแข็ง จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับโอกาส อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใด และภายใต้สถานการณ์เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ SWOT Analysis ดังกล่าวนี้องค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบของ TOWS Matrix ดังนี้

1.3.1 สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนี้

ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive-Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และนำโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

1.3.2 สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค)

สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้นทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรคต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

1.3.3 สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์

องค์กรมีโอกาสเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้น ทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-Oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้

1.3.4 สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์

นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้น แทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัวหรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มี เพื่อสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่น ๆ แทน

เมื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกแล้ว จึงทำการประมวลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อรองรับสถานการณ์ในรูปแบบของ TOWS Matrix เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ที่ถูกนำไปสู่การปฏิบัติ ดังภาพประกอบ 2

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	S จุดแข็งภายใน	W จุดอ่อนภายใน
O โอกาสภายนอก	SO การนำข้อได้เปรียบของจุดแข็ง ภายในและโอกาสภายนอก มาใช้	WO การแก้ไขจุดอ่อนภายในโดยพิจารณา จากโอกาสภายนอกที่เป็นผลดีเพื่อ ปรับปรุงจุดอ่อนให้กลายเป็นจุดแข็ง
T อุปสรรคภายนอก	ST การนำจุดแข็งภายในมาใช้แก้ไข หรือหลีกเลี่ยงอุปสรรค จากภายนอก	WT การแก้ไข หลีกเลี่ยงหรือลดความ เสียหาย อันเกิดจากจุดอ่อนภายใน และอุปสรรคภายนอกให้น้อยที่สุด

ภาพประกอบ 2 การวิเคราะห์ SWOT Analysis รูปแบบของ TOWS Matrix

จากที่กล่าวมาข้างต้นของนักวิชาการและนักการศึกษา ผู้วิจัยสรุปได้ว่าในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยใช้เทคนิค SWOT Analysis มีขั้นตอนการในการร่างกลยุทธ์เพื่อยกระดับวิทยาลัยสู่การเป็นสถาบันของวิทยาลัยไซเบอร์เทคโนโลยีแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็งและจุดอ่อน มีเกณฑ์การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ของกิจการ บุคลากรและความสามารถของบุคลากร วัฒนธรรมองค์กรและองค์ประกอบอื่น ๆ ในองค์กร ได้แก่ พันธกิจของบริษัท ระบบการบริหารงาน การตัดสินใจของผู้บริหาร กระบวนการผลิตและการทำงานในธุรกิจทรัพยากรต่าง ๆ ในธุรกิจภาวะระเบียบภายในองค์กร และ 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โอกาสและอุปสรรคมีเกณฑ์การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร 1) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors) เช่น อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย อัตราภาษี และอัตราการว่างงาน เป็นต้น 2) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factors) เช่น การผลิตคิดค้นเทคโนโลยีต่าง ๆ เครื่องจักรกลทำอุตสาหกรรม เครื่องจักรสมองกล และเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น 3) ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors) เช่น นโยบายและเสถียรภาพของรัฐบาล การแก้ไขกฎหมายและการปรับปรุงระเบียบต่าง ๆ

ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานการบริหาร เป็นต้น และ 4) ปัจจัยด้านสังคม (Socio-Cultural Factors) โครงสร้างทางานเพศ อายุ ระดับการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียมและประเพณี ตลอดจนพฤติกรรมกรรมการบริโภคและอุปโภค

แนวคิดเกี่ยวกับการยกระดับสถานศึกษา

กฎหมายว่าด้วยอาชีวศึกษาตามมาตรา 4 นโยบายของรัฐเกี่ยวกับงาน อาชีวศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ทุกคนได้รับการศึกษา การฝึกอบรมทางด้านวิชาชีพ การพัฒนาฝีมือแรงงาน และมีการส่งเสริมด้านนโยบายสินเชื่อ การยกเว้น ลดหย่อนภาษีอากรเพื่อให้นิติบุคคล บุคคลหรือการจัดตั้งทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

1. การยกระดับอาชีวศึกษา

หลักการเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของอาชีวศึกษา ได้แก่ 1) มีการดำเนินงานตามสามลักษณะ ทำหลักมูลการศึกษาแห่งชาติและการรับประกันคุณภาพและมาตรฐานอาชีพ 2) รับประกัน การเรียนทฤษฎีควบคู่กับภาคปฏิบัติ 3) การปฏิบัติตามหลักสูตรระดับชาติ ระดับท้องถิ่นและการดำเนินงานต้องมีความสอดคล้องกับหลักสูตรสากล 4) การประกันให้ผู้เรียนสามารถประกอบอาชีพด้วยตนเอง 5) มีความเสมอภาคไม่แบ่งแยกเผ่าพันธุ์

ระบบอาชีวศึกษา ประกอบด้วย 1) อาชีวศึกษาในระบบโรงเรียน หมายถึง รูปแบบการจัดการเรียนการสอน การฝึกอบรมวิชาชีพด้วยหลักสูตรปกติ ซึ่งผู้เรียนต้องจบชั้นประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย 2) อาชีวศึกษานอกระบบโรงเรียน หมายถึง รูปแบบการจัดการเรียนการสอน การฝึกอบรมวิชาชีพด้วยหลักสูตรระยะสั้น เปิดสอนอยู่ในสถานอาชีวศึกษา ชุมชน และการเรียนตามแบบอัธยาศัย ซึ่งผู้เรียนเป็นบุคคลทั่วไป ไม่จำกัดระดับการศึกษา และ 3) อาชีวศึกษาระบบผสมผสาน หมายถึง รูปแบบการจัดการเรียนการสอน การฝึกอบรมวิชาชีพที่มีการผสมผสานระหว่างอาชีวศึกษาในระบบโรงเรียนและนอกโรงเรียน

องค์ประกอบของอาชีวศึกษา มี 3 ระดับ ดังนี้ 1) อาชีวศึกษาขั้นต้น ประกอบด้วย 3 ระดับ หลักสูตรวิชาชีพขั้นต้นระดับหนึ่ง รับผู้จบการศึกษาประถมศึกษาหรือเทียบเท่า ใช้เวลาศึกษาสามเดือนถึงหกเดือน หลักสูตรวิชาชีพขั้นต้นระดับสอง รับผู้จบการศึกษาประถมศึกษาหรือเทียบเท่าใช้เวลาไม่น้อยกว่า 1 ปี หลักสูตรวิชาชีพขั้นต้นระดับสาม รับผู้จบการศึกษาประถมศึกษาหรือเทียบเท่าใช้เวลาศึกษาไม่น้อยกว่า 2 ปี

2) อาชีวศึกษาชั้นกลาง เป็นการศึกษาและการฝึกอบรมเทคนิควิชาชีพ สำหรับผู้จบวิชาชีพ
 ขั้นต้นระดับสาม เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถและความชำนาญงานด้านเทคนิค
 วิชาชีพใดหนึ่งใช้เวลาศึกษา 3 ปี และ 3) อาชีวศึกษาชั้นสูง เป็นการศึกษาเทคนิคเทคโนโลยี
 รับผู้จบการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า ใช้เวลาเรียน 3 ปี

ประเภทของสถานอาชีวศึกษา มี 4 ประเภท ดังนี้ 1) ศูนย์ฝึกอบรม
 มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง บำรุง และการยกระดับทางด้านวิชาเฉพาะหรือวิชาการด้านใด
 ด้านหนึ่งและความต้องการของตลาดแรงงาน 2) โรงเรียน เป็นสถานที่ศึกษา การฝึกอบรม
 วิชาชีพ เพื่อสร้างกำลังแรงงานให้มีฝีมือแรงงาน ในระดับขั้นต้น ขั้นกลาง และขั้นสูง
 3) วิทยาลัย และ 4) สถาบัน เป็นสถานที่การศึกษา การฝึกอบรมวิชาชีพ เพื่อสร้าง บำรุง
 และการค้นคว้า วิจัย

2. การยกระดับสถาบัน

โครงสร้างการบริหารสถาบัน ประกอบด้วย สภาสถาบัน สภาวิชาการ
 สำนักงานคณะกรรมการ ห้องการบริหารสายงาน คณะภาควิชา/สาขาวิชา มีภาระบทบาท
 หน้าที่ ของแต่ละการจัดตั้ง ดังนี้

2.1 สภาสถาบัน มีภาระบทบาท หน้าที่ของสภาสถาบัน

2.1.1 ศึกษา ค้นคว้าให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะให้แก่หัวหน้า
 สถาบันในการดำเนินนโยบายแผนพัฒนาประจำปีการศึกษา แผนพัฒนาสถาบัน 5 ปี
 เพื่อบรรลุจุดประสงค์ของเป้าหมายในการส่งเสริมบุคลากรที่ทางสถาบันได้กำหนดไว้

2.1.2 ศึกษา ค้นคว้า เสนอแนะโครงการพัฒนาด้านวิชาชีพ
 ที่สถาบันมีเป้าหมายวางออก

2.1.3 เสนอแนะและลงมติรับรองเอาร่างแผนพัฒนาและงบประมาณ
 ระยะยาว

2.1.4 ลงมติการตัดสินปัญหาใดหนึ่งที่อยู่ในขอบเขตความรับผิดชอบ
 ของสถาบัน ซึ่งเห็นว่ามีคามจำเป็น

2.1.5 ค้นคว้า เสนอแนะ ถอดบทเรียน รับรองบทสรุปและ
 แผนการดำเนินการของสถาบันประจำปีการศึกษา

2.1.6 ค้นคว้าเสนอยกย่องผู้ที่มีผลงานดีเด่นและปฏิบัติวินัยต่อ
 ผู้กระทำผิด

2.1.7 คำนคว่าแนะนำเสนอระเบียบ หลักการ และข้อกำหนด
ของสถาบัน

2.1.8 พิจารณาโครงการหลักสูตรระดับอนุปริญญา ปริญญาตรี
ของสถาบันเพื่อนำเสนอ ขออนุมัตินำใช้จากกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา

2.2 สิทธิของสภาสถาบัน

2.2.1 คำนคว่า เสนอแนะเพื่อเสนอแต่งตั้งหัวหน้าและรองสถาบัน
เสนอแต่งตั้งคณะกรรมการ อนุกรรมการหรือบุคคลใดหนึ่งเพื่อดำเนินการใดหนึ่งที่อยู่ใน
ขอบเขตสิทธิ และหน้าที่ของสถาบัน

2.2.2 คำนคว่า เสนอแนะเกี่ยวกับการปรับปรุงบูรณะของการจัดตั้ง
ของสถาบัน

2.2.3 สภการบริหาร สถาบันมีวาระเปิดกองประชุมสมัยสามัญ
2 ครั้งต่อปี สามารถจัดกองประชุมสมัยวิสามัญได้อีกตามความจำเป็นของงาน

2.3 สภาวิชาการ

2.3.1 หน้าที่ของสภาวิชาการ

- 1) ให้คำปรึกษา เสนอแนะให้ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ
ฝ่ายวิชาการในการวางแผนดำเนินงานวิชาการในแต่ละภาคเรียนและประจำปีการศึกษา
- 2) คำนคว่าทิศทางการฝึกอบรมบำรุงระยะสั้น ติดตาม
และการวัดและประเมินผลทางวิชาการ
- 3) คำนคว่า เสนอยกย่องผู้มีผลงานดีเด่นในการปฏิบัติวิชาเฉพาะ
และการศึกษาคำนคว่าของครูอาจารย์ พนักงาน และนักศึกษาประจำปีการศึกษา
- 4) ตรวจสอบและรับรองเอาผลงานการคำนคว่าทางวิชาการ
ของพนักงานครูอาจารย์และนักศึกษา

2.4 สิทธิของสภาวิชาการ

2.4.1 คำนคว่าประกอบความเห็น และเสนอต่อคณะบริหารสถาบัน
เกี่ยวกับนักศึกษาผู้มีเงื่อนไขสอบ ผู้ไม่มีเงื่อนไขเข้าสอบ ผู้สอบได้ ผู้สอบตก การลงทะเบียน
เรียนซ้ำ และการสำเร็จการศึกษา

2.4.2 เสนอแต่งตั้งคณะกรรมการ อนุกรรมการหรือบุคคลใดหนึ่ง
เพื่อดำเนินงานวิชาการใดหนึ่งที่อยู่ในขอบเขตสิทธิ และหน้าที่ของสถาบัน

2.4.3 คำนวณประกอบความเห็น เกี่ยวกับการปรับปรุงบูรณาการ จัดตั้งของสถาบัน และระเบียบการคุ้มครองทางวิชาการ

2.4.4 สภาวิชาการมีวาระการประชุมสามัญ 3 ครั้งต่อปีการศึกษา คือ ครั้งที่ 1 ก่อนเปิดปีการศึกษาใหม่ ครั้งที่ 2 หลังจากสอบจบปีการศึกษา และครั้งที่ 3 สอบจบปีการศึกษา ถ้ามีกรณีเร่งด่วนก็สามารถเปิดกองประชุมวิสามัญได้

2.5 สำนักงานคณะกรรมการสถาบัน

2.5.1 คณะกรรมการสถาบัน คือ การจัดการบริหาร-คุ้มครอง งานรอบด้านของสถาบันที่วางแผนไว้ ทั้งทำหน้าที่ที่บทบาทความรับผิดชอบต่อแนวทาง นโยบาย ต่อระเบียบกฎหมายของพรรค-รัฐวางแผนไว้

2.5.2 สำนักงานของคณะกรรมการสถาบันมีที่ตั้งอยู่ บ้านโพนสะหวันใต้ติดเมืองโกสอน พรหมวิหาร (ชื่อเดิมว่า วิทยาลัย ไชยสมบัติ เทคโนโลยี) มีคณะอนุกรรมการ 5 ท่าน ท่านหญิง 1 ท่าน มีการแบ่งงานให้กันรับผิดชอบ ดังนี้

2.6 สิทธิของสภาวิชาการ

2.6.1 มีการปฏิบัติงานการเมืองแนวคิด ภายในสถาบันให้ สอดคล้องกับแนวทางนโยบายของรัฐในแต่ละระยะ

2.6.2 คำนวณ ขยายผลและปฏิบัติคำสั่งของชั้นสูงให้ถูกต้องและ ได้รับผลดี

2.6.3 วางแผนพัฒนาสถาบันและนำพาการปฏิบัติแผนพัฒนา ให้ได้รับผลดี เช่น แผนพัฒนาพนักงาน การปรับปรุงและยกระดับคุณภาพทางวิชาการ บประมาณการเงิน การก่อสร้างบูรณะอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมภายในสถาบัน

2.6.4 ติดตาม ผลักดัน ตรวจสอบการเคลื่อนไหว รองหัวหน้า สถาบัน หัวหน้าห้องกร หน่วยงานต่าง ๆ ในการนำพาพนักงาน ครูอาจารย์ และนักศึกษา ทำหน้าที่สมบูรณ์ตามภาระบทบาทของใครของมัน

2.6.5 ยกย่อง เลื่อนชั้น พนักงาน ผู้มีผลงานยอดเยี่ยม

2.6.6 ปฏิบัตินโยบายต่าง ๆ เช่น การให้บำเหน็จ พักผ่อน รักษา และอื่น ๆ ให้ถูกต้องกับระเบียบหลักการของสถาบันวางแผนไว้

2.6.7 สร้างความสามัคคีภายในและภายนอกให้ดี เอาใจใส่ คุ้มครองชีวิตการเป็นอยู่ของพนักงานครูอาจารย์ ให้ดีขึ้น

2.8.5 ปฏิบัติราชการแทนหัวหน้าสถาบันตามการมอบหมาย
ในกรณีหัวหน้าสถาบันไม่อยู่หรือติดธุระ

2.9 สิทธิและหน้าที่ของหัวหน้าสำนักงานต่าง ๆ

2.9.1 การจัดตั้งเคลื่อนไหวยางานภายในสำนักงาน ที่ตนรับผิดชอบ
และทำให้สำเร็จ หน้าที่ตามการมอบหมายให้ ศึกษาอบรมและนำพาแนวคิดพนักงาน
ให้สำนักงานที่ตนรับผิดชอบให้มีการเคลื่อนไหวตามแนวทางนโยบายของสถาบัน

2.9.2 ติดตามผลสำเร็จและความก้าวหน้าเกี่ยวกับการเคลื่อนไหวยางาน
ของสำนักงานและของพนักงานที่สังกัดในสำนักงานของตนรับผิดชอบ

2.9.3 สรุปผลของความสำเร็จในการเคลื่อนไหวยางาน และวางแผน
การเคลื่อนไหวยางานสำหรับสำนักงานที่ตนรับผิดชอบ เช่น การวางแผน และการสรุปประจำ
สัปดาห์ เดือน ภาคเรียน และประจำปีการศึกษา

2.10 สิทธิและหน้าที่ของคณะภาควิชา/สาขาต่าง ๆ

2.10.1 ศึกษาอบรมและชี้นำแนวคิดพนักงานในสำนักงานที่ตน
รับผิดชอบให้มีการเคลื่อนไหวยางานวิชาการ เพื่อให้สำเร็จหน้าที่ตามการมอบหมายให้

2.10.2 ติดตามผลสำเร็จและความก้าวหน้าเกี่ยวกับการ
เคลื่อนไหวยางานและของพนักงานที่สังกัดในสำนักงานที่ตนรับผิดชอบ

องค์ประกอบที่สำคัญในการยกระดับวิทยาลัยสู่การเป็นสถาบัน

ผู้วิจัยได้รวบรวม เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่สำคัญ
ในการยกระดับวิทยาลัยสู่การเป็นสถาบัน ไว้ดังนี้

วีระพันธ์ สิทธิพงศ์ (2541, หน้า 105-108) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญ
ในการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกับสถานศึกษา ได้แก่ บุคลากร หลักสูตร วัสดุ อุปกรณ์
กรรตันน์ พิพัฒน์ผล (2557, หน้า 81 อ้างถึงใน ชัยยงค์ พรหมวงศ์ และคณะ,
2523) ได้กล่าวถึง ปัจจัยเกี่ยวกับระบบการศึกษา มี 3 ปัจจัย ดังนี้ 1) ด้านการบริหาร
2) ด้านวิชาการ และ 3) ด้านเทคโนโลยีการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)
พ.ศ. 2545 มาตรา 15 องค์ประกอบประกันคุณภาพภายใน 1) แผนยุทธศาสตร์
สถานศึกษา 2) การเรียนการสอน 3) กิจกรรมการพัฒนานิสิต นักศึกษา 4) การวิจัย

5) การบริการทางวิชาการแก่สังคม 6) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 7) การบริหารและการจัดการ 8) การเงินและงบประมาณ และ 9) ระบบและกลไกการประเมินคุณภาพ

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542, หน้า 21) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการอาชีวศึกษาที่เป็นปัจจัยสำคัญแบ่งออกเป็น 2 ระดับ ดังนี้ องค์ประกอบหลัก คือ ปัจจัยในการจัดด้านวิชาชีพ เช่น หลักสูตรของครู นักเรียน นักศึกษาและการจัดการเรียนการสอน และองค์ประกอบรอง คือ ปัจจัยสนับสนุนให้จัดการศึกษาด้านวิชาชีพได้เป็นไปตามเป้าหมาย เช่น สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ได้แก่ อาคาร สถานที่ เครื่องมือ เครื่องจักร วัสดุฝึกและงบประมาณ และในการจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษาในทศวรรษหน้า ควรคำนึงถึงลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน 2) ด้านคุณลักษณะผู้เรียน 3) ด้านการจัดอาชีวศึกษา 4) ด้านความร่วมมือจากสถานประกอบการ 5) ด้านการบริหารอาชีวศึกษา และ 6) ด้านกฎ ระเบียบของการอาชีวศึกษา

ปรัชญา เวสารัชช์ (2545, หน้า 8-10) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของการจัดการศึกษา มี 9 องค์ประกอบ คือ ด้านหลักสูตร 2) ด้านบุคลากร 3) สื่อ อุปกรณ์ 4) รูปแบบวิธีการการเรียนการสอน 5) ผู้บริหารและบุคลากรที่ทำหน้าที่สนับสนุนการศึกษา 6) เงินทุนสนับสนุน 7) สถานที่ศึกษาและบรรยากาศแวดล้อม 8) ผู้เรียนหรือผู้ศึกษา และ 9) อาคาร สถานที่

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2551, หน้า 16) องค์ประกอบมี 9 ด้าน ประกอบด้วย 1) ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินการ 2) การเรียนการสอน 3) กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา 4) การวิจัย 5) การบริการทางวิชาการแก่สังคม 6) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 7) การบริหารและการจัดการ 8) การเงินและงบประมาณ และ 9) ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ

ชูชาติ พวงสมจิตร (2553) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาของเมืองพัทยา พบว่าปัจจัยที่ส่งเสริมต่อการจัดการศึกษาของเมืองพัทยา ได้แก่ ผู้บริหาร การทำงานเป็นทีม หลักสูตร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ด้านเทคโนโลยี ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ และอาคาร สถานที่

นิพนธ์ พัวพงศกร ยงยุทธ แฉล้มวงษ์ และดิลก ลัทธพิพัฒน์ (2555) ได้กล่าวถึงปัจจัยสำคัญในการยกระดับการจัดการศึกษา ได้แก่ 1) การเปิดหลักสูตรและการเรียนการสอน 2) จุดขายของสถาบัน 3) มาตรฐานการศึกษา และ 4) สถาบันมีสมรรถนะสูง

วีรศักดิ์ มุ่งคุณ (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน พบว่า องค์ประกอบการบริหารคุณภาพของโรงเรียน ได้แก่ ด้านการวัดและการประเมินผล ด้านผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษา ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ด้านกิจกรรมด้านพัฒนาผู้เรียน ด้านการบริการวิชาชีพสู่สังคม ด้านนวัตกรรมและการวิจัย และด้านภาวะผู้นำและการจัดการ

ภรรัตน์ พิพัฒน์ผล (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่ององค์ประกอบความสำเร็จของการจัดการอาชีวศึกษาในสถานประกอบการขนาดใหญ่ พบว่า สำหรับแนวทางการส่งเสริมการจัดการอาชีวศึกษา มี 14 แนวทาง ดังนี้ 1) พัฒนาผู้นำของสถาบันการศึกษาให้เป็นผู้ว่าการเปลี่ยนแปลง 2) สร้างแนวทางปฏิบัติของวัฒนธรรมและปรัชญาองค์กรที่มีความรักดีต่อองค์กร 3) พัฒนาครู อาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถาบันการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง 4) บริหารสถาบันการศึกษาเชิงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานประกอบการ 5) สื่อสารและประชาสัมพันธ์สถาบันการศึกษาโดยบุคลากร 6) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเครือข่ายและสังคมชุมชน 7) การพัฒนาระบบการประเมินผลที่เป็นลักษณะเฉพาะของสถานประกอบการ 8) ปลุกฝังนักเรียนให้เห็นความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ 9) สร้างระบบการช่วยเหลือผู้ปกครอง 10) ส่งเสริมการสร้างหลักสูตรและพัฒนาการเรียนการสอนโดยผู้เชี่ยวชาญในสถานประกอบการ 11) สร้างแรงดึงดูดในการประกอบอาชีพ 12) จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้งานในอนาคต 13) สร้างระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ และ 14) สร้างกฎ ระเบียบที่เปิดโอกาสให้สถานประกอบการจัดการศึกษาในระบบของตนเองและกฎหมายที่สนับสนุนการจัดการศึกษาระบบทวิภาคี ในส่วนการจัดการศึกษาของวิทยาลัยมีปัจจัย ดังนี้ 1) หลักสูตร 2) วิธีการสอนและการจัดการเรียนรู้ 3) บุคลากร 4) นักเรียน 5) กิจกรรมนักเรียน 6) ระบบดูแลนักเรียน 7) สื่อ อุปกรณ์และเทคโนโลยี 8) สถานที่และสภาพแวดล้อม 9) ความพร้อมของสถานประกอบการในการจัดการศึกษา และ 10) สิ่งจูงใจ/ประโยชน์ที่นักเรียนได้รับ

กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา (2557) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารอาชีวศึกษา ประกอบด้วย หลักสูตร การสอบและการทดสอบ การออกไปประกาศนียบัตรและใบยืนยัน การสอบฝีมือแรงงาน งานประกันคุณภาพ บุคลากร ครูสอนวิชาชีพ และผู้เรียนวิชาชีพ

กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา (2558) ได้กล่าวถึงการศึกษาขั้นสูง ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ ภารกิจ และจุดหมาย การคุ้มครอง บุคลากร หลักสูตร ประสิทธิภาพการเรียนการสอน การส่งเสริมผู้เรียน สภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ ระบบ ข้อมูลข่าวสาร ระบบประกันคุณภาพ การส่งเสริมสิ่งประดิษฐ์ และความพึงพอใจของผู้เรียน

กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา (2559) ได้กล่าวถึงคุณภาพของสถานศึกษา ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ ภารกิจ และจุดหมาย การคุ้มครอง บุคลากร หลักสูตร ประสิทธิภาพการเรียนการสอน การส่งเสริมผู้เรียน สภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ ระบบ ข้อมูลข่าวสาร ระบบประกันคุณภาพ การส่งเสริมสิ่งประดิษฐ์ และความพึงพอใจของผู้เรียน

วราภรณ์ ไทยมา (2559) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาเปรียบเทียบการจัดการศึกษาไทยกับประเทศในกลุ่มอาเซียน พบว่า องค์ประกอบของการจัดการศึกษา ประกอบด้วย 1) ด้านวิสัยทัศน์และการบริหาร 2) ด้านกลไกการดำเนินงานจัดการศึกษา 3) ด้านการมีส่วนร่วมของแต่ละภาคส่วนในการจัดการศึกษา 4) ด้านการพัฒนาและแก้ไขปัญหาการจัดการศึกษาด้านการวิจัย และ 5) ด้านสิ่งสนับสนุนในการจัดการศึกษา

ขจรศักดิ์ อินทรโสภณ (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารการศึกษาวិทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนสู่ประชาคมอาเซียน พบว่า 1) องค์ประกอบของการบริหารการศึกษาวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนสู่ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ (1) การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา (2) การพัฒนาและบริหารหลักสูตร (3) การสร้างองค์กร แห่งการเรียนรู้ (4) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน และ (5) ผลลัพธ์ที่ได้ตามความต้องการของตลาดแรงงาน รูปแบบการบริหารการศึกษาวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนสู่ประชาคมอาเซียนที่ได้วิเคราะห์องค์ประกอบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยที่การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา การพัฒนาและบริหารหลักสูตร การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ล้วนมีอิทธิพลทางตรงต่อการผลิตบัณฑิตได้ตามความต้องการของตลาดแรงงาน นอกจากนี้การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษายังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการผลิตบัณฑิตได้ตามความต้องการของตลาดแรงงาน ผ่านการพัฒนาและบริหารหลักสูตร การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน และผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารการศึกษาวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน สู่ประชาคมอาเซียนโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า

มีความเหมาะสมกับบริบท เป็นไปได้ในการนำไปใช้ มีความถูกต้องเชิงทฤษฎี และเป็นประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนาวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน

Smith & Spuring (1999) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ในการยกระดับการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย การตลาดเฉพาะข้อมูล คำแนะนำและการแนะแนว กรอบการจัดการจัดทำ การตลาด หลักสูตร และการประกันคุณภาพ การชดเชยและการให้การคุ้มครองลูกค้า การพัฒนาเครื่องมือ เทคโนโลยีด้านการสื่อสารและข้อมูล คุณวุฒิและความน่าเชื่อถือ

Wilson & Hayer (2000) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษา ได้แก่ หลักสูตร สื่อ และอุปกรณ์ เทคโนโลยี และการพัฒนาบุคลากร โครงสร้างบุคลากร เครือข่าย เทคโนโลยี/นวัตกรรม งบประมาณ หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และอาคารสถานที่

Fullan (2010, p. 36) ได้กล่าวถึงปัจจัยคุณลักษณะของวิทยาลัย ที่มีประสิทธิภาพ มีดังนี้ 1) การมุ่งเน้น เช่น การเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร และ หลักสูตรการเรียนการสอน 2) ข้อมูล เช่น ความต้องการของผู้เรียนและการจัดการเรียน การสอน 3) ภาวะผู้นำ 4) แหล่งทรัพยากร เช่น การจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมและ งบประมาณ 5) การลดบั่นทอนประสิทธิภาพ 6) ชุมชน และ 7) การสื่อสาร

ตาราง 2 วิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญในการยกระดับวิทยาลัยผู้การเป็นสถาบัน

องค์ประกอบ การยกระดับวิทยาลัย ผู้การเป็นสถาบัน	1. วีระพันธ์ ลิทธิพงศ์ (2541)	2. พรบ. การศึกษาแห่งชาติ (2542)	3. ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542)	4. ปรัชญา เวสารัชช์ (2545)	5. กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา (2551)	6. ชูชาติ พวงสงเจริญ (2553)	7. นิพนธ์ พัวพงศกร ษยยุทธ แฉล้มวงษ์ และดิไลก ลัทธพิพัฒน์ (2555)	8. กรรณีย์ ทิพัฒน์ผล (2557)	9. กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา (2557)	10. กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา (2558)	11. กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา (2559)	12. วราภรณ์ ไทยมมา (2559)	13. ขจรศักดิ์ อินทรโสภณ (2560)	14. Smith & Spuring (1999)	15. Wilson & Hayer (2000)	16. Fullan (2010)	ความถี่	ร้อยละ
	1. บุคลากร	√	-		√	-	-	√	√	√	√	√	-	√		√	√	10
2. หลักสูตร	√	-	√	√	-	√	√	√	√	√	√	-	√	√	√	√	13	81.25
3. สื่อวัสดุ อุปกรณ์	√	-	√	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	√	√	-	5	31.25
4. อาคาร สถานที่/บรรยากาศ	√	-	√	√	-	√	-	√	-	√	√	-	-	-	√	-	8	50.00
5. แผนยุทธศาสตร์	-	√			√	-	-	√	-	√	√	√	-	-	-	-	6	37.50
6. การเรียนการสอน	-	√	√	√	√	-	-	-	√	-	-	-	√	-	√	√	7	43.75
7. กิจกรรมการพัฒนา	-	√	-		√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	12.50
8. การวิจัย	-	√	-		√	-	-	-	-	√	√	√	-	-	-	-	5	31.25
9. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	-	√	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	6.25

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ การยกระดับวิทยาลัย สู่การเป็นสถาบัน	1. วีระพันธ์ ลิทธิพงศ์ (2541)	2. พร.ม. การศึกษาแห่งชาติ (2542)	3. ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542)	4. ประชญา เวลารักษ์ (2545)	5. กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา (2551)	6. ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2553)	7. นิพนธ์ พ่วงศกร ынยุทธ แฉล้มวงษ์ และดิศกุล ลิทธิพัฒน์ (2555)	8. กรรณิศา พัฒน์ผล (2557)	9. กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา (2557)	10. กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา (2558)	11. กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา (2559)	12. วราภรณ์ ไทยมา (2559)	13. ชจรศักดิ์ อินทรเสนา (2560)	14. Smith & Spuring (1999)	15. Wilson & Hayer (2000)	16. Fullan (2010)	ความถี่	ร้อยละ
10. การบริหารและการจัดการ	-	√	-	√	√	√	-	√	-	-	-	√	√	-	-	-	7	43.75
11. การเงินและงบประมาณ	-	√	√	√	√	√	-	√	-	-	-	-	-	-	√	√	8	50.00
12. การประกันคุณภาพ	-	√	-	-	√	-	-	-	√	√	√	-	-	√	-	-	6	37.50
13. ด้านเทคโนโลยี/ICT	-	-	-	-	-	√	-	√	√	√	√	-	-	√	√	√	8	50.00
14. ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	-	-	-	-	-	√	-	√	√	√	√	-	-	-	-	-	5	31.25
15. มาตรฐานการศึกษา	-	-	-	-	-	-	√	-	√	√	√	-	-	-	-	-	4	20.00
16. จุดขายของสถาบัน	-	-	-	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	6.25

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญในการยกระดับวิทยาลัยสู่การเป็นสถาบันจากนักวิชาการและนักการศึกษา จำนวน 16 คน ซึ่งผู้วิจัยพิจารณาจากเกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 7 ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 43.75 ดังนั้น องค์ประกอบที่สำคัญในการยกระดับวิทยาลัยสู่การเป็นสถาบัน ประกอบด้วย

1. การพัฒนาบุคลากร
2. การพัฒนาหลักสูตร
3. การพัฒนาอาคาร สถานที่/บรรยากาศ
4. การพัฒนาการเรียนการสอน
5. การบริหารและการจัดการ
6. การเงินและงบประมาณ
7. การประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา (ผู้วิจัยนำความถี่มารวมกัน)
8. การพัฒนาด้านเทคโนโลยี/ICT
9. การพัฒนาสื่อวัสดุ อุปกรณ์และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน (ผู้วิจัยนำ

ความถี่มารวมกัน)

บริบทวิทยาลัยไซยสมบัติเทคโนโลยี แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำบริบทของวิทยาลัยไซยสมบัติเทคโนโลยี แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีเนื้อหาประกอบด้วย ประวัติและความเป็นมาของวิทยาลัย ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย อาคารเรียน บุคลากรของวิทยาลัยไซยสมบัติเทคโนโลยี สถิตินักเรียน นักศึกษา และจุดเด่น-จุดควรพัฒนาของวิทยาลัยไซยสมบัติเทคโนโลยี แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

1. ประวัติและความเป็นมาของวิทยาลัย

1.1 ประวัติวิทยาลัย

วิทยาลัยไซยสมบัติเทคโนโลยี แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ก่อตั้งเมื่อวันที่ 22 พฤศจิกายน 2546 เลขที่ใบอนุญาตหรือใบยังยืน 862/สส.อช. 06 ลงวันที่ 22 พฤศจิกายน 2546 ที่ตั้งบ้านโพนสว่างใต้ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และเลขที่ต่อใบอนุญาต 53/สส.สธอ. 2554 ลงวันที่ 17 มกราคม 2554 เมืองโกสอนพมวิหาน ผู้ได้รับใบอนุญาต

นายสุกสะหวัน ไชยสมบัติ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
หลักสูตรที่ทำการเปิดการเรียนการสอนของวิทยาลัยไชยสมบัติเทคโนโลยี แขวงสะหวันนะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วย

1.1.1 หลักสูตรระดับปริญญาตรี (ภาคปกติ) ประกอบด้วย

สาขาวิชาบริหาร-การจัดการ

1.1.2 หลักสูตรระดับปริญญาตรี (ต่อเนื่อง 2 ปี) สาขาวิชาบริหาร-

การจัดการ

1.1.3 หลักสูตรชั้นสูง (ภาคปกติ) ประกอบด้วย 1) สาขาวิชา

บริหาร-การจัดการ 2) สาขาวิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์ 3) สาขาวิชาเคหะสถาน

4) สาขาวิชาเทคโนโลยีชีวภาพผลิตและซ่อมแปลง 5) สาขาวิชาไฟฟ้าเทคนิค และ

6) สาขาวิชาบัญชี-การเงิน

1.1.4 หลักสูตรชั้นกลาง ประกอบด้วย 1) สาขาวิชาเทคนิครถยนต์

2) สาขาวิชาอิเล็กทรอนิกส์ และ 3) สาขาวิชาเทคนิคงานโลหะ

1.1.5 ประกาศนียบัตรวิชาชีพระดับ 4 (9+3) แขนงวิชาชีพ

1) ช่างรถยนต์ 2) ช่างไม้ผลิตภัณฑ์เครื่องเรือน 3) ช่างไฟฟ้า และ 4) อิเล็กทรอนิกส์

1.2 ปรัชญา

“ความรู้ดี มีวิสัยทัศน์ จัดการเยี่ยม เปี่ยมคุณธรรม”

1.3 วิสัยทัศน์

“วิทยาลัยไชยสมบัติ สถานศึกษาภาคเอกชน แขวงสะหวันนะเขต
ในการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิด
ความแข็งแกร่งในทุกสาขาวิชา เพื่อสร้างคุณภาพระดับกึ่งฝีมือ ระดับฝีมือ ระดับเทคนิค
และระดับเทคโนโลยี ให้มีคุณภาพมาตรฐานสากล สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจสังคม
วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม ความต้องการของตลาดแรงงานและความก้าวหน้าของเทคโนโลยี

1.4 พันธกิจ

1.4.1 จัดฝึกอบรมอาชีพให้กับประชาชนอย่างเสมอภาคและทั่วถึง
เพิ่มโอกาสการเรียนรู้และการฝึกอบรม วิชาชีพของทุกคนตั้งแต่แรกเกิดจนตลอดชีวิต
ให้มีความต่อเนื่องหลากหลายสามารถตอบสนองของผู้เรียนได้ทุกคน

1.4.2 ให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน เติบโตปัญญาให้สังคม ส่งเสริม
พัฒนาต่อยอดนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางอาชีพ ให้มีความสำคัญในการเป็นองค์กร

แห่งการเรียนรู้ แสวงหาความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาเครือข่าย การเรียนรู้วิชาชีพให้กว้างขวางและหลากหลายรูปแบบ

1.4.3 ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชุมชน และประเทศชาติ อันแสดง ถึงความเป็นเอกราช

1.4.4 พัฒนาระบบการบริหารและการจัดกระบวนการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้สอนจัดกระบวนการเรียนการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างเหมาะสม ทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

1.4.5 พัฒนาผู้เรียนทุกด้าน เพื่อให้ผู้เรียนประกอบอาชีพอย่างสุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม สนใจใฝ่รักความก้าวหน้า อยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข ตามหลักประชาธิปไตย โดยมีวิถีชีวิตภายใต้วัฒนธรรมไทย และสามารถใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี สารสนเทศแสวงหาความรู้ได้ตลอดชีวิต

1.4.6 พัฒนาการวิจัยทุกระดับ เพื่อส่งผลไปสู่ความเข้มแข็งของ วิทยาลัยโชนสมบัติและชุมชน

1.4.7 สร้างความร่วมมือระหว่างวิทยาลัยภาคเอกชนกับองค์กรอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศเพื่อให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพ

1.5 เป้าหมาย

1.5.1 มุ่งพัฒนาผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษาวิชาชีพ

1.5.2 มุ่งพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

1.5.3 ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

1.5.4 มุ่งพัฒนาการบริการวิชาชีพสู่สังคม

1.5.5 ส่งเสริมนวัตกรรมและการวิจัย

1.5.6 มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำและการจัดการ

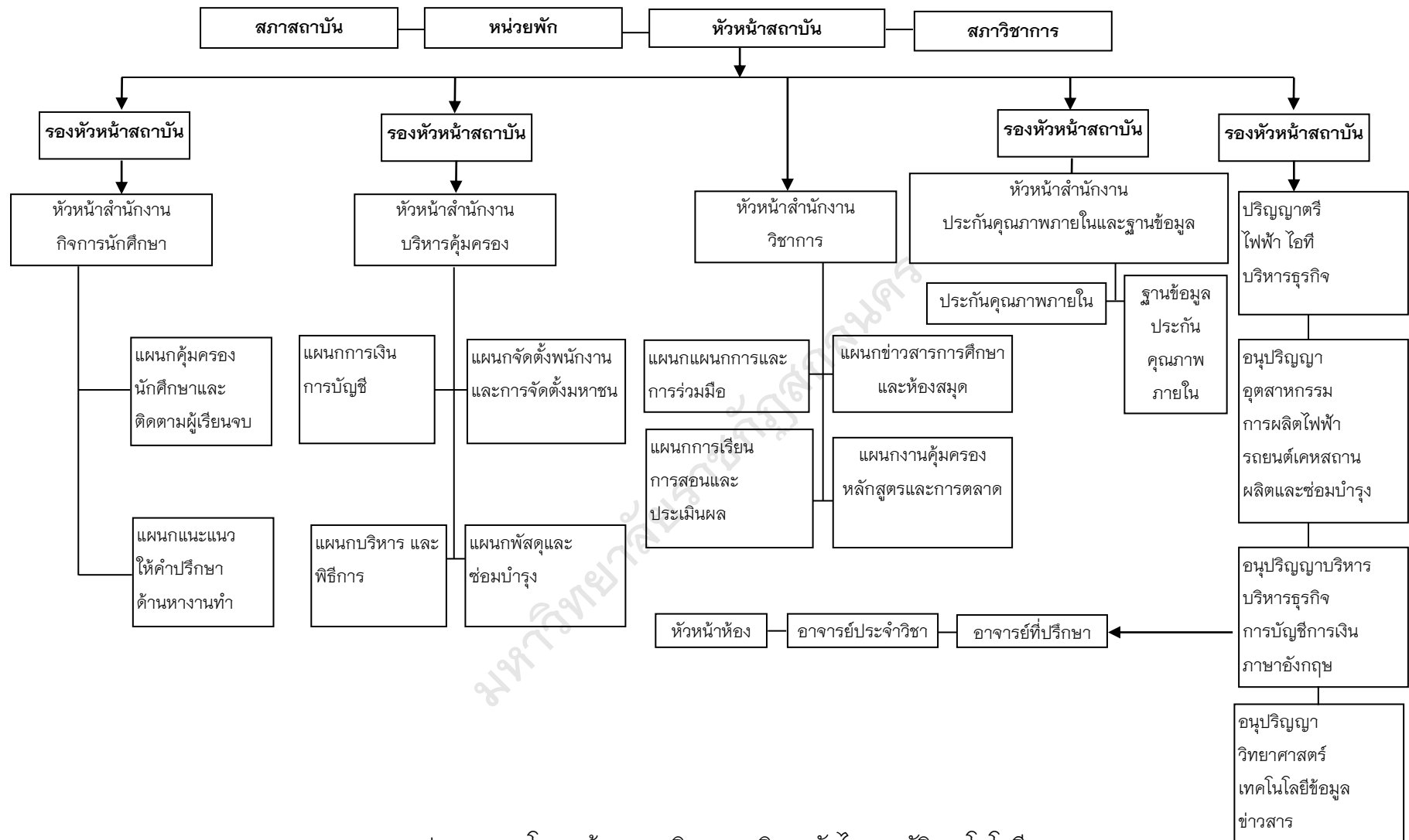
1.5.7 สถานศึกษาควรจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

สถานและอนุรักษ์วัฒนธรรม ประเพณีอันดีงาม ภูมิปัญญาท้องถิ่นของชาติอย่างยั่งยืน ตลอดไป

1.6 อาคารเรียน

1.7 บุคลากรของวิทยาลัยโชนสมบัติเทคโนโลยี

บุคลากรทางการศึกษา และพนักงาน จำนวนทั้งหมด 43 คน



ภาพประกอบ 3 โครงสร้างการบริหารของวิทยาลัยโชนสมบัตินเทคโนโลยี

1.8 สถิตินักเรียน นักศึกษา

นักเรียนทั้งระดับชั้น ปวช. ปวส. และระดับปริญญาตรี มีทั้งหมด

943 คน

2. จุดเด่น-จุดควรพัฒนาของวิทยาลัยไชยสมบัติ

2.1 จุดเด่น

2.1.1 วิทยาลัยอยู่ติดทางหลวง การคมนาคมสะดวก

2.1.2 มีสภาพพื้นที่ธรรมชาติสวยงาม สามารถพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้

ทางธรรมชาติได้

2.1.3 ผู้สำเร็จการศึกษาผ่านการประเมินมาตรฐานวิชาชีพ

2.1.4 มีระบบอินเทอร์เน็ตไร้สายบริการทั่วทั้งวิทยาลัย

2.1.5 มีเครื่องคอมพิวเตอร์ที่เพียงพอเพื่อให้นักเรียน นักศึกษา

ค้นคว้าหาข้อมูล

2.1.6 บุคลากรครูมีคุณวุฒิวิชาชีพตรงตามสาขาวิชาที่สอน

2.1.7 สามารถจัดกิจกรรม/โครงการที่ให้บริการวิชาชีพและส่งเสริม

ความรู้ตอบสนองความต้องการของชุมชนท้องถิ่นได้อย่างทั่วถึงและหลากหลาย

2.1.8 วิทยาลัยอยู่ในเขตบริการจัดการศึกษาสายอาชีพให้กับ 7 อำเภอ

ของแขวงสะหวันนะเขต

2.1.9 วิทยาลัยได้รับการยอมรับจากชุมชนในการจัดการศึกษาวิชาชีพ

2.2 จุดควรพัฒนา

2.2.1 การแก้ไขปัญหาการออกกลางคันของนักเรียนระดับ ปวช.

ทุกสาขา

2.2.2 จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามเกณฑ์

การสำเร็จการศึกษา

2.2.3 การวิจัยการศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพของผู้เรียน

2.2.4 ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน นักศึกษา

2.2.5 จัดระบบองค์การตามโครงสร้างการบริหารจัดการสถานศึกษา

3. แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

วิทยาลัยโชนชัยสมบัติเทคโนโลยี แขวงสะหวัดนนะเขต สาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้กำหนดการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต โดยกำหนดไว้ใน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัย ซึ่งได้จัดทำในรูปแบบของโครงการ/กิจกรรม พอสรุปภาพรวมได้ ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษาวชิชาชีพ ได้แก่

1) พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้และทักษะวิชาชีพ ตามหลักสูตรที่เหมาะสมกับเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป 2) พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการ ด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในงานอาชีพได้ 3) พัฒนา ผู้เรียนให้มีทักษะในการใช้ภาษาสื่อสารได้อย่างถูกต้องเหมาะสม 4) พัฒนาผู้เรียน ให้มีความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยีที่จำเป็นในการศึกษาค้นคว้าและปฏิบัติงานวิชาชีพ ได้อย่างเหมาะสม 5) พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีในวิชาชีพ การมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 6) พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้และทักษะ ตามมาตรฐานวิชาชีพและหลักสูตรสำหรับผู้สำเร็จการศึกษา 7) พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ และทักษะในการทำงาน การศึกษาต่อและการประกอบอาชีพอิสระ และ 8) พัฒนาผู้เรียน ให้มีคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา ที่สถานประกอบการหรือหน่วยงานพอใจ

2. ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ได้แก่

1) ร่วมมือกับสถานประกอบการในการพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะที่สอดคล้องกับ ความต้องการของตลาดแรงงาน 2) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ และ 3) พัฒนา บุคลากรทุกคนของสถานศึกษาในงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3. ด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ได้แก่ 1) จัดทำระบบดูแลให้คำปรึกษา

ผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ และ 2) จัดกิจกรรมส่งเสริมด้านวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงามในวิชาชีพรวมทั้งในด้านบุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์

4. ด้านการบริการวิชาชีพสู่สังคม ได้แก่ 1) บริการวิชาชีพที่เหมาะสม

ตามความต้องการของชุมชน สังคม องค์กร ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อการพัฒนาประเทศ อย่างต่อเนื่อง และ 2) จัดสรรงบประมาณ เพื่อการบริการวิชาชีพอย่างเป็นระบบและ สอดคล้องกับแผนการบริการวิชาชีพที่กำหนด

5. ด้านการพัฒนานวัตกรรมและการวิจัย ได้แก่ 1) ส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการสร้างและพัฒนาวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานวิจัยและโครงการที่นำไปใช้ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 2) จัดสรรงบประมาณในการสร้าง พัฒนา และเผยแพร่นวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานวิจัยและโครงการ ที่นำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

6. ด้านภาวะผู้นำและการจัดการ ได้แก่ 1) ใช้ภาวะผู้นำและการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการผสมผสานความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา และหน่วยงาน หรือบุคคลภายนอกให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และ 2) จัดระบบสารสนเทศและการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเหมาะสม

7. ด้านมาตรฐานการประกันคุณภาพ ได้แก่ 1) นำผลการประเมินคุณภาพภายในมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่จะส่งผลให้ผู้เรียนและผู้จบการศึกษา มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น และ 2) จัดให้มีการทำแผนกำกับติดตามการจัดทำรายงาน การประเมินตนเองของสถานงานอย่างต่อเนื่อง