แนวทางการยกระดับคุณภาพการศึกษา โรงเรียนนอกระบบ ด้วยแผนพัฒนาการจัดการศึกษา

กลุ่มงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

แนวทางการยกระดับคุณภาพการศึกษา โรงเรียนนอกระบบ ด้วยแผนพัฒนาการจัดการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

แนวทางการยกระดับคุณภาพการศึกษา
โรงเรียนนอกระบบ ด้วยแผนพัฒนาการจัดการศึกษา

จัดพิมพ์โดย
กลุ่มงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
กระทรวงศึกษาธิการ
เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300
โทร. 0 2282 1000 ต่อ 840-841
www.opec.go.th

ปีที่พิมพ์ พ.ศ. 2568

จำนวน 200 เล่ม

พิมพ์ที่ ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลเจี๊ยฮั้ว

คำนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2547 มาตรา 47 กำหนดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ และมาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก โดยกฎกระทรวงว่าด้วยการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ข้อ 3 กำหนดให้สถานศึกษาแต่ละแห่งจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาแต่ละระดับและประเภทการศึกษา พร้อมทั้งจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา รวมถึงจัดส่งรายงานผลการประเมินตนเองให้แก่หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษา

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2547 และกฎกระทรวงว่าด้วยการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ข้างต้น สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีนโยบายให้โรงเรียนนอกระบบ จำนวน 5 ประเภท ได้แก่ ประเภทสอนศาสนา ประเภทศิลปะและกีฬา ประเภทวิชาชีพ ประเภทกวดวิชา และประเภทสร้างเสริมทักษะชีวิต มีการรายงานกิจการและผลการประเมินคุณภาพการศึกษาผ่านระบบศูนย์กลางการบูรณาการข้อมูลทะเบียนโรงเรียน และประวัติผู้เรียน ครู บุคลากรโรงเรียนเอกชน (Private Education Data Center: PEDC) เป็นประจำทุกปี โดยจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการรายงานประจำปีดังกล่าว อย่างไรก็ตามจากรายงานผลการติดตามเพื่อส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนนอกระบบประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2566 พบว่า โรงเรียนนอกระบบมีการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี ประมาณร้อยละ 50-60 ของจำนวนโรงเรียนที่ได้มีการติดตาม ซึ่งถือว่าเป็นจำนวนที่สามารถพัฒนาและส่งเสริมให้มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นได้

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยกลุ่มงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ ได้เห็นถึงความสำคัญดังกล่าว จึงได้จัดทำแนวทางการยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนนอกระบบ ด้วยแผนพัฒนาการจัดการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนนอกระบบได้เห็นแนวทางและตัวอย่างการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและปัจจัยภายในโรงเรียนอย่างรอบด้าน เพื่อให้เห็นถึงทิศทางและความท้าทายที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคต สามารถนำมาเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อเตรียมพร้อมและวางแผนอย่างรัดกุมในการบริหารจัดการโรงเรียนและพัฒนาการศึกษาในแนวทางที่สามารถสร้างการแข่งขันควบคู่ไปกับการยกระดับคุณภาพในเชิงวิชาการอย่างต่อเนื่อง

สารบัญ

หน้า

คำนำ		**ค**
สารบัญ		**ง**
สารบัญตาราง		**ฉ**
สารบัญภาพ		**ช**
ตอนที่ 1	**การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนนอกระบบด้วยแนวคิดการคาดการณ์อนาคตเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา**	**1**
	1. สถานการณ์ปัจจุบันและความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนนอกระบบ	2
	2. แนวคิดการคาดการณ์อนาคต	3
	3. แนวคิดการวางแผนด้วยภาพอนาคต	6
	4. การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนนอกระบบโดยการวางแผนด้วยภาพอนาคต	8
ตอนที่ 2	**การทำแผนของโรงเรียนนอกระบบ**	**25**
	1. การดำเนินงานของโรงเรียนนอกระบบในปัจจุบัน	26
	2. แนวคิดของการวางแผน	27
	3. ความสำคัญและความจำเป็นของการวางแผน	28
	4. ประเภทของการวางแผน	30
	5. การวางแผนที่มีประสิทธิภาพ	31
	6. กระบวนการวางแผน	32
	7. ปัญหาอุปสรรคในการวางแผน	33
	8. ความจำเป็นของการจัดทำแผนของโรงเรียนนอกระบบ	34
	9. สถานการณ์การประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนอกระบบ	34
	10. แนวทางการพัฒนาการจัดทำแผนของโรงเรียนนอกระบบ	36
	11. ขั้นตอนการจัดทำแผนของโรงเรียนนอกระบบ	41

สารบัญ

หน้า

ตอนที่ 3 ตัวอย่างการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนนอกระบบ จำนวน 5 ประเภท 43

ตัวอย่างที่ 1 โรงเรียนประเภทสอนศาสนา 46

ตัวอย่างที่ 2 โรงเรียนประเภทศิลปะและกีฬา 54

ตัวอย่างที่ 3 โรงเรียนประเภทวิชาชีพ 62

ตัวอย่างที่ 4 โรงเรียนประเภทกวดวิชา 72

ตัวอย่างที่ 5 โรงเรียนประเภทสร้างเสริมทักษะชีวิต 80

บรรณานุกรม 87

ภาคผนวก • **แบบฟอร์มสำหรับการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนนอกระบบ** 88

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	การเปรียบเทียบการมองอนาคตและการทำนาย	5
2	ตัวอย่างมิติการเมืองและกฎหมาย (Politics & Law) ที่จะเข้ามากระทบโรงเรียนนอกระบบ	10
3	ตัวอย่างมิติเศรษฐกิจ (Economics) ที่จะเข้ามากระทบโรงเรียนนอกระบบ	12
4	ตัวอย่างมิติสังคม (Social) ที่จะเข้ามากระทบโรงเรียนนอกระบบ	15
5	ตัวอย่างมิติเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม (Technology & Environment) ที่จะเข้ามากระทบโรงเรียนนอกระบบ	21
6	ตัวอย่างปัจจัยภายในที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน	38

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กระบวนการวางแผนด้วยภาพอนาคต	7
2	วิเคราะห์แนวโน้มที่จะกระทบโรงเรียนนอกระบบในมิติต่าง ๆ	8
3	กระบวนการมองภาพการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต	27
4	ระดับความสำคัญและความจำเป็นของการวางแผน	28
5	ประเภทของการวางแผน	30
6	กระบวนการวางแผน	32

NFE
OPEC
NFE
OPEC
NFE
NFE
OPEC
NFE
OPEC

ตอนที่ 1

การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนนอกระบบด้วยแนวคิดการคาดการณ์อนาคตเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

ตอนที่ 1

การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนนอกระบบ ด้วยแนวคิดการคาดการณ์อนาคต เพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

1 สถานการณ์ปัจจุบันและความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนนอกระบบ

ปัจจุบันการจัดการศึกษาโรงเรียนนอกระบบยังมีหลาย ๆ ประเด็นที่สามารถพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิม มีมาตรฐาน และตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันอย่างรุนแรงในธุรกิจการศึกษา การปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอกและภัยคุกคามต่าง ๆ ที่เข้ามากระทบกับโรงเรียน คุณภาพของครู/ผู้สอน การบริหารจัดการภายใน หลักสูตรที่ตอบโจทย์ผู้เรียนและผู้เรียนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ตามเป้าหมายของการเรียนรู้ได้ เป็นต้น ซึ่งโรงเรียนนอกระบบในประเทศไทยต่างก็ประสบปัญหาในลักษณะเดียวกันนี้ และเป็นที่ทราบกันดีว่าการที่จะก้าวข้ามจุดนี้ไปสู่การเป็นโรงเรียนนอกระบบที่มีคุณภาพและมาตรฐานตามที่สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนกำหนดจึงเป็นเรื่องที่ท้าทายโรงเรียนนอกระบบพอสมควร

ผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลกับโรงเรียนนอกระบบทุกประเภท ในช่วงปี พ.ศ. 2566 - 2567 เกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนระยะยาว 3 ปี พบสถานการณ์ของโรงเรียนใน 2 กรณี ได้แก่

1. ร้อยละ 50 ของโรงเรียนนอกระบบที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่มมีการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน หากแต่ยังพบปัญหาและข้อจำกัดดังนี้

- โรงเรียนนอกระบบบางส่วนยังสามารถดำเนินการตามแผนและนโยบายที่วางไว้อย่างเคร่งครัด โดยปรับแผนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วง
- โรงเรียนนอกระบบบางส่วนสามารถดำเนินตามแผนที่วางไว้ในบางกิจกรรม แต่ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามแผนได้ในบางกิจกรรม
- โรงเรียนนอกระบบบางส่วนไม่สามารถนำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนมาใช้สำหรับการดำเนินงานได้จริง เนื่องจากแผนที่จัดทำขึ้นนั้น ยังไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน หรือจัดทำขึ้นบนฐานความไม่เข้าใจในหลักการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา

2. ร้อยละ 50 ของโรงเรียนนอกระบบที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่มไม่มีการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนฯ

- โรงเรียนนอกระบบบางส่วนยังไม่เข้าใจแนวคิดและหลักการวางแผนระยะยาว
- โรงเรียนนอกระบบบางส่วนดำเนินงานโดยไม่มีแผนใด ๆ ใช้วิธีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าวันต่อวัน
- โรงเรียนนอกระบบขนาดเล็ก ที่มีจำนวนเจ้าหน้าที่ค่อนข้างน้อย และเป็นผู้ที่รับผิดชอบด้านการเรียนการสอนเป็นหลัก จึงยังไม่มีการกำหนดผู้ที่รับผิดชอบในการทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา
- โรงเรียนนอกระบบส่วนน้อย ยังมองไม่เห็นถึงความสำคัญ จำเป็นของการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนนอกระบบขนาดเล็ก

จากสถานการณ์ข้างต้นจะเห็นได้ว่าโรงเรียนนอกระบบส่วนหนึ่งยังดำเนินการโดยขาดการวางแผนระยะยาวอย่างเป็นระบบ ซึ่งทำให้ขาดการมองเห็นถึงปัจจัยความเสี่ยงหรือความผันแปรบางประการ จากทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่เข้ามากระทบโรงเรียน ดังนั้นการที่โรงเรียนนอกระบบได้ทำความเข้าใจกับสภาพแวดล้อมที่เข้ามากระทบกับโรงเรียน จะทำให้โรงเรียนสามารถวางแผนระยะยาวและเตรียมความพร้อมเพื่อให้โรงเรียนสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น สามารถออกแบบและริเริ่มกิจกรรมเชิงนวัตกรรม การสร้างรายได้หรือต่อยอดธุรกิจในมิติอื่น ๆ รวมถึงการลดกิจกรรมบางกิจกรรมหรือหลักสูตรที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนในอนาคต

2 แนวคิดการคาดการณ์อนาคต

Abraham Lincoln อดีตประธานาธิบดีของสหรัฐอเมริกากล่าวว่า “The best thing about the future is that it only comes one day at a time.” อนาคตเป็นสิ่งที่ต้องมาถึงวันหนึ่ง ซึ่งถือว่าเป็นเสน่ห์ของอนาคตประเด็นหนึ่ง คือ ธรรมชาติของอนาคตเป็นสิ่งที่ไม่แน่นอน (Uncertain) แต่ในขณะเดียวกันอนาคตกลับเป็นสิ่งที่สามารถทำความเข้าใจ คาดการณ์และวางแผนการบริหารจัดการได้

“อนาคต คือ ความไม่แน่นอน”

อย่างไรก็ตาม อนาคตที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ (Plausible futures) มีทั้งภาพที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ รวมถึงการให้ความสำคัญในการทำความรู้จักกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้นการคาดการณ์อนาคต (Foresight) จึงเป็นกระบวนการที่มองไปข้างหน้าและทำความเข้าใจกับความเปลี่ยนแปลงโดยพิจารณาถึง อดีต ปัจจุบัน และความเป็นไปได้ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต มีการระบุ และทำความเข้าใจกับปัจจัยผลักดันและความไม่แน่นอนทั้งหมด มีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการ เป้าหมายของการคาดการณ์

อนาคต คือการศึกษาอนาคต การหาวิธีการดำเนินงานที่ดีกว่าเดิม (New solutions) โดยการนำผลจากการคาดการณ์อนาคต มาใช้ในการวางแผนบริหารจัดการในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว (Hancock, & Bezold, 1994)

การคาดการณ์อนาคตเริ่มถูกนำมาใช้ในการพัฒนาประเทศแถบทวีปยุโรป ภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ยุติลง ช่วงกลางทศวรรษที่ 1980 เป็นทศวรรษที่เริ่มต้นตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม ค.ศ. 1980 ถึง 31 ธันวาคม ค.ศ. 1989 การคาดการณ์อนาคตได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นอย่างเป็นลำดับในฐานะเครื่องมือที่ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อรับมือกับอนาคตที่มองเห็นได้อย่างคร่าว ๆ หรืออนาคตที่ไร้ความชัดเจน ในอดีตการคาดการณ์อนาคตจะใช้ในวงการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แต่ปัจจุบันการคาดการณ์อนาคตถูกนำไปใช้ในทางสังคมมากขึ้น และมีการพัฒนาองค์ความรู้นี้อย่างต่อเนื่องโดยนักสังคมศาสตร์ ซึ่งองค์กรต่าง ๆ สามารถเห็นแนวปฏิบัติและนำมาปรับใช้เป็นแนวทางในการคาดการณ์อนาคตขององค์กร และประเด็นทางสังคมได้มากขึ้น การคาดการณ์อนาคตสามารถใช้ได้หลายบริบทและหลายระดับ ทั้งในระดับภูมิภาค ประเทศ และระดับพื้นที่ องค์กรจำนวนมากจึงนิยมนำแนวคิดการคาดการณ์อนาคต (Foresight) มาใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์ และแผนการดำเนินงานระยะยาวขององค์กร สำหรับในประเทศไทยนั้น องค์กรภาครัฐและเอกชนได้นำแนวคิดการคาดการณ์อนาคต มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อวางแผนนโยบายสาธารณะและองค์กรในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา ทั้งการวางยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับประเทศ เช่น สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) และสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (สนช.) รวมถึงบริษัทชั้นนำหลายแห่งได้นำมาใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรเช่นกัน (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน), 2562; อภิวัฒน์ รัตนวราหะ, 2563)

การคาดการณ์อนาคตเป็นกระบวนการที่ดำเนินอย่างเป็นระบบ ภายใต้ความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพิจารณาถึงปัจจัยรอบด้าน เพื่อก้าวข้ามสถานการณ์ที่ฝุ่นตลบอยู่ในปัจจุบัน ไปสู่การระบุถึงปรากฏการณ์ในอนาคตทั้งหมดที่เป็นไปได้ และวางแผนในการบริหารจัดการกับอนาคต การคาดการณ์อนาคตเป็นวิธีที่ค่อนข้างยืดหยุ่น และสามารถประยุกต์ใช้ได้ในทุกระดับตั้งแต่ระดับนานาชาติ ระดับชาติ ระดับกลุ่มอุตสาหกรรม ระดับองค์กร และระดับโครงการ กุญแจสู่ความสำเร็จของการคาดการณ์อนาคต คือ การระดมสมองและวางแผนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดในบริบทนั้น ๆ รวมถึงการสร้างกลไกการแลกเปลี่ยนทรัพยากรและสร้างความยึดมั่นผูกพัน (Engagement) ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำภาพอนาคตไปสู่การปฏิบัติ อย่างไรก็ตามบุคคลบางกลุ่มมักเข้าใจสับสนระหว่างการคาดการณ์อนาคต ว่าเป็นสิ่งเดียวกับการทำนาย (Forecast) หรือการคาดเดา ผลลัพธ์จากภาพอนาคตคือความเพ้อฝันของเหล่านักอนาคตศาสตร์ บางประเด็นที่เป็นภาพอนาคตที่เลวร้ายที่สุด (Worst case scenario) ก็เป็นการสร้างขึ้นเพื่อให้ผู้คนหันมาสนใจอนาคตเท่านั้น ในความเป็นจริงการคาดการณ์อนาคตแตกต่างจากการทำนายอย่างสิ้นเชิง เนื่องจากการคาดการณ์อนาคตมีการยอมรับความไม่แน่นอนและระบุความเสี่ยงทั้งหมด หากมีการวางแผนการคาดการณ์อนาคตอย่างเหมาะสมจะสามารถนำเสนออนาคตที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้จริงค่อนข้างมาก (Plausible futures) ซึ่งเป็นภาพอนาคตที่มี

ประสิทธิภาพมากที่สุด โดยครอบคลุมถึงอนาคตแบบเหตุไม่คาดฝัน (Wild cards) และอนาคตที่คาดหวังให้เกิดขึ้นหรืออนาคตที่พึงประสงค์ (Preferable futures) ในที่นี้จึงขอนำเสนอการเปรียบเทียบประเด็นความแตกต่างระหว่างการคาดการณ์อนาคตและการทำนายเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน (พสชนัน นิรมิตรไชยนนท์, 2552; อภิวัฒน์ รัตนวราหะ, 2563) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบการมองอนาคตและการทำนาย

การมองอนาคต (Foresight)	การทำนาย (Forecast)
ศึกษาและระบุปัจจัยภายนอกและภายในที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุมในทุกมิติ • การเมือง (Politics) และกฎหมาย (Law) • เศรษฐกิจ (Economics) • สังคม (Social) • เทคโนโลยี (Technology) และสิ่งแวดล้อม (Environment)	ระบุเพียงบางปัจจัยที่เห็นได้ชัด
การพยายามทำความเข้าใจและยอมรับความไม่แน่นอน	เน้นย้ำสิ่งที่จะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน
การระบุและศึกษาความไม่แน่นอน/ความเสี่ยงทั้งหมดให้ชัดเจน	การปิดบังความเสี่ยง
ภาพอนาคตมีได้หลากหลายภาพ	ระบุภาพอนาคตเพียงภาพเดียว
การค้นหาและระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด	สามารถระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพียงบางส่วนเนื่องจากมองไม่เห็นภาพรวมของปรากฏการณ์
ผลลัพธ์ใช้สำหรับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ทั้งระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว โดยสามารถปรับเปลี่ยนแผนได้อย่างยืดหยุ่นและมีแผนรับมือกับความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้น	ผลลัพธ์ใช้สำหรับการแก้ปัญหา (เฉพาะหน้า) หรือวางแผนระยะสั้นเท่านั้น

การที่โรงเรียนนอกระบบมีแนวคิดที่จะริเริ่มการวางแผนระยะยาวสำหรับการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน ความตระหนักถึงอนาคต (Future awareness) ในโรงเรียน ผ่านการพูดคุยถึงอนาคตที่ปรารถนา (Aspirational futures) และสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ในการสร้างอนาคตที่พึงปรารถนาร่วมกัน (Preferred futures) (Bezold, 2009) จะเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญและควรส่งเสริมให้ผู้บริหารรวมถึงบุคลากรทุกระดับเกิดความตระหนักถึงอนาคต และมองว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งในการที่จะขับเคลื่อนอนาคตของโรงเรียนไปสู่การบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ดีกว่าเดิม ซึ่งการสร้างความตระหนักถึงอนาคตสามารถเริ่มได้ง่าย ๆ จากกิจกรรมการพูดคุย การประชุมประจำวัน เช่น มอนิ่งบรีฟ (Morning Brief) การประชุมประจำสัปดาห์หรือประจำเดือน โดยการถามความคิดเห็นบุคลากร เช่น “เหตุการณ์ที่คุณคิดว่าเป็นฝันร้ายที่สุดในอีกห้าปีข้างหน้าของโรงเรียนเราคืออะไร” หรือ “เหตุการณ์ที่คุณอยากเห็นการพัฒนาของโรงเรียนเราในอีกห้าปีข้างหน้าคืออะไร” เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพูดคุยและตระหนักถึงอนาคต โดยตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่จะร่วมสร้างอนาคตที่พึงประสงค์ของโรงเรียน และขัดขวางการเกิดอนาคตที่ไม่พึงประสงค์ของโรงเรียน

3 แนวคิดการวางแผนด้วยภาพอนาคต

หนึ่งในเทคนิคการคาดการณ์อนาคตที่เป็นที่นิยมคือ เทคนิคการวางแผนด้วยภาพอนาคต (Scenario Planning) เนื่องจากเป็นวิธีการเชิงคุณภาพที่สามารถสร้างภาพอนาคตที่เป็นไปได้ มีรายละเอียดปลีกย่อยที่สมบูรณ์ และสามารถนำมาใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนนอกระบบได้ และเป็นเทคนิคการสร้างภาพอนาคต โดยการศึกษาแนวโน้ม (Trends) ของปัจจัยภายนอก ทั้งอภิมหาแนวโน้มระดับโลก (Global Megatrends) และแนวโน้มระดับประเทศ จากนั้นวิเคราะห์แนวโน้มนั้น ๆ ว่าเป็นปัจจัยผลักดัน (Driving Forces) หรือไม่ ซึ่งเป็นแนวโน้มที่เริ่มเห็นสัญญาณในปัจจุบันและอาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต รวมถึงสามารถคาดการณ์ผลสืบเนื่อง (Implications) ที่จะเกิดขึ้น หรือเป็นความไม่แน่นอน (Uncertainties) ซึ่งไม่สามารถระบุได้ว่าจะเกิดขึ้นหรือไม่ และในขณะเดียวกันอาจจะไม่สามารถคาดการณ์ผลสืบเนื่องได้เช่นกัน การนำเสนอภาพอนาคตจึงมีได้หลายภาพเพื่อให้ครอบคลุมปรากฏการณ์ที่เป็นไปได้ การจัดทำภาพอนาคตต้องมีการระบุช่วงเวลาที่ชัดเจนในอนาคต เช่น อีก 3 ปี 5 ปี หรือ 10 ปีข้างหน้า เป็นต้น ภาพอนาคตไม่ใช่เป็นการพยากรณ์ภาพอนาคตหนึ่งเดียว แต่เป็นการประมวลภาพอนาคตหลายภาพเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งครอบคลุมทั้งปัญหา ความท้าทาย โอกาส และวิธีแก้ไขปัญหา ภาพอนาคตจึงสามารถสร้างขึ้นได้จากการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงหรือดำเนินการบางอย่างตั้งแต่ปัจจุบัน และในระหว่างช่องว่างของเวลาก่อนจะถึงจุดสุดท้ายของอนาคตนั้น จึงเป็นช่วงเวลาที่บุคคลหรือองค์กรสามารถดำเนินการบางอย่างเพื่อให้ภาพอนาคตเกิดขึ้นภายในเวลาที่กำหนด อย่างไรก็ตามภาพอนาคตบางอย่างอาจเกิดขึ้นได้และสำเร็จก่อนเวลาที่กำหนด ความท้าทายหลักของการสร้างและวิเคราะห์ฉากทัศน์ คือ การระบุปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุด (Most influential factors) ต่อภาพอนาคตที่เราต้องการวิเคราะห์ การกำหนดภาพอนาคตต้องสะท้อนความเป็นไปได้และ

ความไม่แน่นอนที่ใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุด ดังนั้นการจัดทำภาพอนาคตจึงไม่มีผิดหรือถูก แต่เป็นการมุ่งระบุภาพอนาคตที่มีโอกาสเป็นไปได้ทั้งหมดในบริบทนั้น ๆ เพื่อใช้ในการตัดสินใจและวางแผนที่ดีกว่าเดิม (นิติบดี ศุขเจริญ, 2562; พสชนัน นิรมิตรไชยนนท์, 2553; พสชนัน นิรมิตรไชยนนท์, 2556; วิทยาลัยสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2561)

ภาพที่ 1 กระบวนการวางแผนด้วยภาพอนาคต

โดยทั่วไปกระบวนการวางแผนด้วยภาพอนาคต จะเริ่มต้นจากการกำหนดขอบเขตของภาพอนาคตกับวัตถุประสงค์ของโครงการและทรัพยากรที่มีอยู่ มีการเตรียมความพร้อมของคณะทำงานและสื่อสารข้อมูลให้เข้าใจตรงกันในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างภาพอนาคต จากนั้นจะเข้าสู่กระบวนการสร้างภาพอนาคต โดยการศึกษาค้นหาและวิเคราะห์ปัจจัยผลักดัน (Driving forces) และความไม่แน่นอน (Uncertainties) ในมิติการเมืองและกฎหมาย (Politics & Law) มิติเศรษฐกิจ (Economics) มิติสังคม (Social) และมิติเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม (Technology & Environment) ซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่ไม่แน่ใจว่าในอนาคตจะเกิดหรือไม่เกิดทั้งทางบวกและลบ แต่สามารถพลิกผันเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างสิ้นเชิง ความไม่แน่นอนจึงเป็นสิ่งที่ท้าทายอย่างยิ่งที่ต้องค้นหาให้พบในกระบวนการสร้างภาพอนาคต การได้มาซึ่งปัจจัยผลักดัน และความไม่แน่นอนอาจใช้วิธีการทบทวนเอกสาร (Literature review) จากแนวโน้ม สถิติที่หน่วยงานต่าง ๆ เก็บบันทึกไว้ การคำนวณจากโมเดลต่าง ๆ หรือจะใช้วิธีการให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพิจารณาและระบุปัจจัยผลักดันและความไม่แน่นอนทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่กำลังสร้างภาพอนาคต เพื่อนำมากำหนดประเด็นหลักของภาพอนาคต และสร้างภาพอนาคต (Scenarios) ที่ดี ต้องมีรายละเอียดของเหตุการณ์ที่น่าจะเกิดขึ้นได้จริง โดยสามารถอธิบายความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยที่เป็นสาเหตุกับเหตุการณ์ที่เป็นผลลัพธ์ มีความสมเหตุสมผลของเรื่องราวในแต่ละภาพอนาคต รวมถึงมีเนื้อหาที่น่าสนใจและตื่นเต้นพอที่จะทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรู้สึกท้าทายที่ต้องทำอะไรเพื่อเปลี่ยนแปลงปัจจุบันและสร้างอนาคตที่ดีกว่าเดิม จากนั้นนำภาพอนาคตทั้งหมดมาเชื่อมโยงกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการบริหารจัดการกับอนาคต ขั้นตอนสุดท้ายของการวางแผนด้วยภาพอนาคต คือ การสื่อสารภาพอนาคตในลักษณะของเรื่องเล่าเหตุการณ์ในอนาคต เช่น อาจใช้วิธีการพาดหัวข่าว การแต่งเป็นเรื่องเล่า การแสดงบทบาทสมมติ หรือภาพวาด เป็นต้น คณะทำงานด้านการสร้างภาพ

อนาคตต้องมีการวางกลยุทธ์การสื่อสารภาพอนาคตให้น่าสนใจ สามารถทำให้ภาพอนาคตกระแทกใจหรือเข้าฝังลึกอยู่ในความคิดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ได้ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตระหนักถึงอนาคตและอยากเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ (Implementation) ภาพอนาคตดังกล่าว (นเรศ ดำรง, 2552; วิทยาลัยสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2561; อภิวัฒน์ รัตนวราหะ, 2563)

4 การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนนอกระบบ โดยการวางแผนด้วยภาพอนาคต

การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนนอกระบบโดยการวางแผนด้วยภาพอนาคต ควรเริ่มต้นจากการเชิญบุคลากรของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องมาร่วมกันระดมสมอง เพื่อค้นหาและวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกหรือแนวโน้ม (Trends) ที่จะเข้ามากระทบกับโรงเรียน กิจกรรมนี้ไม่แนะนำให้ทำเพียงผู้เดียว เพราะจะมองประเด็นที่เข้ามากระทบกับโรงเรียนได้ไม่รอบด้าน อย่างไรก็ตามการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก หากโรงเรียนสามารถเชิญผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในมิติต่าง ๆ เข้ามาร่วมพูดคุยหรือระดมสมองก็จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง เช่น ผู้ปกครอง นักเรียน ผู้บริหารหรือบุคลากรจากโรงเรียนประเภทเดียวกัน เป็นต้น

ภาพที่ 2 วิเคราะห์แนวโน้มที่จะกระทบโรงเรียนนอกระบบในมิติต่าง ๆ

4.1 การระบุและวิเคราะห์แนวโน้มที่จะกระทบโรงเรียนนอกระบบ

บริบทของสังคมไทยในช่วงศตวรรษที่ 21 ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างเห็นได้ชัดในทุกมิติ มักมีผู้กล่าวว่าเทคโนโลยีเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้สังคมไทยเปลี่ยนแปลงไป แต่แท้ที่จริงแล้วเกิดจากการได้รับแรงผลักดันจากอภิมหาแนวโน้มระดับโลก (Global Megatrends) หลาย ๆ ประเภท ซึ่งความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วนี้ เป็นผลมาจากอภิมหาแนวโน้มระดับโลกที่ส่งผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบต่อสังคม

ในวงกว้าง อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของประชากรโลกและประชากรไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกหรือแนวโน้มที่จะเข้ามากระทบกับโรงเรียนนอกระบบ โดยปัจจัยเหล่านี้จะอยู่เหนือการควบคุมแต่โรงเรียนสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการคาดคะเนสถานการณ์ในอนาคตและวางแผนการบริหารจัดการโรงเรียนได้ รวมถึงมีแผนสำรองในการบริหารจัดการโรงเรียน สามารถพิจารณาได้ใน 2 ระดับ ได้แก่ อภิมหาแนวโน้มระดับโลก (Global Megatrends) และแนวโน้มและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย ใน 4 มิติ ได้แก่ มิติการเมืองและกฎหมาย (Politics & Law) มิติเศรษฐกิจ (Economics) มิติสังคม (Social) และมิติเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม (Technology & Environment) ซึ่งแนวโน้มเหล่านี้สามารถแบ่งได้ย่อยเป็น 2 ประเภท กล่าวคือ

1) ปัจจัยผลักดัน (Driving forces) เป็นแนวโน้มที่สามารถระบุถึงสัญญาณบางอย่างว่ามีโอกาสเกิดขึ้นหรือได้เริ่มเกิดขึ้นแล้ว สามารถคาดว่าจะเกิดขึ้นจริง และสามารถคาดการณ์ได้ว่าผลสืบเนื่อง (Implication) คืออะไร เช่น สถิติอัตราการเกิดทั่วโลกลดลงอย่างต่อเนื่องในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ซึ่งจะเห็นได้ว่าหลายประเทศทั่วโลกได้มีนโยบายการส่งเสริมการเพิ่มประชากร ไม่ว่าจะเป็นการจูงใจทางด้านภาษี รัฐบาลให้การสนับสนุนทางการศึกษาและสุขภาพ เป็นต้น

2) ปัจจัยความไม่แน่นอน (Uncertainties) เป็นแนวโน้มที่ไม่สามารถคาดการณ์ว่าจะเกิดขึ้นหรือไม่ และหากเกิดขึ้นจะเกิดผลสืบเนื่องอย่างไร เช่น โรคอุบัติใหม่ (Emerging Infectious Disease) เป็นโรคที่เกิดขึ้นเป็นระยะ ๆ ทั่วโลกในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา และมีการแผ่ขยายออกจากพื้นที่ไปในระดับประเทศและระดับนานาชาติอันเนื่องมาจากพฤติกรรมการเดินทางของผู้คน การอพยพย้ายถิ่นของสัตว์ปีก เป็นต้น

ในที่นี้โรงเรียนนอกระบบสามารถพิจารณาอภิมหาแนวโน้มระดับโลก (Global Megatrends) รวมถึงแนวโน้มและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องในประเทศไทยที่จะเข้ามากระทบการบริหารจัดการโรงเรียนของตนเองในแต่ละมิติ และสามารถเพิ่มเติมในมิติที่เกี่ยวข้องได้ โดยปัจจัยภายนอก 1 ประเด็น อาจจะส่งผลกระทบเชิงบวกต่อโรงเรียน เรียกว่าเป็น “โอกาส” (Opportunities) หรืออาจจะส่งผลกระทบเชิงลบต่อโรงเรียน เรียกว่าเป็น “อุปสรรค” (Threats) ใน 4 มิติ ดังนี้

1. มิติการเมืองและกฎหมาย (Politics & Law) เป็นการวิเคราะห์ถึงแนวโน้มและความผันผวนของการเมืองทั้งในระดับโลกและระดับประเทศ รวมถึงกฎหมาย นโยบาย ระเบียบ กฎเกณฑ์และข้อจำกัดที่ส่งผลต่อโรงเรียนนอกระบบ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 - 2570) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566 กฎกระทรวงว่าด้วยการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 หรือนโยบายรัฐบาลที่ส่งผลต่อการศึกษาและนโยบายด้านการศึกษา เป็นต้น ซึ่งในแต่ละประเด็นโรงเรียนนอกระบบสามารถพิจารณาให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนว่าเป็นโอกาสหรืออุปสรรค ซึ่งในที่นี้เป็นตัวอย่างของแนวโน้มในมิติการเมืองและกฎหมาย (Politics & Law) ในช่วงปี พ.ศ. 2566 - 2567 รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ตัวอย่างมิติการเมืองและกฎหมาย (Politics & Law) ที่จะเข้ามากระทบโรงเรียนนอกระบบ

ปัจจัยผลักดัน/ ความไม่แน่นอนระดับโลก	ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนในประเทศไทย
1. ความขัดแย้งทางการเมือง และมีการปลุกระดมมวลชนให้ออกมาต่อต้านรัฐบาล[1] • หากโรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนภาพลักษณ์ หรือกิจกรรมในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการเมืองอาจได้รับผลกระทบจากการไม่ยอมรับหรือเกิดกระแสในเชิงลบ (อุปสรรค) **2. ความเสี่ยงทางภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical Risk)**[2] • ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับภาวะสงคราม การก่อการร้าย และความตึงเครียดระหว่างประเทศที่อาจส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคมของประเทศไทย เช่น ภาวะการบริโภค การจับจ่ายใช้สอย การลงทุนของภาคเอกชน แหล่งพลังงานทดแทน การปล่อยสินเชื่อธนาคาร รวมถึงนโยบายระหว่างประเทศ (อุปสรรค)	**1. นโยบายด้านการศึกษา และการสนับสนุนงบประมาณทางการศึกษาของรัฐบาล** [3, 4] • นโยบายสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดศึกษาตั้งแต่อนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐบาล ช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายของผู้ปกครอง (โอกาส) • รัฐบาลตระหนักถึงประโยชน์และความสำคัญของการศึกษา ส่งผลให้รัฐบาลจัดสรรงบประมาณให้ภาคการศึกษาเพิ่มขึ้น (โอกาส) **2. นโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต**[5] • นโยบายส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาโรงเรียนนอกระบบให้กับประชากรทุกกลุ่มวัยเรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาและเรียนรู้ได้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ (โอกาส) • พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนดให้โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ส่งผลให้โรงเรียนนอกระบบสามารถจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับสภาพผู้เรียน (โอกาส)

[1] ผู้จัดการออนไลน์. (2567). ความขัดแย้งทางการเมือง และมีการปลุกระดมมวลชนให้ออกมาต่อต้านรัฐบาล. สืบค้นจาก https://mgronline.com/daily/detail/9670000000998

[2] ปัทมาสน์ ชนะรัชชรักษ์. (2566). ความเสี่ยงทางภูมิรัฐศาสตร์ปี 2024 มีอะไรบ้าง ไทยควรยืนตรงไหน ในยุคโลกหลายขั้วอำนาจ. สืบค้นจาก https://thestandard.co/geopolitical-risks-in-2024/

[3] กระทรวงศึกษาธิการ. (2567). แนวทางการดำเนินงานตามโครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. สืบค้นจาก http://audit.obec.go.th/images/docs/Operational_guidelines_2567.pdf

[4] กระทรวงศึกษาธิการ. (2566). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง นโยบายการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2568. สืบค้นจาก https://moe360.blog/2023/12/06/p55122/

[5] พระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566. สืบค้นจาก https://ratchakitcha.soc.go.th/documents/140A020N0000000006000.pdf

ตารางที่ 2 ตัวอย่างมิติการเมืองและกฎหมาย (Politics & Law) ที่จะเข้ามากระทบโรงเรียนนอกระบบ (ต่อ)

ปัจจัยผลักดัน/ ความไม่แน่นอนระดับโลก	ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนในประเทศไทย
	3. บทบาทของกลุ่มผลประโยชน์ กลุ่มพลังทางการเมือง และพฤติกรรมทางการเมือง [6, 7] • องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (โอกาส) • องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรไม่แสวงหากำไรเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (โอกาส) • การประกันคุณภาพภายนอกกระตุ้นให้โรงเรียนบริหารจัดการศึกษาได้มาตรฐาน ส่งผลให้ระดับคุณภาพการศึกษาสูงขึ้น (โอกาส) **4. ระเบียบกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการโรงเรียนนอกระบบ** [8] • ครูและเจ้าหน้าที่บางส่วนของโรงเรียนนอกระบบขาดขวัญกำลังใจ จากการได้รับสิทธิไม่เท่าเทียมกับโรงเรียนของรัฐ ตามพระราชบัญญัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อุปสรรค)

[6] พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. สืบค้นจาก https://www.bic.moe.go.th/images/stories/5Porobor._2542pdf.pdf

[7] พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562. สืบค้นจาก https://www.moe.go.th/wp-content/uploads/2022/01/MOE-Authority.pdf

[8] พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547. สืบค้นจาก https://otepc.go.th/images/00_YEAR2562/09_PG/act-teacher-1-2547.PDF

2. มิติเศรษฐกิจ (Economics) เป็นการวิเคราะห์ถึงแนวโน้มของเศรษฐกิจทั้งในระดับโลกและระดับประเทศ ทั้งมหภาคและจุลภาคที่อาจส่งผลกระทบต่อโรงเรียนนอกระบบ เช่น อัตราเติบโตของเศรษฐกิจ ความผันผวนของสภาพเศรษฐกิจ ภาวะเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ยเงินฝากและเงินกู้ การเปลี่ยนขั้วอำนาจของเศรษฐกิจ เป็นต้น ซึ่งในแต่ละประเด็นโรงเรียนนอกระบบสามารถพิจารณาให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนว่าเป็นโอกาสหรืออุปสรรค ซึ่งในที่นี้เป็นตัวอย่างของแนวโน้มในมิติเศรษฐกิจ (Economics) ในช่วงปี พ.ศ. 2566 - 2567 รายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ตัวอย่างมิติเศรษฐกิจ (Economics) ที่จะเข้ามากระทบโรงเรียนนอกระบบ

ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนระดับโลก	ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนในประเทศไทย
1. **การเปลี่ยนขั้วอำนาจเศรษฐกิจโลก (Shift in Global Economic Power) และการแบ่งขั้วทางเศรษฐกิจโลก (Decoupling)**[1] • BRICS (บราซิล รัสเซีย อินเดีย จีน และแอฟริกาใต้) จะมีบทบาทต่อเศรษฐกิจโลกมากขึ้น มีการแบ่งเศรษฐกิจออกเป็นสองขั้วที่ชัดเจนมากขึ้น ไทยอาจได้รับผลกระทบในด้านการกีดกันทางการค้าเพิ่มเติมได้ในอนาคต (อุปสรรค) และก็มีโอกาสได้ประโยชน์จากการเข้ามาลงทุนของประเทศเหล่านี้ (โอกาส) • ประเทศไทยอาจเผชิญความท้าทายในการรักษาสมดุลความสัมพันธ์ระหว่างจีนและสหรัฐอเมริกา ได้รับผลกระทบจากการส่งออกต่อไปยังประเทศที่มีปัญหาขั้วขัดแย้ง (อุปสรรค) และในขณะเดียวกันอาจเป็นโอกาสในการส่งสินค้าไปยังสหรัฐอเมริกา (โอกาส)	1. **สภาวะทางเศรษฐกิจ** [2, 3] • แนวโน้มเศรษฐกิจไทยปี 2566 - 2567 คาดว่าจะขยายตัวและปรับตัวดีขึ้นอย่างช้า ๆ อันเนื่องมาจากการเร่งตัวขึ้นของการใช้จ่ายและการลงทุนภาครัฐ การฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยว และภาคบริการ การขยายตัวของอุปสงค์ภายในประเทศทั้งการอุปโภคบริโภค การลงทุน และการส่งออกสินค้า (โอกาส) • ประชากรบางพื้นที่ของประเทศประกอบอาชีพเกษตรกรรมแบบดั้งเดิม และอาชีพไม่หลากหลาย ไม่สามารถสร้างการแข่งขันได้ (อุปสรรค) • แนวโน้มเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ยสูง อัตราการว่างงานสูง ส่งผลให้ผู้ปกครองนักเรียนบางส่วนไม่มีงานทำ ไม่สามารถสนับสนุนการเรียนการสอนของนักเรียนได้อย่างเต็มที่ (อุปสรรค)

[1] ณัฐพร ศรีทอง. (2566). เกาะติดทิศทางเศรษฐกิจโลกแบ่งขั้ว (Decoupling) ความท้าทายที่มาพร้อมกับโอกาสสำหรับประเทศไทย. สืบค้นจาก https://krungthai.com/Download/economyresources/EconomyResourcesDownload_1941Research_Note_19_05_66.pdf

[2] สำนักงานสภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2567). เศรษฐกิจไตรมาสแรกของปี 2567 และแนวโน้มปี 2567. สืบค้นจาก https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=15064

[3] กรุงเทพธุรกิจ. (2567). เศรษฐกิจดิจิทัล อนาคตประเทศไทย. สืบค้นจาก https://www.bangkokbiznews.com/business/1009559

ตารางที่ 3 ตัวอย่างมิติเศรษฐกิจ (Economics) ที่จะเข้ามากระทบโรงเรียนนอกระบบ (ต่อ)

ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนระดับโลก	ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนในประเทศไทย
2. เศรษฐกิจขี้เกียจ (Lazy Economy) และเศรษฐกิจติดบ้าน (Homebody Economy) [4] • ผู้บริโภคสามารถใช้จ่ายและทำกิจกรรมทุกอย่างจากที่บ้านผ่านระบบออนไลน์ โรงเรียนควรมีการปรับตัวให้สามารถส่งมอบสินค้าและบริการที่สะดวกสบายให้แก่ผู้เรียนถึงบ้านผ่านช่องทางออนไลน์ (โอกาส) • ในขณะเดียวกันโรงเรียนอาจจะจัดเตรียมทั้งช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ (Omni Channel) เพื่อเป็นทางเลือกที่หลากหลายสำหรับผู้เรียน (โอกาส) • โรงเรียนที่ผู้เรียนยังต้องเดินทางมาเรียนที่โรงเรียนเพียงอย่างเดียว (On-Site) ในอนาคตอาจมีจำนวนผู้เรียนลดลง (อุปสรรค) **3. ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม** [5] • หากโรงเรียนมีผู้เรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายที่มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมสูง จะต้องมีการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน รวมถึงสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความพึงพอใจสูงสุด (โอกาส) • หากโรงเรียนมีผู้เรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในระดับชนชั้นกลาง/กลาง-ล่าง อาจได้รับผลกระทบในสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ (อุปสรรค)	• การเติบโตของเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) การใช้งานสมาร์ทโฟนและอุปกรณ์เคลื่อนที่ของผู้คน การเชื่อมต่อผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง และการเกิดขึ้นของแพลตฟอร์มดิจิทัลที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถทำการตลาดและขายสินค้าผ่านอินเทอร์เน็ตได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ รวมถึงธุรกิจทางการศึกษา (โอกาส)

[4] ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). (2565). ส่องตลาด “คนขี้เกียจ” เมื่อความสบายคือสารเสพติดชนิดหนึ่ง. สืบค้นจาก https://www.scb.co.th/th/personal-banking/stories/business-maker/lazy-economy.html

[5] สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). รายงานการวิเคราะห์สถานการณ์ความยากจนและความเหลื่อมล้ำในประเทศไทย ปี 2565. สืบค้นจาก https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=14557

ตารางที่ 3 ตัวอย่างมิติเศรษฐกิจ (Economics) ที่จะเข้ามากระทบโรงเรียนนอกระบบ (ต่อ)

ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนระดับโลก	ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนในประเทศไทย
4. ธุรกิจเพื่อสังคม [6] • โรงเรียนอาจจะมีการปรับกลยุทธ์ในการดำเนินการให้ตอบโจทย์สังคม หรือเพิ่มกลิ่นอายการเป็นธุรกิจเพื่อสังคมมากขึ้น เพื่อดึงดูดผู้บริโภคที่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีความใส่ใจสังคม สิ่งแวดล้อมสูง เช่น การคำนึงถึงความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม การส่งต่อรายได้ส่วนหนึ่งไปสู่การพัฒนาสังคม ความเท่าเทียมกันทางเพศ และสิทธิมนุษยชน เป็นต้น (โอกาส)	

3. มิติสังคม (Social) เป็นการวิเคราะห์ถึงแนวโน้มและความเปลี่ยนแปลงทางสังคมทั้งในระดับโลกและระดับประเทศที่อาจส่งผลกระทบต่อโรงเรียนนอกระบบ เช่น อัตราการเกิดที่ลดลงทั่วโลก การเพิ่มขึ้นของอายุขัยเฉลี่ยและการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ทัศนคติของผู้คน พฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เปลี่ยนไป พฤติกรรมการใช้จ่ายเพื่อการศึกษาของผู้ปกครอง รูปแบบการใช้ชีวิต พฤติกรรมการใช้จ่ายและการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น ซึ่งในแต่ละประเด็นโรงเรียนนอกระบบสามารถพิจารณาให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนว่าเป็นโอกาสหรืออุปสรรค ซึ่งในที่นี้เป็นตัวอย่างของแนวโน้มในมิติสังคม (Social) ในช่วงปี พ.ศ. 2566 - 2567 รายละเอียดดังตารางที่ 4

[6] บริษัทศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด. (2567). ธุรกิจรุ่ง-ร่วง ปี 2567. สืบค้นจาก https://www.kasikornresearch.com/th/analysis/k-social-media/Pages/Business-Trends-2024-FB-2023-12-27.aspx

ตารางที่ 4 ตัวอย่างมิติสังคม (Social) ที่จะเข้ามากระทบโรงเรียนนอกระบบ

ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนระดับโลก	ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนในประเทศไทย
1. การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ / อัตราการเกิดลดลง [1, 2] • โรงเรียนอาจมีการพิจารณาถึงหลักสูตรสำหรับกลุ่มเป้าหมาย ที่เป็นผู้สูงอายุ หรือเตรียมพร้อมสู่การเป็นผู้สูงอายุที่มีคุณภาพ และในขณะเดียวกันต้องมีการทบทวนถึงสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพสำหรับผู้สูงอายุ (โอกาส) • โรงเรียนอาจเพิ่มสินค้าและบริการสำหรับผู้สูงอายุ (โอกาส) • โรงเรียนที่มีผู้เรียนกลุ่มเป้าหมายเป็นเด็กและเยาวชนอาจจะมีจำนวนผู้เรียนลดลง (อุปสรรค) • ในอนาคตวัยแรงงานจะลดลง อาจจะหาผู้สอนหรือบุคลากรของโรงเรียนได้ยากขึ้น อาจจะต้องมีการเตรียมพัฒนาบุคลากรปัจจุบันให้มีทักษะที่หลากหลาย (อุปสรรค) • ในอนาคตวัยแรงงาน จะมีทักษะที่หลากหลาย (Multi skill) การจ้างผู้สอนหรือบุคลากร 1 คนอาจจะสอนได้หลากหลายวิชาและทำงานได้หลากหลายหน้าที่ (โอกาส)	**1. สภาพของพื้นที่ของโรงเรียนนอกระบบ** [3] • สภาพชุมชนรอบโรงเรียนในบางพื้นที่ของประเทศไทยประกอบอาชีพเกษตร มีวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่นที่หลากหลาย ส่งผลให้โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ และเป็นแบบอย่างในการประกอบอาชีพ (โอกาส) • อาชีพเกษตรกรรมไม่ดึงดูดคนรุ่นใหม่เนื่องจากรายได้น้อย (อุปสรรค) **2. คุณภาพชีวิตของประชากร ขนบธรรมเนียมประเพณี ความเชื่อ ค่านิยมและวัฒนธรรม**[4] • ชุมชน/ผู้ปกครองโดยภาพรวมเห็นคุณค่าประโยชน์ของการศึกษา ส่งผลให้มีการสนับสนุนการศึกษาด้วยรูปแบบต่าง ๆ (โอกาส) • ผู้ปกครองบางส่วนมีความเชื่อ ค่านิยมและวัฒนธรรมเป็นสังคมบริโภคนิยม ส่งผลต่อพฤติกรรมของนักเรียน (อุปสรรค) **3. การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)**[5] • การเปิดโอกาสให้เป็นการศึกษาที่มีรูปแบบเป็นแพลตฟอร์ม (Education platform) ที่ทำให้นักเรียนสามารถเลือกเรียนได้อย่างหลากหลาย เช่น ระบบ MOOC เป็นต้น (โอกาส) • โรงเรียนต้องหยุดการเรียนการสอนในโรงเรียนเป็นบางช่วงเวลา (อุปสรรค)

[1] สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2567). 11 กรกฎาคม...วันประชากรโลก 2567.สืบค้นจาก https://www.nso.go.th/public/e-book/NSOLetsRead/population.html

[2] ThaiPubliga (2024) สืบค้นจาก https://thaipublica.org/2024/02/thailand-becomes-aged-society/

[3] Policy Watch. (2567). เกษตรกรไทยติดกับดักรายได้ต่ำ ไร้เสน่ห์ดึงดูดแรงงานรุ่นใหม่. สืบค้นจาก https://policywatch.thaipbs.or.th/article/agriculture-9

[4] สำนักงานสภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2567). ภาวะสังคมไทย.สืบค้นจาก file:///C:/Users/USER/Downloads/article_20240528134501.pdf

[5] องค์กรอนามัยโลก. (2567). สถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในประเทศไทย: 7 กุมภาพันธ์ 2567. สืบค้นจาก https://www.who.int/thailand/news/detail/07-02-2024-update-on-covid-19-in-thailand--7-february-2024-THA

ตารางที่ 4 ตัวอย่างมิติสังคม (Social) ที่จะเข้ามากระทบโรงเรียนนอกระบบ (ต่อ)

ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนระดับโลก	ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนในประเทศไทย
2. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภค ความคุ้นเคยและอัตราการเข้าถึงสื่อออนไลน์ที่เพิ่มขึ้น [6, 7] • การเปิดหลักสูตรหรือจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์เพิ่มขึ้น จะเข้าถึงจำนวนผู้เรียนได้มากขึ้น (โอกาส) • หากมีสื่อการสอนภาษาอังกฤษจะสามารถดึงดูดผู้เรียนต่างชาติจากต่างประเทศได้อีกทางหนึ่ง (โอกาส) • การไม่มีระบบในการควบคุมมาตรฐานการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์และการเข้าใช้งานของผู้เรียน (อุปสรรค) **3. สื่อมีความหลากหลายและการหลอมรวม** [8] • การเพิ่มช่องทางในการจัดการเรียนการสอนหรือการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อหลักและสื่อออนไลน์ การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อหลักไม่ได้มีราคาสูงอย่างในอดีต (โอกาส) • โรงเรียนที่ไม่มีการประชาสัมพันธ์อาจจะพลาดโอกาสในการเข้าถึงผู้เรียนกลุ่มเป้าหมาย (อุปสรรค)	

[6] สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566).โครงการศึกษา Thailand Digital Outlook. สืบค้นจาก https://tdo.onde.go.th

[7] We are social. (2023). DIGITAL 2023 : GLOBAL OVERVIEW REPORT. Retrieved from https://wearesocial.com/wp-content/uploads/2023/03/Digital-2023-Global-Overview-Report.pdf

[8] วิกานดา พรสกุลวานิช. (2565). Media Talk: เจาะเทรนด์สื่อและคอนเทนต์ปี 66 กับ รศ.ดร.วิกานดา พรสกุลวานิช คณะวารสารศาสตร์ฯ ธรรมศาสตร์. สืบค้นจาก https://www.infoquest.co.th/2022/254397

ตารางที่ 4 ตัวอย่างมิติสังคม (Social) ที่จะเข้ามากระทบโรงเรียนนอกระบบ (ต่อ)

ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนระดับโลก	ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนในประเทศไทย
4. พฤติกรรมการใช้สื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น [9, 10] • โรงเรียนสามารถใช้ประโยชน์จากการใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางในการจัดการเรียนการสอน การสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน การสื่อสารกับผู้เรียน และการประชาสัมพันธ์โรงเรียนผ่าน Facebook Instagram TikTok Youtube และอาจใช้เป็นการหารายได้อีกช่องทางหนึ่ง (โอกาส) • โรงเรียนที่ไม่มีการใช้ช่องทางสื่อสังคมออนไลน์อาจจะพลาดโอกาสในการเข้าถึงผู้เรียนกลุ่มเป้าหมาย (อุปสรรค) • โรงเรียนที่ยังมีรูปแบบการสอนและการประชาสัมพันธ์แบบเดิมจะทำให้พลาดโอกาสในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่มีศักยภาพ (อุปสรรค) **5. บุคคลเปลี่ยนบทบาทมาเป็นสื่อมวลชน โค้ช หรืออินฟลูเอนเซอร์ (Influencer) ทางด้านการศึกษาและใช้สื่อเป็นช่องทางการหารายได้** [11] • การสร้างภาพลักษณ์ของโรงเรียนผ่านครู/ผู้สอนที่มีชื่อเสียงและสามารถดึงดูดผู้เรียนเป็นประเด็นที่ควรให้ความสำคัญ (โอกาส)	

[9] DataReportal. (2024). Digital 2024: Thailand (2024) สืบค้นจาก https://datareportal.com/reports/digital-2024-thailand

[10] โพสต์ทูเดย์. (2567). ผลสำรวจชี้ Baby Boomer เข้าถึง Social Media เพิ่มขึ้น.สืบค้นจาก https://www.posttoday.com/smart-life/708802

[11] กรุงเทพธุรกิจ. (2566). จับชีพจรโฆษณาปี 66 โตต่ำ ลุ้นบิ๊กแบรนด์กลับมาเทงบ. สืบค้นจาก https://www.bangkokbiznews.com/business/business/1051216

ตารางที่ 4 ตัวอย่างมิติสังคม (Social) ที่จะเข้ามากระทบโรงเรียนนอกระบบ (ต่อ)

ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนระดับโลก	ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนในประเทศไทย
• การมีผู้สนใจในธุรกิจการศึกษานอกระบบโรงเรียนเพิ่มขึ้น ดังนั้นโรงเรียนต้องมีการพัฒนาหลักสูตรให้มีความน่าสนใจและมีขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง เช่น ใช้ครู/ผู้สอนที่เป็นโค้ช Influencer ในกรณีที่ไม่สามารถปรับตัวได้อาจจะมีจำนวนผู้เรียนลดลง (อุปสรรค) **6. การกลั่นแกล้งบนโลกออนไลน์ (Cyber bully) การเพิ่มขึ้นของวาจาสร้างความเกลียดชัง (Hate speech) ข่าวปลอม (Fake news)** [12, 13] • โรงเรียนหรือบุคลากรอาจจะได้รับผลกระทบเชิงลบจากประเด็นเหล่านี้ หากมีการกระทำที่ไม่เหมาะสมหรือทำให้ผู้เกี่ยวข้องบางกลุ่มไม่พอใจ (อุปสรรค) **7. ความหลากหลายของคนแต่ละช่วงอายุและความต้องการที่แตกต่างกัน** [14] • โรงเรียนควรมีการทำความเข้าใจกับกลุ่มเป้าหมายของตนเองในแต่ละช่วงอายุ เช่น กลุ่มคน Gen Y, Gen Z จะถนัดกับการใช้เทคโนโลยีและ Gadget ต่าง ๆ มีความต้องการความสมดุลในการใช้ชีวิตยินดีจ่ายเพิ่มสำหรับสินค้าและบริการที่มีความเป็นเอกลักษณ์หรือมีแบรนด์ (โอกาส)	

[12] สรานนท์ อินทนนท์. (2563). การสื่อสารที่สร้างความเกลียดชัง. สืบค้นจาก http://cclickthailand.com/wp-content/uploads/2020/04/hate_speech_FINAL.pdf

[13] กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2566). กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม สรุปสถานการณ์ข่าวปลอม ระหว่างวันที่ 29 กันยายน - 5 ตุลาคม 2566. สืบค้นจาก https://www.gcc.go.th/?p=126451

[14] กรุงเทพธุรกิจ. (2566). 'ปัญหาต่างวัย' ความท้าทายใหม่ของ 'โลกการทำงาน'. สืบค้นจาก https://www.bangkokbiznews.com/health/labour/1099883

ตารางที่ 4 ตัวอย่างมิติสังคม (Social) ที่จะเข้ามากระทบโรงเรียนนอกระบบ (ต่อ)

ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนระดับโลก	ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนในประเทศไทย
• โรงเรียนทำความเข้าใจและกำหนดรูปแบบการทำงานให้เหมาะกับบุคลากรแต่ละช่วงวัยเพื่อดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (โอกาส) **8. คนรุ่นใหม่นิยมทำอาชีพอิสระ (Gig economy)**[15] • โรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเวลาและรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ยืดหยุ่นและตอบโจทย์คนรุ่นใหม่จะได้บุคลากรที่มีศักยภาพสูงมาร่วมงาน (โอกาส) • โรงเรียนบางโรงเรียนอาจหาบุคลากรยากขึ้น (อุปสรรค) **9. การเน้นที่ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialization)**[16] • แนวโน้มอาชีพในโลกจะเน้นที่ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ดังนั้นโรงเรียนควรมีหลักสูตรที่เน้นการพัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านหรือทักษะเฉพาะด้านให้กับผู้เรียน (โอกาส) • โรงเรียนที่มีเฉพาะหลักสูตรพื้นฐานในอนาคตอาจจะไม่เป็นที่สนใจของผู้เรียน (อุปสรรค)	

[15] Jobsdb . (2566). Gig Economy ส่องเทรนด์คนทำงานยุคใหม่ ทำไมถึงอยากเป็น Gig. สืบค้นจาก https://th.jobsdb.com/th/career-advice/article/gig-economy-เทรนด์คนทำงาน

[16] Jobsdb . (2566). อาชีพที่เงินเดือนสูง เป็นอาชีพที่ต้องมีความรู้เฉพาะทาง. สืบค้นจาก https://th.jobsdb.com/th/career-advice/article/อาชีพเงินเดือนสูง

ตารางที่ 4 ตัวอย่างมิติสังคม (Social) ที่จะเข้ามากระทบโรงเรียนนอกระบบ (ต่อ)

ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนระดับโลก	ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนในประเทศไทย
10. การขยายตัวของความเป็นเมือง (Urbanization) และ (Smart city)[17] • การเปลี่ยนแปลงพื้นที่ชนบทให้กลายเป็นเมือง ทำให้มีการกระจายตัวของประชากรเชิงพื้นที่ไปยังเขตเมืองมากขึ้น ส่งผลให้มีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน อีกทั้งการเพิ่มของกิจกรรมทางเศรษฐกิจ นวัตกรรม การคมนาคม การขนส่ง รวมถึงการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ (โอกาส)	

4. มิติเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม (Technology & Environment) เป็นการวิเคราะห์ถึงแนวโน้มและทิศทางการพัฒนาของเทคโนโลยีและนวัตกรรม ที่รวมถึงประเด็นทางด้านสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการการศึกษาและการเรียนรู้ เช่น การเรียนทางไกลด้วยระบบออนไลน์ อุปกรณ์ทางด้านเทคโนโลยีมีราคาถูกลงและผู้บริโภคสามารถเข้าถึงได้ง่ายขึ้น การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ เป็นต้น ซึ่งในแต่ละประเด็นโรงเรียนนอกระบบสามารถพิจารณาให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนว่าเป็นโอกาสหรืออุปสรรค ซึ่งในที่นี้เป็นตัวอย่างของแนวโน้มในมิติเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม (Technology & Environment) ในช่วงปี พ.ศ. 2566 - 2567 รายละเอียดดังตารางที่ 5

[17] บริษัท เอสซีจี เคมิคอลส์ จำกัด (มหาชน). (2566). เจาะเมกะเทรนด์ Urbanization และตัวอย่างนวัตกรรมรองรับการเติบโตของเมือง. สืบค้นจาก https://www.scgchemicals.com/th/articles/stories/1689043574

ตารางที่ 5 ตัวอย่างมิติเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม (Technology & Environment) ที่จะเข้ามากระทบโรงเรียนนอกระบบ

ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนระดับโลก	ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนในประเทศไทย
1. การเข้ามาของธุรกิจข้ามชาติทางด้านการศึกษาและสตาร์ทอัพด้านการศึกษา (Education Technology Start-up) [1] • ผู้เรียนมีตัวเลือกมากขึ้นจากแพลตฟอร์มการเรียนออนไลน์ จากสถาบันการศึกษาในประเทศและต่างประเทศ รวมถึง Start-up ด้านการศึกษา เช่น Globish Skillane ซึ่งมีราคาที่จับต้องได้และมีประกาศนียบัตร ซึ่งทำให้โรงเรียนเสียผู้เรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายไปให้กับโรงเรียนเหล่านี้ (อุปสรรค) **2. การจ้างงานในอุตสาหกรรมไอทีและดิจิทัลมีปริมาณสูงขึ้น บุคลากรด้านไอทีเป็นที่ต้องการของตลาด** [2] • การเปิดหลักสูตรที่ส่งเสริมทักษะด้านไอทีและดิจิทัล (โอกาส) **3. ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลในกลุ่มผู้สูงอายุ** [3] เนื่องจากผู้สูงอายุมีการรู้เท่าทันสื่อสารสนเทศ และดิจิทัลในระดับต่ำ	**1. ความก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี** [4] • ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลให้สามารถเป็นสื่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่นักเรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้ตามความสนใจ (โอกาส) • ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ส่งผลให้โรงเรียนนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารได้ (โอกาส) • สื่อเทคโนโลยีมีผลต่อพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์และค่านิยมที่เปลี่ยนแปลงไปของนักเรียน ทำให้เป็นเด็กติดโทรศัพท์ ติด internet โดยไม่สนใจคนรอบข้างหรือสิ่งอื่น (อุปสรรค) **2. ปัญหาสิ่งแวดล้อม** [5] • มีปัญหาสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ ส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของผู้ปกครองและนักเรียน เช่น การเกิดอุทกภัยต่อเนื่องในบางพื้นที่ ปัญหามลพิษทางอากาศ จากการแพร่กระจายของฝุ่นละอองขนาดเล็ก (PM 2.5) เป็นต้น (อุปสรรค)

[1] Voice online. (2562). ทำความรู้จัก 4 สตาร์ทอัพ 'ปฏิวัติการศึกษาไทย' ด้วยเทคโนโลยี. สืบค้นจาก https://voicetv.co.th/read/vxL-yDFry

[2] WTW. (2023). WTW ไขปัญหาแนวโน้มการจ้างงานในไทยปี 66: พร้อมชี้แนวทางรักษาคนเก่งสายดิจิทัล อาชีพดาวรุ่งที่คนลาออกมากที่สุด. สืบค้นจาก https://www.wtwco.com/th-th/insights/2023/02/wtw-reveals-thailands-job-outlook-for-2023-and-ways-to-retain-digital-talent-the-profession

[3] สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). สรุปผลการสำรวจข้อมูลสถานภาพการรู้เท่าทันสื่อสารสนเทศและการเข้าใจดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566. สืบค้นจาก https://www.onde.go.th/assets/portals//files/2566~1.PDF

[4] กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม. (2566). แผนปฏิบัติการด้านปัญญาประดิษฐ์แห่งชาติ เพื่อการพัฒนาประเทศไทย (พ.ศ. 2565 - 2570). สืบค้นจาก https://ai.in.th/wp-content/uploads/2023/08/AI-Thailand-Annual-2023-1.pdf (ลำดับเชิงอรรถหน้า 15-16)

[5] วิจารย์ สิมาฉายา. (2566). จับตาสิ่งแวดล้อมโลก และสิ่งแวดล้อมไทย ปี 2566. สืบค้นจาก https://www.tei.or.th/th/article_detail.php?bid=119

ตารางที่ 5 ตัวอย่างมิติเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม (Technology & Environment) ที่จะเข้ามากระทบโรงเรียนนอกระบบ (ต่อ)

ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนระดับโลก	ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนในประเทศไทย
• การเปิดหลักสูตรด้านการส่งเสริมการรู้เท่าทันและทักษะทางดิจิทัลให้กับกลุ่มผู้สูงอายุ (โอกาส) • โรงเรียนที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้สูงอายุเน้นการสอนแบบในชั้นเรียนหรือการสอนในรูปแบบเดิม และไม่มีการปรับตัวอาจจะแข่งขันไม่ได้ในอนาคต (อุปสรรค) **4. การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา**[6] เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) เทคโนโลยี Augmented Reality (AR) และ Virtual Reality (VR) หุ่นยนต์ เป็นต้น • หากโรงเรียนนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนจะทำให้มีความน่าสนใจและสามารถแข่งขันได้มากขึ้น (โอกาส) • การลงทุนกับเทคโนโลยีสามารถสร้างความคุ้มค่าในระยะยาวได้มากกว่า เช่น การลงทุนกับการจัดทำหลักสูตรออนไลน์ เป็นต้น (โอกาส) • มีผู้ให้บริการจัดทำสื่อการเรียนการสอนที่เข้าถึงง่ายและมีราคาถูกลง เช่น การทำแอนิเมชัน การตัดต่อสื่อออนไลน์ เป็นต้น (โอกาส)	

[6] กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม. (2566). แผนปฏิบัติการด้านปัญญาประดิษฐ์แห่งชาติ เพื่อการพัฒนาประเทศไทย (พ.ศ. 2565 - 2570).สืบค้นจาก https://ai.in.th/wp-content/uploads/2023/08/AI-Thailand-Annual-2023-1.pdf

ตารางที่ 5 ตัวอย่างมิติเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม (Technology & Environment) ที่จะเข้ามากระทบโรงเรียนนอกระบบ (ต่อ)

ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนระดับโลก	ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนในประเทศไทย
• อุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีการศึกษาบางอย่างยังมีราคาที่ค่อนข้างแพงและต้องนำเข้าจากต่างประเทศ (อุปสรรค) • คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ และอุปกรณ์เทคโนโลยี (Gadget) มีราคาถูกลง โรงเรียนนอกระบบเข้าถึงอุปกรณ์เหล่านี้ได้ง่ายและเป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน (โอกาส) • คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ และอุปกรณ์เทคโนโลยี (Gadget) มีราคาถูกลง ผู้เรียนสามารถเข้าถึงอุปกรณ์เหล่านี้ได้ง่ายและเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ (โอกาส) **5. การเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ (Climate change)**[7] • ผู้บริโภคหันมาใส่ใจสิ่งแวดล้อมมากขึ้น มุ่งเน้นการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน โรงเรียนอาจกำหนดนโยบายที่สนับสนุนพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป เช่น การทำงานจากที่บ้านในบางวัน การมีกิจกรรมที่แสดงถึงความใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อมและอาจเป็นการลดต้นทุนการบริหารจัดการของโรงเรียนด้วย (โอกาส)	

[7] World Economic Forum. (2022). The Global Risks Report 2022 17th Edition. Retrieved from https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2022.pdf

ตารางที่ 5 ตัวอย่างมิติเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม (Technology & Environment) ที่จะเข้ามากระทบโรงเรียนนอกระบบ (ต่อ)

ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนระดับโลก	ปัจจัยผลักดัน/ความไม่แน่นอนในประเทศไทย
• การขาดแคลนน้ำสำหรับการเพาะปลูก ซึ่งจะส่งผลต่อเศรษฐกิจของประเทศไทยที่ทำเกษตรกรรมเป็นหลัก (อุปสรรค) • การเกิดภัยพิบัติต่างๆ เช่น อุทกภัย วาตภัย เป็นต้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อโรงเรียน (อุปสรรค)	

4.2 การสร้างภาพอนาคตของโรงเรียนนอกระบบ

เมื่อโรงเรียนนอกระบบได้วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกหรือแนวโน้ม (Trends) ที่จะเข้ามากระทบกับโรงเรียนแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือ การสร้างภาพอนาคตของโรงเรียนนอกระบบ ซึ่งเป็นอนาคต (Scenarios) ที่ครอบคลุมอนาคตทั้งหมดที่มีโอกาสเป็นไปได้ของโรงเรียน โดยมีการระดมสมองและพิจารณาคัดเลือกจากปัจจัยที่เข้ามากระทบโรงเรียนและจะก่อให้เกิดผลสืบเนื่องที่สำคัญหรือมีผลกระทบ (Impact) ต่อโรงเรียนในระดับสูง การสร้างภาพอนาคตนิยมสร้างภาพอนาคตที่ค่อนข้างไกล เพื่อที่พอจะเห็นถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ เช่น ภาพอนาคตในระยะ 3 - 5 ปีขึ้นไป การสร้างภาพอนาคตในระยะสั้นอาจจะทำให้โรงเรียนยังติดกับสถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน รายละเอียดของภาพอนาคตแต่ละภาพควรมีความแตกต่างกันเพื่อนำไปสู่การวางแผนรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างรอบด้าน

ดังนั้นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกหรือแนวโน้ม และการสร้างภาพอนาคตของโรงเรียนนอกระบบประกอบการจัดทำแผนของโรงเรียนนอกระบบ จึงเป็นส่วนที่มีความสำคัญในการที่ได้ตระหนักและมองเห็นทิศทางของสถานการณ์ภายนอกที่กำลังจะเข้ามากระทบกับโรงเรียน อีกทั้งการที่มองเห็นความไม่แน่นอนต่าง ๆ จะทำให้โรงเรียนได้มีการวางแผนในการรับมือกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ในเชิงรุก อย่างไรก็ตาม การจัดทำแผนของโรงเรียนนอกระบบ ยังมีส่วนของการวิเคราะห์ปัจจัยภายในของโรงเรียน เพื่อเป็นการทบทวนสถานการณ์ที่ผ่านมาเพื่อวางแผนการดำเนินการในอนาคตในระยะ 3 ปี ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าที่ผ่านมา ซึ่งการวิเคราะห์ปัจจัยภายในของโรงเรียน และแนวทางการจัดทำแผนจะกล่าวถึงในบทต่อไป

ตอนที่ 2

การทำแผนของโรงเรียนนอกระบบ

ตอนที่ 2

การทำแผนของโรงเรียนนอกระบบ

1 การดำเนินงานของโรงเรียนนอกระบบในปัจจุบัน

การดำเนินงานของโรงเรียนนอกระบบในปัจจุบัน มีสิ่งที่ผู้บริหารของโรงเรียนจะต้องเผชิญหน้ากับปัญหาและอุปสรรคที่มาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่แตกต่างจากอดีตอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในปัจจุบันเกิดขึ้นรวดเร็วมาก และหลายอย่างก็เปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันจนหลายคนปรับตัวไม่ทัน อีกทั้งยังเกิดปัญหาตามมาที่เห็นได้ชัดเจน เช่น การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร การเกิดโรคอุบัติใหม่ (โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019) พฤติกรรมความต้องการของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น ซึ่งโรงเรียนนอกระบบถือเป็นหน่วยงานหนึ่งที่ควรพิจารณาและเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวในทุกด้าน

ในการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงาน ผู้บริหารทุกคนย่อมต้องการทำงานให้สำเร็จ และมีความคิดที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมาย ความคิดของผู้บริหารอาจมีความไม่ชัดเจน อาจเป็นไปได้หรือเป็นไปไม่ได้ แต่สิ่งที่ทำให้ความคิดของผู้บริหารเป็นความจริงก็คือแผน หากขาดการจัดทำแผนหนทางที่จะบรรลุผลก็เป็นไปได้ยาก

อาจกล่าวได้ว่าการจัดทำแผน เป็นหน้าที่การบริหารที่สำคัญที่สุดในทุกระดับของหน่วยงาน เพราะแผนมีขอบเขตครอบคลุมถึงหน้าที่การบริหารด้านอื่น ๆ ทั้งหมด และเป็นจุดเริ่มต้นของการบริหารทั้งปวง เพื่อที่จะมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์อันเป็นเป้าหมายหลักของหน่วยงานร่วมกัน หน่วยงานที่ประสบกับความล้มเหลวส่วนใหญ่เกิดจากการที่ผู้บริหารมิได้ตระหนักถึงการจัดทำแผนและมักจะละเลยสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง แม้ว่าผู้บริหารจะตระหนักถึงความสำคัญของการจัดทำแผนและเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ แต่ก็ต้องพิจารณาอีกว่าการจัดทำแผนที่ได้ทำไปแล้วนั้นมีความถูกต้องสมบูรณ์หรือไม่เพียงใด ดังนั้นการจัดทำแผนจึงเป็นการตัดสินใจล่วงหน้า ก่อนจะเกิดเหตุการณ์จริงที่โรงเรียนนอกระบบควรให้ความสำคัญ

2 แนวคิดของการวางแผน

สำหรับความหมายของการวางแผนนั้นมีความหมายที่หลากหลาย เช่น

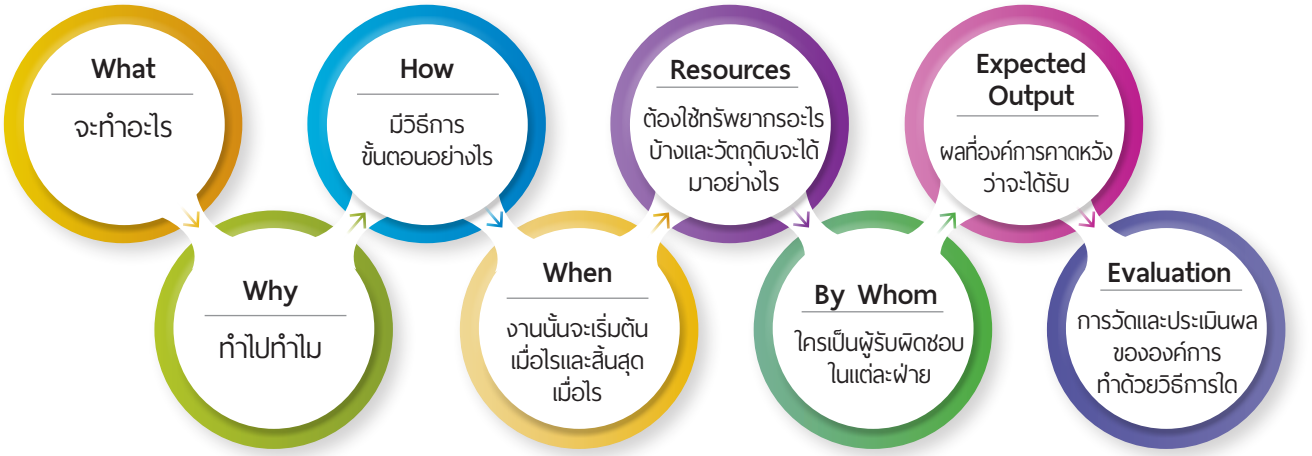
- การหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน โดยใช้ปัจจัยต่าง ๆ และมีเหตุผลเพื่อให้การดำเนินงานในอนาคตเป็นไปโดยเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพที่สุด
- กระบวนการของการพิจารณาตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร มีการเลือกวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ และวิธีปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นอย่างไร
- กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ สำหรับช่วงเวลาข้างหน้า และกำหนดสิ่งที่จะกระทำต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์
- กระบวนการเกี่ยวกับการคิดและการตัดสินใจที่ละเอียดอ่อน และต้องกระทำให้เสร็จสิ้นก่อนจะมีการดำเนินกิจกรรม
- วิธีการในการไปถึงเป้าหมาย
- กระบวนการพิจารณาตัดสินใจในปัจจุบันว่าจะทำอะไร ทำโดยใคร และทำเพื่ออะไร สำหรับการปฏิบัติการที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

กล่าวโดยสรุป การวางแผนเป็นกระบวนการในการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตของหน่วยงาน โดยเลือกวิธีทำงานที่ดีที่สุด มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อให้บรรลุผลตามที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด

ทั้งนี้ในการวางแผนจะพิจารณาในประเด็นที่สำคัญ 3 ประการ

1) จุดหมายปลายทาง (คืออะไร)
2) วิธีการดำเนินงาน (ทำอย่างไร)
3) ระยะเวลา (เสร็จสิ้นเมื่อไร)

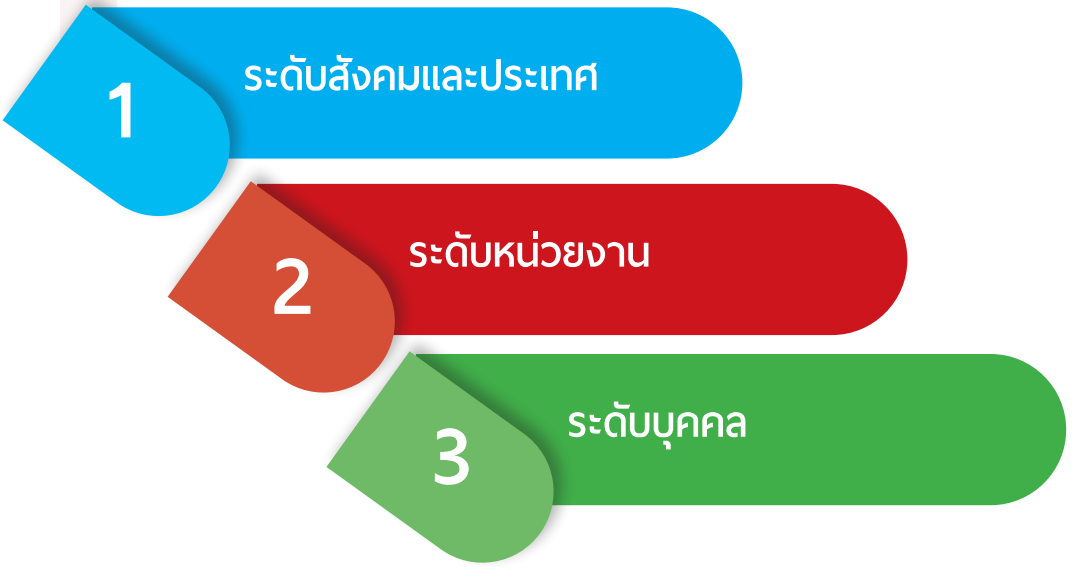
การวางแผน เป็นกระบวนการมองภาพการดำเนินงานขององค์กรในอนาคตว่า...



ภาพที่ 3 กระบวนการมองภาพการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต

3 ความสำคัญและความจำเป็นของการวางแผน

ในการวางแผนมีความสำคัญและมีความจำเป็นทั้งในระดับสังคมและประเทศ ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 ระดับความสำคัญและความจำเป็นของการวางแผน

ระดับสังคมและประเทศ

เป็นการวางแผนเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและตอบสนองต่อความต้องการของคนในสังคม รวมทั้งการสร้างโอกาสในการพัฒนาประเทศโดยส่วนรวม การจะให้สังคมมีการเติบโตและเจริญก้าวหน้าในแต่ละประเทศจึงต้องมีการจัดทำแผนสำหรับการพัฒนาประเทศ

ระดับหน่วยงาน

แต่ละหน่วยงานจำเป็นต้องมีการทำแผน เนื่องมาจาก

- ป้องกันมิให้เกิดปัญหาและความผิดพลาด หรือลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานในอนาคต
- ทำให้หน่วยงานมีกรอบหรือทิศทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนว่าจะทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร อย่างไร และใครทำ

- ทำให้ผู้บริหารของหน่วยงานมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ง่าย สามารถเตรียมรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และความยุ่งยากที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต สามารถควบคุมติดตามการปฏิบัติงานได้ง่าย ตลอดจนป้องกันการขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน
- ช่วยลดการสูญเสียจากการทำงานซ้ำซ้อน
- ช่วยให้เกิดการประหยัดทรัพยากรทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เวลา ฯลฯ
- ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นระบบ ผู้บริหารสามารถควบคุมติดตามการปฏิบัติงานได้ง่าย
- ช่วยให้การปฏิบัติงานรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ เพราะมีแผนเป็นแนวทาง “เปรียบเสมือนเรือที่มีหางเสือ”

ระดับบุคคล

ความสำคัญและความจำเป็นของการวางแผนในระดับบุคคล มีดังนี้

- บุคคลมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนขึ้น โดยการวางแผนช่วยให้มีเป้าหมายที่ชัดเจนและมีทิศทางในการดำเนินชีวิต เช่น การวางแผนด้านการเงิน การศึกษา หรือการทำงาน เมื่อรู้ว่าเป้าหมายคืออะไร การตัดสินใจในแต่ละวันจะง่ายขึ้นและสอดคล้องกับเป้าหมายนั้นมากขึ้น
- การวางแผนช่วยให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่ต้องทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถตัดสินใจทำในสิ่งที่สำคัญที่สุดก่อน และลดความเครียดจากการทำงานหลายอย่างพร้อมกัน
- การวางแผนทำให้บุคคลสามารถใช้เวลา เงิน และพลังงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยหลีกเลี่ยงการใช้ทรัพยากรในสิ่งที่ไม่จำเป็นหรือไม่มีคุณค่า
- การวางแผนช่วยในการคาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้า และทำให้สามารถเตรียมตัวรับมือกับปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ การมีแผนสำรองช่วยลดความเสี่ยงและเพิ่มความมั่นใจในการดำเนินชีวิตและการทำงาน
- การวางแผนช่วยให้บุคคลมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เช่น วางแผนการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ หรือการพัฒนาสุขภาพร่างกาย การวางแผนทำให้มองเห็นโอกาสในการปรับปรุงตัวเองและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น
- การวางแผนทำให้สามารถควบคุมและจัดการชีวิตของตนเองได้ดียิ่งขึ้น ไม่ต้องพึ่งพาปัจจัยภายนอกมากเกินไป การมีแผนที่ดีช่วยให้สามารถใช้เวลาแต่ละวันได้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสม

การวางแผนในระดับบุคคลจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้บุคคลประสบความสำเร็จทั้งในการดำเนินชีวิตและการทำงาน

4 ประเภทของการวางแผน

การวางแผนสามารถจำแนกออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ จำแนกตามระดับหน่วยงาน จำแนกตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย และจำแนกตามระยะเวลา ดังภาพที่ 5

ภาพที่ 5 ประเภทของการวางแผน

จำแนกตามระดับหน่วยงาน

เป็นแผนซึ่งระบุถึงระดับหน่วยงานที่กำหนดแผนและกำหนดวิธีการในการปฏิบัติตามแผน แผนประเภทนี้ ได้แก่ แผนระดับชาติ แผนระดับกระทรวง แผนระดับกรม แผนระดับจังหวัด แผนระดับเขตพื้นที่การศึกษา แผนระดับโรงเรียน เป็นต้น

จำแนกตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

เป็นแผนซึ่งจัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโดยเฉพาะ เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาชนบท แผนพัฒนาแหล่งอุตสาหกรรมภาคตะวันออก เป็นต้น

จำแนกตามระยะเวลา

โดยมีการแบ่งออกเป็น 3 ประเภทด้วยกัน คือ

แผนระยะสั้น (Short-Range Plan)

เป็นแผนที่มีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานที่ใช้เวลา 1 ปี เป็นเกณฑ์ แต่ไม่เกิน 2 ปี เป็นการวางแผนเพื่อให้ครอบคลุมและเป็นไปตามเป้าหมายปฏิบัติการหรือแผนปฏิบัติการที่วางไว้ โดยปกติแผนระยะสั้นจะต้องสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแผนระยะยาว

ตัวอย่างของแผนระยะสั้น เช่น แผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan or Operation Plan) ในแผนจะมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการดำเนินการ สถานที่ งบประมาณ และผู้รับผิดชอบ ตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะต้องมีการจัดลำดับในการดำเนินกิจกรรมว่าจะดำเนินกิจกรรมใดก่อน-หลัง การวางแผนระยะสั้นอาจทำในรูปของแผนงาน (Program) หรือโครงการ (Project) ซึ่งมีกิจกรรมไม่สลับซับซ้อน ทั้งนี้แผนระยะสั้นจะช่วยให้การบริหารการปฏิบัติงานประจำวันเป็นไปด้วยความราบรื่นและเรียบร้อย

แผนระยะปานกลาง (Intermediate-Range Plan)

เป็นแผนที่มีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานมากกว่า 1 ปี โดยปกติจะมีระยะเวลาในการดำเนินงาน 3 - 5 ปี แผนระยะปานกลางจะมีความสอดคล้องกับแผนระยะยาวและกลยุทธ์ของหน่วยงาน การจัดทำแผนระยะปานกลางก็เพื่อที่จะทำให้แผนในการทำงานมีความยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น ซึ่งแผนระยะปานกลางจะเป็นแผนงานที่เชื่อมแผนระยะยาวกับแผนระยะสั้นเข้าไว้ด้วยกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานภายในหน่วยงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี (พ.ศ. 2563 - 2566) เป็นต้น

แผนระยะยาว (Long-Range Plan)

เป็นแผนที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป เป็นแผนที่ครอบคลุมการทำงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เป็นการวางแผนในระดับกลยุทธ์โดยมีเป้าหมายเพื่อเชื่อมโยงการบริหารและการปฏิบัติการภายในหน่วยงานเข้ากับสภาวะแวดล้อมปกติ การจัดทำแผนระยะยาวจะเกี่ยวข้องกับระยะเวลาที่ยาวนาน เงินลงทุนที่มาก และเป็นเรื่องที่จะต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม คู่แข่งขัน และเทคโนโลยีอย่างละเอียด เพื่อที่จะให้หน่วยงานสามารถปรับการดำเนินงานในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น รายละเอียดในแผนระยะยาวจะระบุถึงการทำงานในลักษณะที่กว้าง ๆ เพื่อให้มีความยืดหยุ่นสูงในการปรับการทำงานให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 เป็นต้น

5 การวางแผนที่มีประสิทธิภาพ

ในการจัดทำแผนจำเป็นต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพอันจะนำไปสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน ดังนี้

- ต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยงานทราบถึงสิ่งที่ต้องทำ และใช้สำหรับมอบหมายความรับผิดชอบที่จะช่วยกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด
- ระบุจุดมุ่งหมายให้ชัดเจนเข้าใจง่าย สามารถใช้เป็นแนวทางให้ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กรหรือหน่วยงานเข้าใจและใช้เป็นแนวทางในการทำงานเป็นไปในทางทิศเดียวกัน
- มีการจัดทำทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานปรับเข้าสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้
- ให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อค้นหาทางเลือกที่จะก่อให้เกิดแผนงานที่ดี ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยใช้ต้นทุนต่ำแต่ได้ผลลัพธ์สูง

6 กระบวนการวางแผน

เป็นขั้นตอนในการวางแผนตั้งแต่เริ่มต้นจนจบว่าจะต้องทำอะไรบ้าง โดยทั่วไปจะแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ การเตรียมการก่อนการวางแผน การวิเคราะห์ข้อมูลและปัญหา การกำหนดแผนงานและโครงการ การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผล รายละเอียดดังภาพที่ 6

ภาพที่ 6 กระบวนการวางแผน

ขั้นที่ 1 การเตรียมการก่อนการวางแผน

เป็นการกำหนดบุคคลเพื่อรับผิดชอบในการวางแผน โดยมีการกำหนดวิธีการวางแผนว่ามีขั้นตอนอย่างไร จะต้องทำอะไรบ้าง มีการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เช่น ทรัพยากรในการบริหาร สถิติ ปัญหา เป็นต้น

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลและปัญหา

เป็นการศึกษางานที่ดำเนินการมาแล้วว่ามีปัญหาอะไร มีส่วนใดที่จะต้องแก้ไข ต้องการให้เกิดสิ่งใหม่อะไรบ้าง หน่วยงานมีเป้าหมายอย่างไร

ขั้นที่ 3 การกำหนดแผนงานและโครงการ

เป็นการเขียนแผน ซึ่งประกอบด้วย แผนงาน โครงการ และกิจกรรม

ในส่วนของแผนงาน (program) เป็นแผนซึ่งกำหนดขึ้นโดยการรวมงานที่มีลักษณะเดียวกันหรือมีวัตถุประสงค์เหมือนกันเข้าไว้ด้วยกัน

โครงการ (project) เป็นแผนซึ่งกำหนดรายละเอียดของการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแผนงานที่กำหนดไว้ในโครงการ

กิจกรรม (activity) เป็นการกระทำเพื่อให้เกิดผลที่ต้องการ ในแต่ละโครงการจะมีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการอย่างน้อยหนึ่งกิจกรรมหรือมากกว่าหนึ่งกิจกรรม

ขั้นที่ 4 การปฏิบัติตามแผน

เป็นการนำแผนสู่การปฏิบัติ ซึ่งต้องใช้กระบวนการบริหารต่าง ๆ โดยเริ่มจากการศึกษาทำความเข้าใจแผน แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน ชี้แจงการปฏิบัติงานตามแผนให้บุคลากรทราบโดยละเอียด ประสานงานระหว่างหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง จัดให้มีการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน รวมทั้งจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ

ขั้นที่ 5 การประเมินผล

เป็นการตรวจสอบประเมินผลงานเมื่อได้ดำเนินการตามแผนไประยะหนึ่ง โดยหลักการทั่วไปที่ใช้เป็นแนวทางในการประเมินผล ได้แก่ การศึกษาวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของแผนให้ชัดเจน เลือกใช้วิธีการประเมินที่เหมาะสม รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวกับการปฏิบัติตามแผน เปรียบเทียบผลที่ได้กับวัตถุประสงค์เป้าหมาย และมาตรฐานที่กำหนดไว้

7 ปัญหาอุปสรรคในการวางแผน

ในปัจจุบันพบว่าหลายหน่วยงานยังคงประสบกับปัญหาอุปสรรคในการวางแผนการจัดทำแผนในหลาย ๆ ประเด็น ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของ...

- ความต้องการของหน่วยงานไม่ชัดเจน มีการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย ผู้บริหารงานมักจะยึดถือการทำงานในรูปแบบของตนเอง
- ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ ประสบการณ์ เกี่ยวกับการวางแผนไม่เพียงพอ
- บุคลากรมองว่าการทำแผนเป็นงานที่ยาก ซับซ้อน
- บุคลากรด้านการทำแผนมีไม่เพียงพอ
- ขาดความร่วมมือของเจ้าหน้าที่ในการทำแผน
- ข้อมูลที่จำเป็นในการวางแผนยังไม่ครบถ้วน
- เวลาในการวางแผนมีไม่เพียงพอ
- ขาดประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องที่วางแผน
- วางแผนภายใต้แรงกดดัน จากคน จากงาน และเวลา

จากปัญหาและอุปสรรคในการวางแผน สรุปได้ว่าการจัดทำแผนเป็นหน้าที่สำคัญที่ผู้บริหารของหน่วยงานต้องดำเนินการเป็นสิ่งแรก เพราะแผนจะเป็นกรอบกำหนดทิศทางการทำงานร่วมกัน จะช่วยทำให้บุคลากรในหน่วยงานได้รู้เป้าหมายของงานว่าจะต้องทำงานอะไร ช่วงเวลาใด ทำอย่างไร มีขั้นตอนกระบวนการ

อย่างไร แต่บางครั้งแผนที่วางไว้อาจไม่ประสบความสำเร็จ อันเนื่องมาจากปัญหาและอุปสรรคของการวางแผน ซึ่งอาจจะมีสาเหตุมาจากการขาดประสบการณ์ของผู้บริหาร การขาดทรัพยากร การขาดแคลนบุคลากรที่มีความสามารถ การดำเนินการจึงไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด

สรุปได้ว่า การจัดทำแผนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยงาน เนื่องจากจะเป็นการกำหนดสิ่งที่จะทำและสิ่งที่ต้องการจะบรรลุไว้ล่วงหน้า ทำให้บุคลากรมองเห็นทิศทางของหน่วยงานว่าเน้นสิ่งใด อะไรควรจะทำก่อนหรือหลัง ซึ่งองค์ประกอบของการวางแผนคือจะต้องเป็นกระบวนการ มีการจัดเตรียมไว้ล่วงหน้า มีการกำหนดว่าจะกระทำในอนาคต โดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน ความสำคัญและความจำเป็นที่ต้องมีแผน ซึ่งประโยชน์ของการวางแผนจะช่วยลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานได้มาก และช่วยทำให้การปฏิบัติงานนั้นบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

8 ความจำเป็นของการจัดทำแผนของโรงเรียนนอกระบบ

ในส่วนของการจัดทำแผนของโรงเรียนนอกระบบนั้น สืบเนื่องจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 47 กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ และมาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอกนั้น กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศกฎกระทรวงว่าด้วยการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 โดยมีสาระสำคัญในส่วนของหน้าที่ของสถานศึกษาซึ่งหมายรวมถึงโรงเรียนนอกระบบ ต้องจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา โดยการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนที่มุ่งคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน และดำเนินการตามแผนตามที่กำหนดไว้ โดยมีสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ทำหน้าที่กำกับดูแล ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ และแนะนำโรงเรียน เพื่อให้การประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้นในการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนนอกระบบจึงถือเป็นส่วนหนึ่งของการประกันคุณภาพการศึกษา

9 สถานการณ์การประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนอกระบบ

โรงเรียนนอกระบบ ในกำกับสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) จะต้องจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน และดำเนินการให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวงว่าด้วยการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ใน 6 ขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2566)

1 กำหนดมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน

พิจารณาการจัดทำมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน กำหนดค่าเป้าหมายความสำเร็จของมาตรฐานการศึกษา การสื่อสารมาตรฐานการศึกษาและค่าเป้าหมายความสำเร็จให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ โดยโรงเรียนอาจดำเนินการเผยแพร่ผ่านทางเว็บไซต์ ชี้แจงผู้เกี่ยวข้อง หรือจัดทำประกาศเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ

2 จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน

พิจารณาการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบริบทของโรงเรียนทั้งภายในและภายนอก การกำหนดวิสัยทัศน์/เป้าหมาย การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี และการกำหนดโครงการ/กิจกรรม

3 ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้

พิจารณาการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ที่ได้กำหนดไว้ตามแผนปฏิบัติการประจำปี และการรวบรวมสรุปผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรม

4 การติดตาม ประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา

พิจารณากำหนดวิธีการ เครื่องมือ วางแผนในการติดตาม ประเมินผลและตรวจสอบตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน ติดตามผลการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาในส่วนของแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี ประเมินผล ตรวจสอบ และตัดสินระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน

5 รายงานผลการประเมินตนเองให้แก่หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลโรงเรียนเป็นประจำทุกปี

พิจารณาการจัดทำรายงานแสดงกิจการและการประเมินตนเองของโรงเรียน พร้อมทั้งรายงานผลดังกล่าวต่อหน่วยงานต้นสังกัดผ่านระบบศูนย์กลางบูรณาการข้อมูลทะเบียนโรงเรียน และประวัติผู้เรียน ครู บุคลากรของโรงเรียนเอกชน (PEDC) ตลอดจนเผยแพร่ข้อมูลผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของตนเองต่อสาธารณะผ่านช่องทางต่างๆ เช่น เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น

6 พัฒนาคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

พิจารณาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจากผลการประเมินคุณภาพและนำแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจากผลการประเมินคุณภาพไปปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ในส่วนของการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนนอกระบบนั้น เป็นการวางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน มีกรอบระยะเวลา 3 - 5 ปี โดยมีการกำหนดวิธีการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

ขณะที่การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนนอกระบบ เป็นการนำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติ โดยทอนจากแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนมาเป็นรายปี เพื่อให้ชัดเจนว่าในแต่ละปีจะทำอะไรบ้าง ด้วยการจัดทำรายละเอียดของโครงการ กำหนดหน้าที่ของบุคลากรและผู้รับผิดชอบ กำหนดการใช้งบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับโครงการ/กิจกรรม

ทั้งนี้หากโรงเรียนนอกระบบมีการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีที่ครบถ้วน สมบูรณ์ มีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้กระบวนการและขั้นตอนอื่นในระบบประกันคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพตามไปด้วย

10 แนวทางการพัฒนาการจัดทำแผนของโรงเรียนนอกระบบ

ในการจัดทำแผนของโรงเรียนนอกระบบควรให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในโรงเรียน (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อร่วมกันกำหนดทิศทางของโรงเรียนว่าต้องการจะไปในทิศทางใด รวมทั้งร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ที่ส่งผลกระทบต่อโรงเรียน ทั้งปัจจัยภายนอกและภายใน สำหรับปัจจัยภายในนั้นโรงเรียนควรต้องคำนึงถึงสิ่งที่ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อโรงเรียน หรือเรียกว่า **“จุดแข็ง (Strengths)”** และสิ่งที่จะส่งผลกระทบเชิงลบต่อโรงเรียน หรือเรียกว่า **“จุดอ่อน (Weaknesses)”** ใน 7 มิติ ได้แก่ มิติด้านโครงสร้าง (Structure) มิติด้านกลยุทธ์ของโรงเรียน (Strategy) มิติด้านระบบการดำเนินงานของโรงเรียน (System) มิติด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Style) มิติด้านบุคลากรของโรงเรียน (Staff) มิติด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของโรงเรียน (Skill) และ มิติด้านค่านิยมร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน (Shared Values)

1. **มิติด้านโครงสร้าง (Structure)** เป็นการพิจารณาถึงการจัดโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน รวมไปถึงการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและมาตรฐานของโรงเรียน

2. **มิติด้านกลยุทธ์ของโรงเรียน (Strategy)** พิจารณาถึงการกำหนดทิศทางของโรงเรียน โครงการ/กิจกรรม รวมทั้งการถ่ายทอดกลยุทธ์ของโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติในระดับกลุ่ม และระดับบุคคล

3. **มิติด้านระบบการดำเนินงานของโรงเรียน (System)** พิจารณาในส่วนของระบบขั้นตอนการดำเนินงานภายในโรงเรียน ระบบการทำงบประมาณ ระบบบัญชี การเงินการพัสดุ การฝึกอบรม การติดต่อสื่อสารเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งระบบการติดตามประเมินผล

4. **มิติด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Style)** พิจารณาถึงมิติของผู้บริหารในส่วนของการมีคุณธรรม จริยธรรม ภาวะผู้นำ ความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การให้บุคลากรใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ การคิดค้นระบบงานและเทคนิคการบริหารเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานมุ่งสู่วิสัยทัศน์

5 **มิติด้านบุคลากรของโรงเรียน (Staff)** พิจารณาถึงความเพียงพอ เหมาะสม ของจำนวนบุคลากรกับความต้องการของโรงเรียน บุคลากรมีคุณธรรม

6 **มิติด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของโรงเรียน (Skill)** พิจารณาในแง่ของการมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะในการปฏิบัติงาน

7 **มิติด้านค่านิยมร่วมกันของบุคลากรของโรงเรียน (Shared Values)** พิจารณาถึงค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกัน รวมทั้งวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในโรงเรียน

นอกเหนือจากมิติทั้ง 7 ด้าน ที่เป็นปัจจัยภายในแล้ว โรงเรียนนอกระบบยังต้องคำนึงถึงมิติที่ 8 ในส่วนของมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนนอกระบบ พ.ศ. 2562 อีกด้วย โดยจะพิจารณาถึงผลการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา จากสาระสำคัญของกฎกระทรวงว่าด้วยการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ข้อ 3 กำหนดให้สถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการกำหนด โดยสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ได้จัดทำประกาศมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนนอกระบบ พ.ศ. 2562 เพื่อให้โรงเรียนนอกระบบทุกประเภทและลักษณะดำเนินการจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน

ในส่วนของมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนนอกระบบ พ.ศ. 2562 นั้น ประกอบด้วย 3 มาตรฐาน ได้แก่ คุณภาพผู้เรียน คุณภาพการบริหารจัดการ และคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

มาตรฐานที่ 1 คุณภาพผู้เรียน เน้นการพัฒนาผู้เรียน 3 ด้าน คือ ความรู้ความสามารถ ทักษะและการประยุกต์ใช้ และคุณลักษณะที่ดีสอดคล้องตามหลักสูตรที่โรงเรียนกำหนด

มาตรฐานที่ 2 คุณภาพการบริหารจัดการ เน้นระบบบริหารจัดการ และการบริหารงานของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ

มาตรฐานที่ 3 คุณภาพการจัดการเรียนการสอน เน้นความรู้ความสามารถ ทักษะของครู/ผู้สอน การจัดการเรียนการสอนเหมาะสมกับหลักสูตร การวัดและประเมินผลผู้เรียนเป็นไปตามที่หลักสูตรกำหนด

ทั้งนี้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปที่ส่งผลกระทบต่อโรงเรียนนอกระบบในส่วนของปัจจัยภายในทั้ง 8 มิติ นั้น โรงเรียนนอกระบบสามารถพิจารณาปัจจัยภายในที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนในส่วนของจุดแข็งหรือจุดอ่อน ดังรายละเอียดที่นำเสนอไว้เป็นตัวอย่างดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ตัวอย่างปัจจัยภายในที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน

ปัจจัยภายใน	มิติการพิจารณา	ตัวอย่างจุดแข็ง (Strengths)	ตัวอย่างจุดอ่อน (Weaknesses)
1. ด้านโครงสร้าง (Structure)	1. การจัดโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน	- โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานเป็นระบบ สามารถบริหารจัดการได้มาตรฐาน - มีการดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่กำหนด - มีการประเมินผลการทำงานที่ชัดเจนเป็นระบบ	- มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานบ่อยครั้ง - การประสานงานระหว่างบุคลากรมีน้อย
	2. การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและมาตรฐานของโรงเรียน	โรงเรียนกำหนดบทบาท อำนาจหน้าที่ มอบหมายงานบุคลากรทุกระดับชัดเจน เนื่องจากจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้ตรงกับความรู้ความสามารถและสมรรถนะของตำแหน่งหน้าที่ สอดคล้องกับระเบียบที่กำหนด	อัตรากำลังของบุคลากรมีไม่เพียงพอ
2. ด้านกลยุทธ์ของโรงเรียน (Strategy)	1. การกำหนดทิศทางของโรงเรียน	โรงเรียนกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนเนื่องจากใช้กระบวนการมีส่วนร่วมและดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในด้วยเทคนิค SWOT ที่สอดคล้องกับบริบทและสภาพจริงของโรงเรียน	- โรงเรียนไม่มีการกำหนดทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน - ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนบ่อย ส่งผลให้การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนบางส่วนเกิดความล่าช้า ไม่แน่นอน
	2. การกำหนดโครงการ/กิจกรรม	โรงเรียนมีแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าประสงค์และบริบทของโรงเรียน เนื่องจากมีกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบและมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- โรงเรียนดำเนินการปรับแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และงบประมาณเพิ่มเติมเนื่องจากการกำหนดหลักการ เหตุผล วัตถุประสงค์ยังไม่สอดคล้องกับโครงการ/กิจกรรม - โรงเรียนกำหนดกิจกรรมน้อย
	3. การถ่ายทอดกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในระดับกลุ่มและระดับบุคคล	โรงเรียนดำเนินการถ่ายทอดกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติทั้งในระดับกลุ่มและระดับบุคคลได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากใช้กระบวนการและวิธีการที่หลากหลาย	โรงเรียนดำเนินการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในระดับกลุ่ม และระดับบุคคลยังไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการกำหนดตัวชี้วัดบุคคลยังไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดของโรงเรียน

ตารางที่ 6 ตัวอย่างปัจจัยภายในที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน (ต่อ)

ปัจจัยภายใน	มิติการพิจารณา	ตัวอย่างจุดแข็ง (Strengths)	ตัวอย่างจุดอ่อน (Weaknesses)
3. ด้านระบบในการดำเนินงานของโรงเรียน (System)	1. ระบบขั้นตอนการดำเนินงานภายในโรงเรียน	โรงเรียนมีกระบวนการบริหารจัดการภายในเป็นระบบ มีประสิทธิภาพเนื่องจากบริหารจัดการสอดคล้องกับระเบียบ กฎหมาย มาตรฐานสถานศึกษาและหลักการกระจายอำนาจรวมถึงคู่มือการดำเนินงาน	นักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยังอยู่ในระดับต่ำ
	2. ระบบด้านงบประมาณ ระบบบัญชี การเงิน การพัสดุ	โรงเรียนมีระบบบริหารด้านงบประมาณ ระบบบัญชี และการเงิน การพัสดุโปร่งใส ตรวจสอบได้ เนื่องจากบริหารจัดการตามระเบียบ กฎหมาย	การใช้จ่ายเงินยังไม่เป็นไปตามแผน
	3. ระบบการฝึกอบรม	โรงเรียนมีระบบการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนเนื่องจากมีแผนพัฒนาบุคลากรระยะสั้นและระยะยาว เน้นการส่งเสริมให้พัฒนาตนเองและบุคลากรทุกระดับจัดทำแผนพัฒนาตนเอง	การแสวงหาความรู้เพิ่มเติมของบุคลากรมีน้อย
	4. ระบบการติดต่อ สื่อสาร เทคโนโลยีสารสนเทศ	โรงเรียนมีระบบการติดต่อสื่อสารเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาและติดต่อสื่อสารกับโรงเรียนและโรงเรียนอื่น ๆ โดยใช้ระบบอินเทอร์เน็ตไร้สาย	- วัสดุอุปกรณ์บางอย่างมีอายุการใช้งานที่ยาวนาน ขาดการบำรุงดูแลรักษา ทำให้ติดขัดในการใช้งาน - ขาดระบบสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน
	5. ระบบการติดตามประเมินผล	โรงเรียนมีระบบการติดตามประเมินผลที่เป็นเครื่องมือสำหรับการบริหารและมีข้อมูลสำหรับการวางแผน มีการกำหนดรูปแบบการกำกับติดตาม และประเมินผลเป็นระบบสอดคล้องกับตัวชี้วัดและวัตถุประสงค์	ระบบการติดตามประเมินผลยังไม่ชัดเจน
4. ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Style)	1. คุณธรรม จริยธรรม ภาวะผู้นำ ความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา	ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการโรงเรียนมีประสิทธิภาพได้มาตรฐานอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษาเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ผู้บริหารโรงเรียนต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในการแนะนำเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการบริหารจัดการ
	2. การกระจายอำนาจตัดสินใจ ให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการโรงเรียนมีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐาน มีการกระจายอำนาจตัดสินใจให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถและสมรรถนะที่กำหนด	ผู้บริหารโรงเรียนต้องกำกับติดตามการปฏิบัติงานอย่างเข้มงวด เนื่องจากมีบุคลากรบางส่วนปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมาย
	3. การคิดค้นระบบงานและเทคนิคการบริหารเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานมุ่งสู่วิสัยทัศน์	บุคลากรในโรงเรียนจัดการภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มศักยภาพ มีประสิทธิภาพได้มาตรฐาน เนื่องจากได้คิดค้นนวัตกรรม ระบบงาน และเทคนิคการทำงานเป็นทีม และมีค่านิยมเพื่อให้การปฏิบัติงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ สู่วิสัยทัศน์	การจัดการระบบงานภายในโรงเรียนไม่เอื้อต่อการทำงานและยังไม่ทันสมัย

ตารางที่ 6 ตัวอย่างปัจจัยภายในที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน (ต่อ)

ปัจจัยภายใน	มิติการพิจารณา	ตัวอย่างจุดแข็ง (Strengths)	ตัวอย่างจุดอ่อน (Weaknesses)
5. ด้านบุคลากรของโรงเรียน (Staff)	1. จำนวนบุคลากรมีเพียงพอเหมาะสมกับความต้องการของโรงเรียน	บุคลากรในโรงเรียนจัดการภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างครบถ้วนตามบทบาทหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดมีประสิทธิภาพได้มาตรฐาน	บุคลากรบางส่วนในโรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนรู้ไม่หลากหลาย
	2. บุคลากรมีคุณธรรม	บุคลากรในโรงเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ความสามารถเหมาะสม มีสมรรถนะสอดคล้องกับภาระงาน/มาตรฐานวิชาชีพที่รับผิดชอบ รวมถึงได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	บุคลากรรับผิดชอบงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของตน
6. ด้านทักษะความรู้ความสามารถของโรงเรียน (Skills)	1. บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน	- บุคลากรในโรงเรียน มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะ/มาตรฐานวิชาชีพ - บุคลากรมีการพัฒนาอบรมความรู้และทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ - บุคลากรในโรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จสอดคล้องกับสมรรถนะ/มาตรฐานวิชาชีพ - บุคลากรส่วนมากในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในด้าน ICT จึงสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นผลสำเร็จ	บุคลากรขาดการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มพูนความรู้ หรือหาเทคนิควิธีการทำงานใหม่ ๆ
7. ด้านค่านิยมร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน (Shared Values)	1. ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกัน	บุคลากรส่วนใหญ่มีค่านิยมในการทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ โปร่งใส ตรวจสอบได้ เนื่องจากมีกระบวนการจัดทำค่านิยมแบบมีส่วนร่วม	บุคลากรขาดความเชื่อถือ เชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กร
	2. วิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในโรงเรียน	บุคลากรส่วนใหญ่มีวัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีม เนื่องจากมีกระบวนการส่งเสริมและพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง	การบริหารงานแต่ละฝ่ายขาดการประสานกันในการทำงาน
8. การดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา	1. มาตรฐานที่ 1 : คุณภาพผู้เรียน	ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	นักเรียนขาดทักษะในการคิดเชิงระบบคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์
	2. มาตรฐานที่ 2: คุณภาพการบริหารจัดการ	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการโรงเรียน	ผู้บริหารขาดการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้เต็มศักยภาพ
	3. มาตรฐานที่ 3 : คุณภาพการจัดการเรียนการสอน	โรงเรียนมีสื่อการสอนที่ได้มาตรฐาน	สื่อและอุปกรณ์ต่าง ๆ ไม่ถูกนำไปใช้ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเกิดประโยชน์สูงสุด

นอกเหนือจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปที่ส่งผลกระทบต่อโรงเรียนนอกระบบในส่วนของปัจจัยภายในทั้ง 8 มิติ เพื่อนำข้อมูลไปใช้ประกอบการจัดทำแผนของโรงเรียนนอกระบบนั้น จากการจัดสนทนากลุ่มกับผู้บริหาร ครู บุคลากรของโรงเรียนนอกระบบ เพื่อรับทราบข้อมูลถึงการที่โรงเรียนไม่ได้จัดทำแผน หรือทำแผนแล้วแต่ไม่สมบูรณ์ รวมทั้งความต้องการการสนับสนุนจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) พบว่าโรงเรียนมีความต้องการ ดังนี้

- การมีแบบฟอร์มการจัดทำแผนแบบง่าย (Simplify)
- การมีตัวอย่างแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการในโรงเรียนแต่ละประเภท (ทำ Workshop เพื่อยกร่างแผนโดยการมีส่วนร่วมของโรงเรียน) ที่สามารถใช้เป็นแนวทางที่ดีให้กับโรงเรียนได้
- การสนับสนุนกลไกพี่เลี้ยง ที่ปรึกษาในการทำแผน รวมทั้งการให้ความรู้ในการทำแผนอย่างต่อเนื่อง
- การมีตัวอย่างแผน โครงการ/กิจกรรม ของโรงเรียนนอกระบบทั้ง 5 ประเภท เพื่อให้โรงเรียนอื่นสามารถนำไปประยุกต์ใช้

11 ขั้นตอนการจัดทำแผนของโรงเรียนนอกระบบ

ในขั้นตอนของการจัดทำแผนของโรงเรียนนอกระบบ จะประกอบไปด้วยหลายขั้นตอนในการนำไปสู่การมีแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน และแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน โดยโรงเรียนมีขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนนอกระบบ เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยภายนอกระดับประเทศและระดับโลกที่มากระทบโรงเรียนว่าเป็นโอกาสหรืออุปสรรค ปัจจัยภายในซึ่งเป็นสถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียนว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน รวมทั้งการมองภาพอนาคตในอีก 3 ปีข้างหน้าของโรงเรียนว่าจะเป็นอย่างไร

ขั้นตอนที่ 2 การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนนอกระบบ โดยมีการกำหนดเป้าหมาย แผนการดำเนินการ เป้าหมายของแผน ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย โครงการ/กิจกรรม

ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนนอกระบบ ที่ประกอบด้วย

1) ชื่อโครงการ/เป้าหมายของแผน/มาตรฐาน/ประเด็นการพิจารณา
2) ผู้รับผิดชอบโครงการ
3) หลักการและเหตุผล

4) วัตถุประสงค์

5) เป้าหมาย

6) ขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินการ

7) สถานที่ดำเนินการ

8) งบประมาณ

9) การประเมินโครงการ

10) ผลที่คาดว่าจะได้รับ

11) ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (หากเป็นโครงการต่อเนื่อง)

12) ผู้เสนอโครงการ ผู้อนุมัติโครงการ

ทั้งนี้ในแต่ละขั้นตอนของการจัดทำแผนของโรงเรียนนอกระบบ ได้กำหนดให้มีแบบฟอร์มสำหรับการจัดทำเนื้อหา เพื่อให้ครอบคลุมรายละเอียดต่าง ๆ ตามที่ได้เสนอไว้ (รายละเอียดในภาคผนวก)

ตอนที่ 3

ตัวอย่างการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนนอกระบบ จำนวน 5 ประเภท

ตอนที่ 3

ตัวอย่างการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนนอกระบบ จำนวน 5 ประเภท

การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนนอกระบบ จะเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์อภิมหาแนวโน้มระดับโลก (Global Megatrends) แนวโน้มและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย ใน 4 มิติ ได้แก่ มิติการเมืองและกฎหมาย (Politics & Law) มิติเศรษฐกิจ (Economics) มิติสังคม (Social) และมิติเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม (Technology & Environment) และการวิเคราะห์ปัจจัยภายในเชิงบวกที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และปัจจัยที่จะส่งผลกระทบเชิงลบต่อโรงเรียนที่เป็นจุดอ่อน (Weaknesses) ใน 7 มิติ ได้แก่ มิติด้านโครงสร้าง (Structure) มิติด้านกลยุทธ์ของโรงเรียน (Strategy) มิติด้านระบบการดำเนินงานของโรงเรียน (System) มิติด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Style) มิติด้านบุคลากรของโรงเรียน (Staff) มิติด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของโรงเรียน (Skill) และมิติด้านค่านิยมร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน (Shared Values) จากนั้นนำมาพัฒนาเป็นภาพอนาคต และวางแผนการดำเนินการเพื่อไปสู่ภาพอนาคตที่โรงเรียนคาดหวัง และหาแนวทางป้องกันเชิงรุกเพื่อไม่ให้เกิดภาพอนาคตที่เลวร้าย

ในที่นี้จึงเป็นการนำเสนอตัวอย่างการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนนอกระบบส่วนหนึ่งนำมาจากผลการระดมสมองในการประชุมเชิงปฏิบัติการสร้างความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนอกระบบ ซึ่งทางสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยกลุ่มงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ ได้ดำเนินการจัดให้มีการประชุมขึ้น ประกอบกับการสัมภาษณ์เพิ่มเติมจากโรงเรียนนอกระบบประเภทต่าง ๆ จำนวน 5 ประเภท ได้แก่ ประเภทสอนศาสนา ประเภทศิลปะและกีฬา ประเภทวิชาชีพ ประเภทกวดวิชา และประเภทสร้างเสริมทักษะชีวิต โดยมีการนำเสนอบริบทของโรงเรียนแต่ละประเภทเพื่อให้เห็นถึงบริบทในปัจจุบันของแต่ละโรงเรียน และให้เห็นถึงแนวทาง รวมถึงรูปแบบในการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนนอกระบบ

ในส่วนของตัวอย่างการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และปัจจัยภายใน จะเป็นแนวทางสำหรับโรงเรียนนอกระบบในการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายนอก และปัจจัยภายในโรงเรียนอย่างรอบด้าน เพื่อให้เห็นถึงทิศทาง ความท้าทาย ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคต และสามารถนำมาเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี ตามกฎกระทรวงว่าด้วยการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ที่กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ด้วยการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนที่มุ่งคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน และดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้

การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนนอกระบบ โรงเรียนจะสามารถเตรียมพร้อมและวางแผนอย่างรัดกุมในการบริหารจัดการโรงเรียน ผ่านแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนนอกระบบ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์/เป้าหมาย แผนการดำเนินการ/ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมายของแผน ตัวชี้วัดความสำเร็จ และค่าเป้าหมาย แล้วจึงนำมาวางแผนดำเนินการในแต่ละปี (ปี 1 - 3) เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของแผนฯ โดยแต่ละปีจะมีการจัดทำโครงการ/กิจกรรม ซึ่งอาจมีการดำเนินการต่อเนื่องของโครงการ/กิจกรรมที่เหมือนกันในแต่ละปี แล้วจึงนำโครงการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาดังกล่าวมาจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีต่อไป

ตัวอย่างที่ 1 โรงเรียนประเภทสอนศาสนา

โรงเรียนสอนศาสนา

โรงเรียนสอนศาสนาอิสลามแห่งนี้ดำเนินการมาอย่างยาวนาน เป็นโรงเรียนที่ดำเนินการในลักษณะขององค์กรไม่แสวงหากำไร โดยมีผู้อุปถัมภ์ให้การสนับสนุนงบประมาณสำหรับการดำเนินกิจกรรมและการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ทั้งยังมีรายได้อีกทางจากเงินบริจาคของผู้ปกครองที่ส่งบุตรหลานมาเรียน โรงเรียนมีหลักสูตรของตนเองและมีการเพิ่มหัวข้อการเรียนรู้ตามที่ผู้ปกครองและนักเรียนต้องการเรียนรู้เพิ่มเติม มีครูที่มีคุณภาพสูงและจบการศึกษาจากต่างประเทศ โรงเรียนตั้งอยู่ในทำเลที่ดี มีศักยภาพ มีการวางแผนสำหรับการดำเนินงานในอนาคตอย่างเป็นรูปธรรมทั้งในด้านการประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มจำนวนนักเรียนและการเพิ่มช่องทางของแหล่งรายได้ที่มีความยั่งยืนเพื่อนำมาใช้ในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

โรงเรียนสอนศาสนาอิสลามแห่งนี้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนนอกระบบ ดังตาราง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและภาพอนาคตของโรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม

ปัจจัยภายนอกที่มากระทบโรงเรียน	สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน	ภาพอนาคตในอีก 3 ปีข้างหน้า
1. **สังคม** ได้แก่ **การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ / อัตราการเกิดลดลง / จำนวนประชากรและโครงสร้างประชากรกลุ่มเป้าหมาย** • ครอบครัวในปัจจุบันมีบุตรเพียงคนเดียว ส่งผลให้จำนวนผู้เรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายมีจำนวนลดลงอย่างต่อเนื่อง (อุปสรรค) • โรงเรียนมีจำนวนผู้เรียนลดน้อยลง ส่งผลให้รายได้น้อยลง (อุปสรรค) **พฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น** • ผู้เรียนบางคนติดการใช้มือถือและไม่ตั้งใจเรียน มีการใช้สื่อสังคมออนไลน์ขณะเรียน (อุปสรรค) • ในขณะเดียวกันผู้เรียนคุ้นชินกับการใช้มือถือเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ (โอกาส) **สภาพของพื้นที่ของโรงเรียน** • โรงเรียนสอนศาสนาตั้งอยู่ในบริเวณถนนสุขุมวิท ซึ่งอยู่ใกล้ผู้เรียนที่มีศักยภาพที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย (โอกาส) • แต่ในขณะเดียวกันการจราจรค่อนข้างติดขัด ทำให้ผู้เรียนบางส่วนไม่อยากเดินทางฝ่ารถติดมาเรียนที่โรงเรียน (อุปสรรค) **การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และโรคอุบัติใหม่อื่นๆ ในอนาคต** • ในอนาคตอาจมีโรคอุบัติใหม่อื่นๆ ส่งผลกระทบต่อโรงเรียน เช่น การปิดโรงเรียน การต้องปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ เป็นต้น (อุปสรรค) **อัตราการแข่งขันทางวิชาการที่สูงขึ้นของผู้เรียนในโรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน** • ผู้ปกครองและผู้เรียนให้ความสำคัญกับวิชาการ และการลงเรียนกวดวิชามากกว่าการเรียนศาสนา (อุปสรรค)	1. **ด้านโครงสร้าง (Structure: S1)** • โรงเรียนมีการกำหนดโครงสร้างในการทำงานแต่ละฝ่ายที่ชัดเจน (จุดแข็ง) • โครงสร้างสอดคล้องกับขอบเขตภาระงานของครู/ผู้สอน และเจ้าหน้าที่ (จุดแข็ง) 2. **ด้านกลยุทธ์ของโรงเรียน (Strategy: S2)** • โรงเรียนยังไม่มีการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติทั้งในระดับกลุ่มและบุคคล (จุดอ่อน) • โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ค่อนข้างน้อย เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านงบประมาณและบุคลากร (จุดอ่อน) 3. **ด้านระบบในการดำเนินงานของโรงเรียน (System: S3)** • มีระบบการติดต่อสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารจัดการภายในโรงเรียน (จุดแข็ง) • มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และมีการเตรียมการสำหรับการสอนในรูปแบบออนไลน์ หากเกิดสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดในอนาคต (จุดแข็ง)	1. โรงเรียนนอกระบบประเภทสอนศาสนามีจำนวนผู้เรียนลดลงจากปัจจุบันประมาณร้อยละ 20 เนื่องจากผู้ปกครองเห็นว่าผู้เรียนได้มีการเรียนศาสนาในหลักสูตรอิสลามหรือในหลักสูตรบูรณาการของโรงเรียนในระบบก็เพียงพอแล้ว 2. หากในอนาคตผู้สนับสนุนประสบปัญหาทางเศรษฐกิจจะทำให้มีงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนลดน้อยลง และอาจจะขาดครู/ผู้สอนเนื่องจากครู/ผู้สอน ที่สอนอยู่ในปัจจุบันลาออกอันเนื่องมาจากค่าตอบแทนค่อนข้างน้อย 3. ผู้เรียนกลับมาเรียนออนไลน์อีกครั้งอันเนื่องมาจากสถานการณ์ของฝุ่นที่ทวีความรุนแรง อย่างไรก็ตามการเรียนแบบออนไลน์ทำให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพลดลง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและภาพอนาคตของโรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม

ปัจจัยภายนอกที่มากระทบโรงเรียน	สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน	ภาพอนาคตในอีก 3 ปีข้างหน้า
การเพิ่มจำนวนของโรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการด้านศาสนา • โรงเรียนในระบบ (โรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน) ที่มีการบูรณาการวิชาการควบคู่ไปกับการสอนศาสนา ใช้ปรัชญาศาสนาผนวกกับกิจกรรมการเรียนการสอน ส่งผลให้ผู้ปกครองเลือกส่งบุตรหลานไปเรียนในโรงเรียนประเภทนี้แทน โดยไม่ต้องมาเรียนเสริมในโรงเรียนสอนศาสนาเพิ่มเติมอีก (อุปสรรค) **2. เทคโนโลยี** ได้แก่ **ความก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา** • โรงเรียนสอนศาสนาสามารถใช้ประโยชน์และพัฒนาการจัดการเรียนการสอนจากเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา (โอกาส) **3. เศรษฐกิจ** ได้แก่ **สภาวะทางเศรษฐกิจ ความถดถอยและความผันผวนทางเศรษฐกิจ** • โรงเรียนสอนศาสนามีแหล่งรายได้จากผู้อุปถัมภ์เพียงแหล่งเดียว หากผู้อุปถัมภ์มีปัญหาทางการเงินอาจจะกระทบต่องบประมาณโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ (อุปสรรค) • ผู้อุปถัมภ์มีการวางแผนจะสร้างอาคาร เพื่อให้โรงเรียนสอนศาสนานำค่าเช่ามาบริหารจัดการโรงเรียน (โอกาส) **4. สิ่งแวดล้อม** ได้แก่ **การเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ (Climate change)** • อากาศในปัจจุบันค่อนข้างร้อนมากในฤดูร้อน อีกทั้งห้องเรียนของโรงเรียนไม่มีเครื่องปรับอากาศ ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพของการเรียนรู้ของผู้เรียน (อุปสรรค)	• มีระบบการวัดประเมินผลทั้งครู/ผู้สอน และผู้เรียนในช่วงปลายภาคการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร (จุดแข็ง) **4. ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Style: S4)** • ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา (จุดแข็ง) • ผู้บริหารยังต้องเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับเทคนิคการสื่อสาร วิสัยทัศน์และการบริหารเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ของโรงเรียน (จุดอ่อน) **5. ด้านบุคลากรของโรงเรียน (Staff: S5)** • มีจำนวนครู/ผู้สอน เพียงพอในทุกระดับชั้น (จุดแข็ง) • ครู/ผู้สอน ส่วนใหญ่มีศักยภาพสูง จบการศึกษาจากต่างประเทศ และสอดคล้องกับวิชาที่สอน (จุดแข็ง) **6. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของโรงเรียน (Skills: S6)** • บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเนื่องจากนำความรู้และประสบการณ์จากต่างประเทศมาประยุกต์ใช้ (จุดแข็ง) • บุคลากรสามารถใช้ศักยภาพที่มีอยู่ปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ (จุดแข็ง)	

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและภาพอนาคตของโรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม

ปัจจัยภายนอกที่มากระทบโรงเรียน	สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน	ภาพอนาคตในอีก 3 ปีข้างหน้า
ปัญหาฝุ่น PM 2.5 • โรงเรียนประสบปัญหาฝุ่นเยอะในฤดูหนาว จนกระทั่งมีผู้เรียนขอลาออกจากโรงเรียน (อุปสรรค) **5. กฎหมาย/นโยบาย** ได้แก่ **นโยบายการศึกษาของรัฐบาล** • ผู้เรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ต้องเข้ารับการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ทำให้ผู้ปกครองเน้นวิชาการมากขึ้นและส่งผู้เรียนเข้ามาเรียนที่โรงเรียนสอนศาสนาน้อยลง (อุปสรรค) • โรงเรียนสอนศาสนาเป็นโรงเรียนนอกระบบที่ถูกกฎหมายและสอดคล้องกับนโยบายการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชนไทย ปฏิบัติตามระเบียบของ สช. อย่างเคร่งครัด หากแต่ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณใดๆจากภาครัฐ (อุปสรรค)	**7. ด้านค่านิยมร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน (Shared Values: S7)** • บุคลากรมีค่านิยมในการทำงานแบบมีส่วนร่วม (จุดแข็ง) **8. ผลการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา** 8.1 มาตรฐานที่ 1: คุณภาพผู้เรียน ผู้เรียนมีความรู้ตามหลักสูตรร้อยละ 93 (จุดแข็ง) 8.2 มาตรฐานที่ 2: คุณภาพการบริหารจัดการ มีโครงสร้างการบริหารงานชัดเจน และมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการที่ดี สามารถนำมาใช้พัฒนาโรงเรียนได้ (จุดแข็ง) 8.3 มาตรฐานที่ 3: คุณภาพการจัดการเรียนการสอน มีจำนวนครู/ผู้สอน เพียงพอและมีศักยภาพ มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และได้รับการยกย่องจากชุมชน (จุดแข็ง)	

เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มากระทบโรงเรียนจะพบว่าส่วนใหญ่เป็นอุปสรรค ซึ่งอุปสรรคหลักที่ส่งผลต่อโรงเรียน ทั้งสถานการณ์จำนวนผู้เรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายมีจำนวนลดลงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้รายได้น้อยลงด้วย การมีโรคอุบัติใหม่อื่น ๆ ส่งผลกระทบต่อโรงเรียนในอนาคต ผู้ปกครองและผู้เรียนให้ความสำคัญกับวิชาการ และการลงเรียนกวดวิชามากกว่าการเรียนศาสนา สถานการณ์ฝุ่น PM 2.5 และอากาศที่ร้อนในฤดูร้อน รวมถึงการมีแหล่งรายได้จากผู้อุปถัมภ์เพียงแหล่งเดียว อีกทั้งไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณใด ๆ จากภาครัฐ หากแต่ยังมีโอกาสในด้านการวางแผนหารายได้ระยะยาวจากผู้อุปถัมภ์ รวมถึงการใช้ประโยชน์และพัฒนาการจัดการเรียนการสอนจากเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา

อย่างไรก็ตามโรงเรียนยังมีจุดแข็งหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นการมีโครงสร้างในการทำงานแต่ละฝ่ายที่ชัดเจน สอดคล้องกับขอบเขตภาระงานของครู/ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ มีระบบที่สนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา มีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอและมีศักยภาพสูง บุคลากรมีค่านิยมในการทำงานแบบมีส่วนร่วม และผลการดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ทั้ง 3 มาตรฐาน อย่างไรก็ตามยังมีจุดอ่อนด้านการขาดการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติทั้งในระดับกลุ่มและบุคคล รวมถึงผู้บริหารยังต้องเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับเทคนิคการสื่อสารวิสัยทัศน์และการบริหารเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ของโรงเรียน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก สามารถฉายภาพอนาคตซึ่งมีโอกาสจะเกิดขึ้น จำนวน 3 ภาพ ในอีก 3 ปีข้างหน้า ได้แก่

1. โรงเรียนนอกระบบ ประเภทสอนศาสนา มีจำนวนผู้เรียนลดลงจากปัจจุบันประมาณร้อยละ 20 เนื่องจากผู้ปกครองเห็นว่า ผู้เรียนได้มีการเรียนศาสนาในหลักสูตรอิสลามหรือในหลักสูตรบูรณาการจากโรงเรียนในระบบก็เพียงพอแล้ว

2. หากในอนาคตผู้สนับสนุนประสบปัญหาทางด้านเศรษฐกิจจะทำให้มีงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนลดน้อยลง และอาจจะขาดครู/ผู้สอน เนื่องจากครู/ผู้สอน ที่สอนอยู่ในปัจจุบันลาออกอันเนื่องมาจากค่าตอบแทนค่อนข้างน้อย

3. ผู้เรียนกลับมาเรียนออนไลน์อีกครั้ง อันเนื่องมาจากสถานการณ์ของฝุ่นที่ทวีความรุนแรง อย่างไรก็ตามการเรียนแบบออนไลน์ทำให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพลดลง

จากภาพอนาคตดังกล่าว นำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียนในระยะ 3 ปี คือ การเป็นโรงเรียนสอนศาสนาอิสลามที่มีคุณภาพสำหรับประชาชนในพื้นที่ และพึ่งพาตัวเองได้ โดยมีสิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว จำนวน 3 ประเด็น ได้แก่ 1) การเพิ่มจำนวนผู้เรียนให้มากขึ้น และพัฒนาเสริมทักษะด้านการเรียนรู้ 2) โรงเรียนมีรายได้เป็นของตนเอง และ 3) การเพิ่มค่าตอบแทนเพื่อจูงใจครู/ผู้สอนที่มีคุณภาพ ซึ่งมีรายละเอียดดังตาราง

แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2566 - 2568)

วิสัยทัศน์/เป้าหมาย	การเป็นโรงเรียนสอนศาสนาอิสลามที่มีคุณภาพสำหรับประชาชนในพื้นที่ และพึ่งพาตัวเองได้		
แผนการดำเนินการ/ประเด็นยุทธศาสตร์	1. การเพิ่มจำนวนผู้เรียนให้มากขึ้น และพัฒนาทักษะด้านการเรียนรู้	2. โรงเรียนมีรายได้เป็นของตนเอง	3. การเพิ่มค่าตอบแทนเพื่อจูงใจครู/ผู้สอน ที่มีคุณภาพ
เป้าหมายของแผน	มีจำนวนผู้เรียนมากขึ้นกว่าปีการศึกษาที่ผ่านมา	โรงเรียนสามารถพึ่งพาตนเองได้ โดยไม่ต้องพึ่งเงินบริจาค	การเพิ่มค่าตอบแทนให้กับครู/ผู้สอนที่จบจากต่างประเทศหรือมีประสบการณ์สอนศาสนาสูง
ตัวชี้วัดความสำเร็จ	มีจำนวนผู้เรียนเพิ่มขึ้น	การพึ่งพาตัวเองโดยไม่ต้องพึ่งเงินจากผู้บริจาค	มีครู/ผู้สอนที่มีคุณภาพ มีค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น
ค่าเป้าหมาย	จำนวนผู้เรียนไม่น้อยกว่า 120 คน ต่อปีการศึกษา และจำนวนผู้เรียนเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 ต่อปีในปีถัดไป	มีรายได้ จำนวน 120,000 บาท ต่อเดือน	การเพิ่มเงินเดือนครู/ผู้สอน ที่จบจากต่างประเทศหรือมีประสบการณ์ 1 เท่า จากที่เคยได้
ปีที่ 1			
โครงการ/กิจกรรมที่ 1	การประชาสัมพันธ์เชิงรุกผ่านช่องทางที่หลากหลาย (ผ่านทางสื่อ Online มากขึ้น เช่น การจัดทำ Facebook Page และประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จักโดยทั่วไป รวมถึงการใช้วิธีการบอกต่อของผู้เรียน และการติดป้ายประชาสัมพันธ์ในชุมชน) *	เริ่มก่อสร้างอาคาร (อพาร์ทเมนต์) ให้เช่า	การสรรหาเงินซะกาต (การบริจาคทานตามหลักการศาสนาอิสลาม) มาจ่ายเป็นค่าสอนเพิ่มเติมให้กับครู/ผู้สอน*
โครงการ/กิจกรรมที่ 2		การจัดโต๊ะจีนการกุศลเพื่อหารายได้	
ปีที่ 2			
โครงการ/กิจกรรมที่ 1	การพาผู้เรียนไปแข่งขัน-ทดสอบในกิจกรรมต่าง ๆ ในระดับจังหวัด	ประชาสัมพันธ์และวางกลยุทธ์การตลาดสำหรับการหารายได้ของอพาร์ทเมนต์ที่สร้างใกล้เสร็จ	การสรรหาครู/ผู้สอน ที่มีความเชี่ยวชาญในการสอนศาสนาอิสลาม
โครงการ/กิจกรรมที่ 2	การจัดกิจกรรมเสริมทักษะด้านการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ		
ปีที่ 3			
โครงการ/กิจกรรมที่ 1	การพาผู้เรียนไปแข่งขัน-ทดสอบในกิจกรรมต่าง ๆ ในระดับประเทศ	การบริหารจัดการอพาร์ทเมนต์ และมองหาช่องทางสร้างรายได้เข้าโรงเรียนด้วยวิธีอื่น ๆ เช่น เครื่องซักผ้าแบบหยอดเหรียญ ตู้น้ำหยอดเหรียญ จำหน่ายสินค้าผลิตภัณฑ์ของโรงเรียน เป็นต้น	การเพิ่มเงินเดือนให้กับครู/ผู้สอน 1 เท่า จากฐานเงินเดือนที่ได้รับ เพื่อเป็นการจูงใจครูที่มีศักยภาพสูงให้มาสอนที่โรงเรียน

* นำมาเป็นโครงการตัวอย่างของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี บางกิจกรรมอาจจะเป็นงานประจำ หรือทำได้เลยโดยไม่ต้องทำเป็นโครงการ

ตัวอย่างการทำแผนปฏิบัติการประจำปี

ชื่อโครงการ/ ประเด็นการพิจารณา	การประชาสัมพันธ์เชิงรุก และการระดมทุน
ผู้รับผิดชอบโครงการ	นายเอ ผู้บริหารโรงเรียน
หลักการและเหตุผล	ถึงแม้โรงเรียนสอนศาสนาอิสลามจะดำเนินการในลักษณะขององค์กรไม่แสวงหากำไร โดยมีผู้อุปถัมภ์ให้การสนับสนุนงบประมาณสำหรับการดำเนินกิจกรรมและการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน และมีรายได้อีกทางจากเงินบริจาคของผู้ปกครองที่ส่งบุตรหลานมาเรียนที่โรงเรียน อย่างไรก็ตามจากการคาดการณ์อนาคตได้ฉายภาพอนาคต ว่าผู้เรียนจะลดจำนวนลงจากปัจจุบันประมาณร้อยละ 20 เนื่องจากผู้ปกครองเห็นว่าผู้เรียนได้มีการเรียนศาสนาในหลักสูตรอิสลามหรือในหลักสูตรบูรณาการของโรงเรียนในระบบโรงเรียนก็เพียงพอแล้ว ซึ่งส่วนนี้จะทำให้ยอดบริจาคลดลงไปด้วย และหากในอนาคตผู้สนับสนุนประสบปัญหาทางเศรษฐกิจจะทำให้มีงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนลดน้อยลง และอาจจะขาดครู/ผู้สอน เนื่องจากครู/ผู้สอน ที่สอนอยู่ในปัจจุบันลาออก อันเนื่องมาจากค่าตอบแทนค่อนข้างน้อย ดังนั้นโรงเรียนจึงมีความจำเป็นต้องทำการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อเพิ่มจำนวนผู้เรียน และใช้ช่องทางในการประชาสัมพันธ์เป็นช่องทางในการระดมทุนอีกทางหนึ่ง เพื่อนำมาเพิ่มค่าตอบแทนและสร้างแรงจูงใจให้กับครู/ผู้สอน ที่มีคุณภาพ
วัตถุประสงค์	1. เพื่อประชาสัมพันธ์เชิงรุกผ่านช่องทางที่หลากหลาย 2. เพื่อระดมทุนจากเงินซะกาต
เป้าหมาย	1. มีผู้เข้าเยี่ยมชม Facebook Pages อย่างน้อยเดือนละ 500 คน โดยในจำนวนนี้มีร้อยละ 5 หรือจำนวน 25 คนที่สอบถามหรือสมัครเรียน/มีผู้สอบถามหรือสมัครเรียนจากแผ่นพับหรือการบอกต่ออย่างน้อยเดือนละ 20 คน 2. การระดมทุนจากเงินซะกาตให้ได้ไตรมาสละ 100,000 บาท
ขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินการ	โครงการนี้มีระยะเวลาการดำเนินการ 1 ปี โดยมีรายละเอียดดังนี้ 1. การจัดตั้งคณะทำงานด้านการประชาสัมพันธ์เชิงรุก และแอดมินที่เป็นผู้ตอบคำถามผ่านช่องทางต่าง ๆ 2. การกำหนดเนื้อหาที่จะใช้ในการประชาสัมพันธ์ตลอดทั้งปี โดยเน้นไปที่กิจกรรมและองค์ความรู้ด้านศาสนาอิสลามเพื่อนำเสนอผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ Facebook Page และโปสเตอร์ และมีการ tie-in เกี่ยวกับการสมัครเรียนและการบริจาคเงินซะกาต

ตัวอย่างการทำแผนปฏิบัติการประจำปี (ต่อ)

ขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินการ	3. การกำหนดช่วงระยะเวลาที่จะประชาสัมพันธ์เนื้อหาต่าง ๆ ทั้งช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ Facebook Page และโปสเตอร์ รวมถึงการขอความร่วมมือจากผู้ปกครองและผู้เรียนช่วยประชาสัมพันธ์โรงเรียนและการบริจาคเงินชะกาต 4. การกำหนดช่องทางการสื่อสาร เมื่อมีผู้ติดต่อเข้ามาจากช่องทางประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ เช่น ผ่าน inbox ของ Facebook Page หรือ Line official 5. เมื่อทำการประชาสัมพันธ์แล้ว ให้แอดมินรายงานถึงยอดผู้เข้าเยี่ยมชมและยอดผู้ติดต่อเข้ามาทุกสัปดาห์ 6. มีการประเมินผลของการประชาสัมพันธ์แต่ละช่องทางเป็นรายเดือนทุกเดือนตลอดทั้งโครงการ เพื่อพิจารณาถึงประสิทธิภาพในการเพิ่มจำนวนผู้เรียนและการเพิ่มจำนวนของเงินบริจาค ในกรณีที่ช่องทางการประชาสัมพันธ์ไม่เหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่างสามารถปรับได้ตามความเหมาะสม
สถานที่ดำเนินการ	โรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม
งบประมาณ	งบประมาณที่ใช้ดำเนินการตลอดทั้งโครงการจำนวน 80,000 บาท ดังนี้ 1. ค่าโฆษณาผ่าน Facebook Page เดือนละ 5,000 x 12 เดือน = 60,000 บาท 2. ค่าจัดทำโปสเตอร์เพื่อปิดประกาศตามสถานที่ต่าง ๆ จำนวน 1,000 แผ่น ๆ ละ 20 บาท = 20,000 บาท
การประเมินโครงการ	การประเมินผลของการประชาสัมพันธ์แต่ละช่องทางเป็นรายเดือนทุกเดือนตลอดทั้งโครงการ
ผลที่คาดว่าจะได้รับ	1. มีผู้เรียนใหม่มาสมัครเรียนเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 โดยคำนวณจากฐานผู้เรียนตลอดทั้งปีในปีที่แล้ว 2. ได้รับเงินชะกาตให้ได้ไตรมาสละ 100,000 บาท รวมทั้งสิ้นจำนวนอย่างน้อย 400,000 บาท/ปี
ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (หากเป็นโครงการต่อเนื่อง)	ไม่มีเนื่องจากเป็นโครงการปีแรก
ผู้เสนอโครงการ	นายเอ ผู้บริหารโรงเรียน
ผู้อนุมัติโครงการ	นายบี ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียน

ตัวอย่างที่ 2 โรงเรียนประเภทศิลปะและกีฬา

โรงเรียนสอนกีฬาฟันดาบ

โรงเรียนสอนกีฬาฟันดาบแห่งนี้ เป็นที่เกิดขึ้นจากความหลงใหลในกีฬาชนิดนี้ของโค้ชและนักกีฬากลุ่มหนึ่ง โรงเรียนดำเนินงานมาเป็นระยะเวลาหลายปี กีฬาฟันดาบ (Fencing) ถูกพัฒนาจนกลายเป็นกีฬาในช่วงกลางศตวรรษที่ 18 มุ่งเน้นประโยชน์ด้านสุขภาพและ ศิลปะป้องกันตัว เป็นกีฬาที่เน้นความเป็นเลิศและถูกบรรจุในมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ ได้แก่ มหกรรมกีฬาโอลิมปิกฤดูร้อน มหกรรมกีฬาเอเชียนเกมส์ และมหกรรมกีฬาซีเกมส์ รวมถึงการแข่งขันกีฬาระดับชาติ ในประเทศไทยมีสมาคมกีฬาฟันดาบแห่งประเทศไทยในพระราชูปถัมภ์ ของสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร ที่คอยดูแลกีฬาฟันดาบในประเทศไทยเป็นหลัก ซึ่งกีฬาฟันดาบเป็นกีฬาที่โรงเรียนและมหาวิทยาลัยหลายแห่งให้การสนับสนุนนักกีฬา ที่มีโอกาสเป็นตัวแทนของประเทศในฐานะนักกีฬาทีมชาติไปแข่งขันในมหกรรมกีฬาต่าง ๆ ซึ่งเป็นโอกาสของโรงเรียนสอนกีฬาฟันดาบที่มีผู้ปกครองสนใจส่งบุตรหลานของตนเองเข้ามาเรียนและฝึกซ้อมทั้งในเชิงการพัฒนาความเป็นเลิศและการส่งเสริมให้บุตรหลานได้เล่นกีฬาชนิดใหม่

โรงเรียนสอนกีฬาฟันดาบแห่งนี้ มีจุดแข็งในด้านการมีครู/ผู้สอน ที่มีประสบการณ์สูงในระดับทีมชาติและมีการแข่งขันในระดับประเทศและระดับอุดมศึกษา โรงเรียนมีหลักสูตรวิธีการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะกับเด็กและเยาวชนหลายระดับ อีกทั้งยังมีสถานที่ตั้งใกล้ศูนย์ฝึกกีฬาของมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง ซึ่งเป็นตัวเลือกที่น่าสนใจสำหรับผู้ปกครองและเยาวชนที่ต้องการทดลองเล่นกีฬาชนิดใหม่ โรงเรียนแห่งนี้จึงได้รับความนิยมและได้รับความไว้วางใจจากผู้ปกครองรวมถึงผู้เรียนอย่างกว้างขวาง

โรงเรียนสอนกีฬาฟันดาบแห่งนี้ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนนอกระบบ ดังตาราง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและภาพอนาคตของโรงเรียนสอนกีฬาฟันดาบ

ปัจจัยภายนอกที่มากระทบโรงเรียน	สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน	ภาพอนาคตในอีก 3 ปีข้างหน้า
1. **สังคม** ได้แก่ **การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ / อัตราการเกิดลดลง / จำนวนประชากรและโครงสร้างประชากรกลุ่มเป้าหมาย** • กลุ่มเป้าหมายหลักเป็นเด็ก เมื่ออัตราการเกิดลดลง อาจจะทำให้จำนวนผู้เรียนลดลง (อุปสรรค) • มีนักกีฬาบางกลุ่มที่เป็นอดีตนักกีฬาฟันดาบ สนใจเข้ามาเล่นและฝึกซ้อม (โอกาส) **การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภค ความคุ้นเคยกับการใช้อินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น** • ในช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) แม้แต่กีฬาฟันดาบก็สามารถเรียนและฝึกซ้อมแบบออนไลน์ได้ (โอกาส) • ผู้ปกครองและผู้เล่นกีฬาฟันดาบส่วนใหญ่มีฐานะดี ทำให้สามารถเรียนออนไลน์ได้อย่างราบรื่น เนื่องจากมีความพร้อมด้านอุปกรณ์และทักษะการใช้โปรแกรมประชุมออนไลน์ (โอกาส) • สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้ผู้เรียนคุ้นชินกับการเรียนแบบออนไลน์ ซึ่งในปัจจุบันมีผู้เรียนบางส่วนที่สมัครเรียนแบบออนไลน์ ซึ่งทำให้กลุ่มผู้เรียนขยายออกไปไม่จำกัดเฉพาะในกรุงเทพฯ เท่านั้น (โอกาส) **ความหลากหลายของคนแต่ละช่วงอายุและความต้องการที่แตกต่างกัน / คนรุ่นใหม่นิยมทำอาชีพอิสระ / ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน** • ผู้ฝึกสอนและนักกีฬาทีมชาติ ที่เป็นคนรุ่นใหม่ นิยมทำอาชีพอิสระเพิ่มเติมหลังเลิกงาน (โอกาส) • ครู/ผู้สอน ของโรงเรียนเป็นผู้ฝึกสอนและนักกีฬาทีมชาติผู้มีประสบการณ์ในการแข่งขัน ทั้งในระดับจังหวัด ระดับชาติ ระดับนานาชาติ และมีความเชี่ยวชาญในกีฬาฟันดาบหลายประเภท ทำให้สามารถ เปิดคอร์สได้หลากหลาย และบริหารจัดการเวลาได้ลงตัวกับความต้องการของผู้เรียนกลุ่มต่าง ๆ (โอกาส)	1. **ด้านโครงสร้าง (Structure: S1)** • โครงสร้างของโรงเรียนมีการแบ่งหน้าที่ของครู/ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนที่ดูแลด้านการเงินและการประชาสัมพันธ์อย่างชัดเจน (จุดแข็ง) 2. **ด้านกลยุทธ์ของโรงเรียน (Strategy: S2)** • โรงเรียนมีการสื่อสารเป้าหมาย และทิศทางการดำเนินการให้กับครู/ผู้สอน (จุดแข็ง) • โรงเรียนมีการสื่อสารเป้าหมาย และปรัชญาการสอนฟันดาบให้กับผู้ปกครอง (จุดแข็ง) • โรงเรียนมีนโยบายในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ครู/ผู้สอนที่มีประสบการณ์และมีความชำนาญ (จุดแข็ง) • โรงเรียนสนับสนุนนโยบายการสอนแบบไฮบริดทั้งการเรียนที่โรงเรียน และการใช้สื่อออนไลน์ในการจัดการเรียนการสอน (จุดแข็ง) 3. **ด้านระบบในการดำเนินงานของโรงเรียน (System: S3)** • โรงเรียนมีกระบวนการบริหารจัดการภายในเป็นระบบ และในขณะเดียวกันก็มีความยืดหยุ่นให้เหมาะกับลักษณะการทำงานพาร์ตไทม์ของครู/ผู้สอนและความต้องการของผู้เรียนและผู้ปกครอง (จุดแข็ง) • ระบบการทำงานแบบพาร์ตไทม์ ทำให้บางครั้งการประสานงานและสื่อสารเกิดความคลาดเคลื่อน (จุดอ่อน)	1. ในอนาคตโรงเรียนอาจจะมีจำนวนผู้เรียนลดลง โรงเรียนจะเปลี่ยนนโยบายไปสู่การเป็นโรงเรียนที่เน้นการสอนนักกีฬาฟันดาบเพื่อความเป็นเลิศ 2. โรงเรียนพัฒนาจากจุดแข็งที่มีครู/ผู้สอนประสบการณ์สูงและอยู่ในทำเลที่มีศักยภาพ โดยบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้สามารถเปิดคอร์สได้จำนวนมากที่สุด 3. โรงเรียนมีการเปิดโรงเรียนใหม่ในพื้นที่ต่าง ๆ ในกรุงเทพฯ และปริมณฑลที่ใกล้สถานศึกษา ครู/ผู้สอนสามารถเดินทางไปสอนได้สะดวก ควบคู่ไปกับการเปิดหลักสูตรออนไลน์ที่หลากหลายและขยายเวลาช่วงหลังเลิกเรียนให้ยาวขึ้น เช่น 22.00 น.

(ต่อ) กรอบแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนอกระบบ

ประเด็นพิจารณา 3 ด้าน ใน 7 มาตรฐาน	มาตรฐานที่ 1 ผลการจัดการศึกษาตามจุดเน้นของโรงเรียน	มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียน
	• ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในการเรียนรู้ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.1) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.2) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาไทยในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.3) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.4) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาถิ่นในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.5) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อนบ้านในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.6) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอื่นๆ ในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.7) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวัน (ตัวชี้วัดที่ 1.3.8) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการประกอบอาชีพ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.9) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการศึกษาต่อ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.10) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (ตัวชี้วัดที่ 1.3.11) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.12) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (ตัวชี้วัดที่ 1.3.13) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.14) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการคิดวิเคราะห์ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.15) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการสังเคราะห์ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.16) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการประเมินค่า (ตัวชี้วัดที่ 1.3.17) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการสร้างสรรค์ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.18) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการแก้ปัญหา (ตัวชี้วัดที่ 1.3.19) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.20) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.21) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.22) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.23) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.24) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.25) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.26) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.27) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.28) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.29) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.30)	**มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียน** **1. ด้านการบริหารจัดการ** **1.1 การบริหารจัดการโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง** • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในการเรียนรู้ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.1) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.2) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาไทยในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.3) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.4) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาถิ่นในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.5) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อนบ้านในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.6) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอื่นๆ ในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.7) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวัน (ตัวชี้วัดที่ 1.3.8) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการประกอบอาชีพ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.9) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการศึกษาต่อ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.10) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (ตัวชี้วัดที่ 1.3.11) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.12) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (ตัวชี้วัดที่ 1.3.13) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.14) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการคิดวิเคราะห์ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.15) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการสังเคราะห์ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.16) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการประเมินค่า (ตัวชี้วัดที่ 1.3.17) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการสร้างสรรค์ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.18) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการแก้ปัญหา (ตัวชี้วัดที่ 1.3.19) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.20) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.21) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.22) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.23) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.24) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.25) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.26) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.27) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.28) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.29) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.30)
5. ด้านการพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้ (Staff: 55) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในการเรียนรู้ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.1) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.2) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาไทยในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.3) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.4) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาถิ่นในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.5) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อนบ้านในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.6) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอื่นๆ ในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.7) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวัน (ตัวชี้วัดที่ 1.3.8) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการประกอบอาชีพ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.9) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการศึกษาต่อ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.10) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (ตัวชี้วัดที่ 1.3.11) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.12) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (ตัวชี้วัดที่ 1.3.13) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.14) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการคิดวิเคราะห์ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.15) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการสังเคราะห์ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.16) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการประเมินค่า (ตัวชี้วัดที่ 1.3.17) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการสร้างสรรค์ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.18) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการแก้ปัญหา (ตัวชี้วัดที่ 1.3.19) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.20) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.21) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.22) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.23) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.24) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.25) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.26) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.27) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.28) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.29) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.30)	**ระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพ (Style: S4)** • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในการเรียนรู้ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.1) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.2) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาไทยในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.3) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.4) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาถิ่นในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.5) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อนบ้านในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.6) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอื่นๆ ในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.7) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวัน (ตัวชี้วัดที่ 1.3.8) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการประกอบอาชีพ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.9) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการศึกษาต่อ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.10) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (ตัวชี้วัดที่ 1.3.11) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.12) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (ตัวชี้วัดที่ 1.3.13) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.14) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการคิดวิเคราะห์ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.15) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการสังเคราะห์ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.16) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการประเมินค่า (ตัวชี้วัดที่ 1.3.17) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการสร้างสรรค์ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.18) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการแก้ปัญหา (ตัวชี้วัดที่ 1.3.19) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.20) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.21) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.22) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.23) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.24) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.25) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.26) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.27) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.28) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.29) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.30)	**1.2 การบริหารจัดการโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง** • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในการเรียนรู้ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.1) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.2) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาไทยในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.3) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.4) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาถิ่นในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.5) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อนบ้านในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.6) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอื่นๆ ในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.7) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวัน (ตัวชี้วัดที่ 1.3.8) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการประกอบอาชีพ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.9) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการศึกษาต่อ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.10) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (ตัวชี้วัดที่ 1.3.11) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.12) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (ตัวชี้วัดที่ 1.3.13) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.14) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการคิดวิเคราะห์ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.15) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการสังเคราะห์ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.16) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการประเมินค่า (ตัวชี้วัดที่ 1.3.17) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการสร้างสรรค์ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.18) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการแก้ปัญหา (ตัวชี้วัดที่ 1.3.19) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.20) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.21) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.22) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.23) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.24) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.25) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.26) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.27) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.28) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.29) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.30)
		1.3 การบริหารจัดการโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในการเรียนรู้ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.1) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.2) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาไทยในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.3) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.4) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาถิ่นในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.5) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อนบ้านในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.6) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอื่นๆ ในการสื่อสาร (ตัวชี้วัดที่ 1.3.7) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวัน (ตัวชี้วัดที่ 1.3.8) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการประกอบอาชีพ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.9) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการศึกษาต่อ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.10) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (ตัวชี้วัดที่ 1.3.11) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.12) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (ตัวชี้วัดที่ 1.3.13) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.14) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการคิดวิเคราะห์ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.15) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการสังเคราะห์ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.16) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการประเมินค่า (ตัวชี้วัดที่ 1.3.17) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการสร้างสรรค์ (ตัวชี้วัดที่ 1.3.18) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการแก้ปัญหา (ตัวชี้วัดที่ 1.3.19) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.20) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.21) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.22) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.23) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ตัวชี้วัดที่ 1.3.24) • ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกับผู้

(ต่อ) กรอบทิศทางการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

ประเด็นพิจารณาที่ 3 บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	การจัดระบบการบริหารจัดการ	การจัดระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน
8.3 มีการนำผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (ต่อ)	• ครูผู้สอนมีการนำผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (ต่อ) • ครูผู้สอนมีการนำผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (ต่อ)	• การจัดระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนของสถานศึกษาได้ดำเนินการตามหลักการและแนวทางที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง (ต่อ)
ประเด็นพิจารณาที่ 4 มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ		
8.4 มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (ต่อ)	• ครูผู้สอนมีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (ต่อ)	• การจัดระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนของสถานศึกษาได้ดำเนินการตามหลักการและแนวทางที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง (ต่อ)
ประเด็นพิจารณาที่ 5 คณะครูมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง		
8.5 คณะครูมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (ต่อ)	• ครูผู้สอนมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (ต่อ)	• การจัดระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนของสถานศึกษาได้ดำเนินการตามหลักการและแนวทางที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง (ต่อ)
ประเด็นพิจารณาที่ 6 ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการ		
8.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการ (ต่อ)	• ครูผู้สอนมีการนำผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (ต่อ)	• การจัดระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนของสถานศึกษาได้ดำเนินการตามหลักการและแนวทางที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง (ต่อ)
ประเด็นพิจารณาที่ 7 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (Shared Values: S7)		
8.7 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (ต่อ)	• ครูผู้สอนมีการนำผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (ต่อ)	• การจัดระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนของสถานศึกษาได้ดำเนินการตามหลักการและแนวทางที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง (ต่อ)
ประเด็นพิจารณาที่ 8 บุคลากรมีทักษะการทำงานร่วมกันเป็นทีม		
8.8 บุคลากรมีทักษะการทำงานร่วมกันเป็นทีม (ต่อ)	• ครูผู้สอนมีการนำผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (ต่อ)	• การจัดระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนของสถานศึกษาได้ดำเนินการตามหลักการและแนวทางที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง (ต่อ)
ประเด็นพิจารณาที่ 9 คณะครูมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง		
8.9 คณะครูมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (ต่อ)	• ครูผู้สอนมีการนำผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (ต่อ)	• การจัดระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนของสถานศึกษาได้ดำเนินการตามหลักการและแนวทางที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง (ต่อ)

เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มากระทบโรงเรียนจะพบว่า ส่วนใหญ่เป็นโอกาสที่โรงเรียนยังสามารถจัดการเรียนการสอนกีฬาฟันดาบและฝึกซ้อมแบบออนไลน์ได้ในช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ผู้ปกครองและผู้เรียนฟันดาบส่วนใหญ่มีฐานะดี ทำให้สามารถซื้ออุปกรณ์ฟันดาบที่มีราคาสูงได้ และเรียนออนไลน์ได้อย่างราบรื่น ทั้งในด้านอุปกรณ์และทักษะการใช้โปรแกรมประชุมออนไลน์ อีกทั้งผู้เรียนคุ้นชินกับการเรียนแบบออนไลน์ ซึ่งในปัจจุบันยังมีผู้เรียนบางส่วนที่สมัครเรียนแบบออนไลน์ ซึ่งทำให้กลุ่มผู้เรียนขยายออกไปไม่จำกัดเฉพาะในกรุงเทพฯ เท่านั้น รวมถึงโรงเรียนมีเครือข่ายกับผู้ฝึกสอนและนักกีฬาทีมชาติผู้มีประสบการณ์ในการแข่งขัน ทั้งในระดับจังหวัด ระดับชาติ ระดับนานาชาติ มีความเชี่ยวชาญในกีฬาฟันดาบหลายประเภท ทำให้สามารถเปิดคอร์สได้หลากหลาย รวมถึงสามารถบริหารจัดการเวลาได้ลงตัวกับความต้องการของผู้เรียนกลุ่มต่าง ๆ โรงเรียนตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีศักยภาพ หากแต่ยังมีอุปสรรคอยู่บ้างในด้านอัตราการเกิดที่ลดลง ทำให้มีจำนวนเด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายของโรงเรียนลดลง สภาวะเศรษฐกิจถดถอย สถานการณ์ที่ไม่มั่นคง ความเสี่ยงหรือสงครามในหลายประเทศ ส่งผลให้ผู้ปกครองอยากเก็บออมไม่อยากใช้จ่าย ผู้ปกครองบางส่วนอาจมองว่าการเรียนเสริมด้านกีฬาไม่จำเป็น และเน้นไปที่การเรียนด้านวิชาการหรือกวดวิชามากกว่า เพื่อทำคะแนนและเตรียมสอบเข้ามหาวิทยาลัย รวมถึงปัญหาน้ำท่วมและฝุ่นควันที่เป็นอุปสรรค

ในขณะเดียวกันโรงเรียนก็มีจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อน ในด้านโครงสร้างของโรงเรียนมีการแบ่งหน้าที่ชัดเจน มีระบบที่สนับสนุนการทำงาน ผู้บริหารเปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นของครู/ผู้สอน ซึ่งเป็นคนรุ่นใหม่และผู้ปกครอง เพื่อนำมาพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนมีการสื่อสารเป้าหมาย และทิศทางการดำเนินการให้กับครู/ผู้สอน เจ้าหน้าที่ และผู้ปกครองมีค่านิยมร่วม มีการใช้ครู/ผู้สอนที่มีประสบการณ์และมีความชำนาญสูง มีประสบการณ์เป็นนักกีฬาในระดับชาติและนานาชาติ สามารถสอนแบบไฮบริดทั้งการเรียนที่โรงเรียน และใช้สื่อออนไลน์ในการจัดการเรียนการสอน และผลการดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาจำนวน 3 มาตรฐาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก สามารถฉายภาพอนาคตซึ่งมีโอกาสจะเกิดขึ้น จำนวน 3 ภาพ ในอีก 3 ปีข้างหน้า ได้แก่

1. ในอนาคตโรงเรียนอาจจะมีจำนวนผู้เรียนลดลง โรงเรียนจะเปลี่ยนนโยบายไปสู่การเป็นโรงเรียนเฉพาะทาง โดยเปลี่ยนจากการสอนผู้เรียนทั่วไป เป็นการสอนนักกีฬาฟันดาบเพื่อความเป็นเลิศ

2. โรงเรียนพัฒนาจากจุดแข็งที่มีครู/ผู้สอนประสบการณ์สูงและอยู่ในทำเลศักยภาพ โดยบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้สามารถเปิดคอร์สได้จำนวนมากที่สุด

3. โรงเรียนมีการเปิดโรงเรียนใหม่ในพื้นที่ต่าง ๆ ในกรุงเทพฯ และปริมณฑลที่ใกล้สถานศึกษาและครู/ผู้สอนสามารถเดินทางไปสอนได้ ควบคู่ไปกับการเปิดหลักสูตรออนไลน์ที่หลากหลายและขยายเวลาช่วงหลังเลิกเรียนให้ยาวขึ้น เช่น 22.00 น. จากภาพอนาคตดังกล่าว จึงนำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียนในระยะ 3 ปี คือ การเป็นโรงเรียนกีฬาฟันดาบเพื่อความเป็นเลิศและเพื่อสุขภาพสำหรับคนทุกช่วงวัย โดยมีสิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว จำนวน 3 ประเด็น ได้แก่ 1) การสร้างนักกีฬาฟันดาบเพื่อความเป็นเลิศ 2) การส่งเสริมให้เยาวชนหันมาเล่นกีฬาฟันดาบ และ 3) การขยายกลุ่มผู้เรียนไปยังกลุ่มผู้ใหญ่ ซึ่งมีรายละเอียดดังตาราง

แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนสอนกีฬาฟันดาบ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2566 - 2568)

วิสัยทัศน์/เป้าหมาย	การเป็นโรงเรียนกีฬาฟันดาบเพื่อความเป็นเลิศและเพื่อสุขภาพสำหรับคนทุกช่วงวัย		
แผนการดำเนินการ/ประเด็นยุทธศาสตร์	1. การสร้างนักกีฬาฟันดาบเพื่อความเป็นเลิศ	2. การส่งเสริมให้เยาวชนหันมาเล่นกีฬาฟันดาบ	3. การขยายกลุ่มผู้เรียนไปยังกลุ่มผู้ใหญ่
เป้าหมายของแผน	ผู้เรียนมีทักษะที่เป็นเลิศในกีฬาฟันดาบ	ผู้เรียนมีความรู้ และเห็นคุณค่าของกีฬาฟันดาบ	มีกลุ่มผู้เรียนที่อยู่ในวัยผู้ใหญ่และเล่นกีฬาฟันดาบเพื่อสุขภาพ
ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ร้อยละของผู้เรียนที่เป็นนักกีฬาฟันดาบสามารถชนะการแข่งขัน	จำนวนผู้เรียนที่เป็นเด็กและเยาวชนเพิ่มขึ้น	จำนวนผู้เรียนวัยผู้ใหญ่เพิ่มขึ้น
ค่าเป้าหมาย	ร้อยละ 10 ของผู้เรียนที่เป็นนักกีฬาฟันดาบสามารถชนะการแข่งขัน	ผู้เรียนเป็นเด็กและเยาวชนเพิ่มขึ้นเดือนละ 10 คน	ผู้เรียนวัยผู้ใหญ่เพิ่มขึ้นเดือนละ 5 คน
ปีที่ 1			
โครงการ/กิจกรรมที่ 1	การสรรหาครู/ผู้สอน ที่มีคุณภาพ	การจัด Road show เพื่อแนะนำกีฬาฟันดาบในโรงเรียน*	การเปิดคอร์สกีฬาฟันดาบเพื่อสุขภาพ
โครงการ/กิจกรรมที่ 2	การจัดค่ายฝึกซ้อมทักษะให้กับนักกีฬาเป็นพิเศษ		การเปิดคอร์สกีฬาฟันดาบเพื่อสุขภาพออนไลน์สำหรับผู้สนใจ
ปีที่ 2			
โครงการ/กิจกรรมที่ 1	การจัดกิจกรรมเสริมสร้างสมรรถภาพให้กับผู้เรียนและการพาไปแข่งในการแข่งขันระดับจังหวัด ระดับประเทศ และต่างประเทศ	การจัดครู/ผู้สอน เข้าไปสอนวิชาฟันดาบในโรงเรียน	การเปิดคอร์สกีฬาฟันดาบเพื่อสุขภาพ
โครงการ/กิจกรรมที่ 2	การเพิ่มเวลาครู/ผู้สอนสำหรับซ้อมตัวต่อตัว	การจัดทำคลิปแนะนำกีฬาฟันดาบและเรียนรู้กติกากีฬาฟันดาบกับครู/ผู้สอน มืออาชีพผ่านสื่อออนไลน์	การเพิ่มเวลาครู/ผู้สอน สำหรับซ้อมหรือฝึกทักษะเฉพาะแบบตัวต่อตัว
ปีที่ 3			
โครงการ/กิจกรรมที่ 1	การจัด Road show เพื่อค้นหาผู้เรียนฟันดาบที่มีศักยภาพในสถานศึกษาทั้งโรงเรียนและมหาวิทยาลัย	การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มผู้เรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น	การจัดทำคลิปให้ความรู้เกี่ยวกับกีฬาฟันดาบสำหรับผู้ใหญ่
โครงการ/กิจกรรมที่ 2	การทำความร่วมมือกับชมรมกีฬาฟันดาบในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ	การจัดกิจกรรม Summer camp กีฬาฟันดาบ	การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มผู้เรียนที่เป็นวัยผู้ใหญ่มากขึ้น

* นำมาเป็นโครงการตัวอย่างของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี บางกิจกรรมอาจจะเป็นงานประจำ หรือทำได้เลยโดยไม่ต้องทำเป็นโครงการ

ภาคผนวก ข ตัวอย่างการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์ COVID-19

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	รายละเอียดการดำเนินงาน
1. ประชุมชี้แจงนโยบาย	ผู้บริหาร	ประชุมชี้แจงนโยบายการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์ COVID-19 ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบ
2. ประชุมวางแผนการจัดการเรียนการสอน	ครูและบุคลากรทางการศึกษา	1. ประชุมครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อวางแผนการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์ COVID-19 ตามนโยบายของผู้บริหาร 2. ประชุมวางแผนการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์ COVID-19 ตามรูปแบบ Online, On-air, On-demand, On-hand, On-site และ Social Media ตามความเหมาะสมของบริบทโรงเรียน
3. ประชุมผู้ปกครองนักเรียน	ครูที่ปรึกษา	ประชุมผู้ปกครองนักเรียนเพื่อชี้แจงนโยบายการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์ COVID-19 ตามรูปแบบ Online, On-air, On-demand, On-hand, On-site และ Social Media ตามความเหมาะสมของบริบทโรงเรียน
4. จัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ Online	ครูและบุคลากรทางการศึกษา	1. ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ Online ตามความเหมาะสมของบริบทโรงเรียน 2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ Online ผ่านแอปพลิเคชัน Google Classroom, Google Meet, Zoom, Line, Facebook, Youtube, Website ของโรงเรียน ตามความเหมาะสมของบริบทโรงเรียน
5. จัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ On-air	ครูและบุคลากรทางการศึกษา	1. ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ On-air ตามความเหมาะสมของบริบทโรงเรียน 2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ On-air ผ่านสื่อโทรทัศน์ ตามความเหมาะสมของบริบทโรงเรียน
6. จัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ On-demand	ครูและบุคลากรทางการศึกษา	1. ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ On-demand ตามความเหมาะสมของบริบทโรงเรียน 2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ On-demand ผ่านสื่อ DVD, USB, Flash Drive ตามความเหมาะสมของบริบทโรงเรียน
7. จัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ On-hand	ครูและบุคลากรทางการศึกษา	1. ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ On-hand ตามความเหมาะสมของบริบทโรงเรียน 2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ On-hand ผ่านสื่อใบงาน ใบความรู้ ตามความเหมาะสมของบริบทโรงเรียน
8. จัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ On-site	ครูและบุคลากรทางการศึกษา	1. ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ On-site ตามความเหมาะสมของบริบทโรงเรียน 2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ On-site ตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด
9. จัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ Social Media	ครูและบุคลากรทางการศึกษา	1. ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ Social Media ตามความเหมาะสมของบริบทโรงเรียน 2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ Social Media ผ่านแอปพลิเคชัน Facebook, Line, Youtube, Website ของโรงเรียน ตามความเหมาะสมของบริบทโรงเรียน
10. ประเมินผลการจัดการเรียนการสอน	ครูที่ปรึกษา	ประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์ COVID-19 ตามรูปแบบ Online, On-air, On-demand, On-hand, On-site และ Social Media ตามความเหมาะสมของบริบทโรงเรียน
11. สรุปรายงานผลการจัดการเรียนการสอน	ครูที่ปรึกษา	สรุปรายงานผลการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์ COVID-19 ตามรูปแบบ Online, On-air, On-demand, On-hand, On-site และ Social Media ตามความเหมาะสมของบริบทโรงเรียน

ตัวอย่างการทำแผนปฏิบัติการประจำปี (ต่อ)

ขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินการ	3. การประชุมเพื่อเตรียมความพร้อมหนึ่งสัปดาห์ก่อนการจัดกิจกรรม Road show แต่ละครั้ง เพื่อจัดครู/ผู้สอนที่สะดวกไปจัดกิจกรรมในครั้งนั้น ๆ ประมาณครั้งละ 2 ชั่วโมง รวมถึงประสานครูพลศึกษาของโรงเรียนในกรณีที่โรงเรียนต้องการครู/ผู้สอนเข้าไปสาธิตเพิ่มเติม หรือจัดคอร์สพิเศษให้กับนักเรียนของโรงเรียน 4. การกำหนดช่องทางการสื่อสาร เมื่อมีผู้ปกครองติดต่อเข้ามา เช่น ผ่าน Inbox ของ Facebook Page หรือ Line official 5. มีการประเมินผลของการจัด Road show แนะนำกีฬาฟันดาบ เป็นประจำทุกเดือน เพื่อปรับกิจกรรมให้เหมาะสมกับนักเรียนและโรงเรียน
สถานที่ดำเนินการ	โรงเรียนสอนกีฬาฟันดาบ
งบประมาณ	งบประมาณที่ใช้ดำเนินการตลอดทั้งโครงการ จำนวน 84,000 บาท 1. ค่าตอบแทนและค่าเดินทางของผู้ฝึกสอน 3,000 x 24 ครั้ง = 72,000 บาท 2. ของที่ระลึกสำหรับการจัดกิจกรรม 500 x 24 ครั้ง = 12,000 บาท
การประเมินโครงการ	การประเมินผลของการจัด Road show แนะนำกีฬาฟันดาบ เป็นประจำทุกเดือน เพื่อปรับกิจกรรมให้เหมาะสมกับผู้เรียนและโรงเรียน ในกรณีที่ดำเนินการไปแล้ว 3 เดือน และไม่สามารถเพิ่มยอดจำนวนผู้เรียนของโรงเรียนได้อาจพิจารณายุติกิจกรรมดังกล่าว
ผลที่คาดว่าจะได้รับ	มีผู้เรียนใหม่ที่เป็นเด็กและเยาวชนเพิ่มขึ้นเดือนละ 10 คน รวมจำนวน 120 คนตลอดทั้งปี
ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (หากเป็นโครงการต่อเนื่อง)	ไม่มีเนื่องจากเป็นโครงการปีแรก
ผู้เสนอโครงการ	นายเอ ผู้บริหารโรงเรียน
ผู้อนุมัติโครงการ	นายบี ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียน

ตัวอย่างที่ 3 โรงเรียนประเภทวิชาชีพ

โรงเรียนสอนภาษาจีน

โรงเรียนสอนภาษาจีนแห่งนี้เป็นโรงเรียนที่เปิดทำการเรียนการสอนในห้างสรรพสินค้า ซึ่งมีส่วนช่วยปลุกกระแสการเรียนภาษาจีนในประเทศไทยให้เป็นที่นิยมมาจนถึงปัจจุบัน ด้วยคุณภาพที่ยอดเยี่ยมทั้งด้านหลักสูตร คณาจารย์ ผู้สอน สิ่งแวดล้อม และการบริการ โดยเน้นให้ผู้เรียนเป็นเลิศทั้งด้านภาษาและภูมิปัญญา มีคุณธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม โรงเรียนมีหลักสูตรการเรียนการสอนภาษาที่หลากหลาย เช่น หลักสูตรภาษาจีน หลักสูตรภาษาญี่ปุ่น หลักสูตรภูมิปัญญา หลักสูตรภาษาไทยสำหรับชาวต่างชาติ หลักสูตรเรียนเดี่ยว หลักสูตรเตรียมสอบ หลักสูตรสำหรับโรงเรียน หลักสูตรสำหรับองค์กรและบริษัท เป็นต้น โดยโรงเรียนสอนภาษาแห่งนี้มีระบบการประกันคุณภาพภายในระดับดีมาก มีการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องตามเกณฑ์การประเมินตามมาตรฐานและประเด็นการพิจารณา

โรงเรียนสอนภาษาจีนมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนนอกระบบ ดังตาราง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและภาพอนาคตของโรงเรียนสอนภาษาจีน

ปัจจัยภายนอกที่มากระทบโรงเรียน	สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน	ภาพอนาคตในอีก 3 ปีข้างหน้า
1. สังคม ได้แก่ **การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ / อัตราการเกิดลดลง** • ผู้เรียนของโรงเรียนเป็นนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาเป็นส่วนใหญ่ โดยมีนักเรียนจำนวนมากเป็นนักเรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและในส่วนของผู้เรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายจะเป็นผู้เรียนที่เรียนในแผนกศิลป์ภาษาเอกภาษาจีนและญี่ปุ่น (โอกาส) • ผู้เรียนอีกกลุ่มหนึ่งของโรงเรียนเป็นผู้ใหญ่ที่มาเรียนเพื่อใช้ในการทำงานและผู้สูงอายุที่มาเรียนเพื่อสังคมและมีเพื่อนเพิ่มขึ้น (โอกาส) **ความเชื่อ ค่านิยมของผู้ปกครองเกี่ยวกับภาษาต่างประเทศ** • ผู้ปกครองต้องการให้บุตรหลานสามารถใช้ภาษาต่างประเทศได้เป็นอย่างดี จึงสนับสนุนให้เรียนพิเศษภาษาต่างประเทศ (โอกาส) **ผู้เรียนเข้าถึงสื่อออนไลน์ได้ และใช้อินเทอร์เน็ตมากขึ้น** • โรงเรียนมีการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์หลายแพลตฟอร์มในการจัดการเรียนการสอนภายหลังการเกิดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ร้อยละ 80 ของผู้เรียนเปลี่ยนมาเรียนออนไลน์ เช่น Ulearning ซึ่งนักเรียนสามารถทบทวนการเรียนย้อนหลังได้ ระบบการประชุมและห้องเรียนออนไลน์ เช่น Meet/Zoom/Google classroom (โอกาส) • ภายหลังการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) นักเรียนเริ่มเปลี่ยนกลับมาเรียนกับครูที่โรงเรียน (โอกาส) **2. เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม** ได้แก่ **EdTech Start-up ด้านภาษาต่างประเทศมีจำนวนลดลง** • Lingo ACE ถอนบริษัทออกจากไทย ทำให้คู่แข่งลดน้อยลง (โอกาส) **เทคโนโลยีการแปลภาษาและปัญญาประดิษฐ์** • Google translate หรือ Chat GPT ซึ่งการประชุมภาษาต่างประเทศ สามารถใช้ Chat GPT แปลก่อน ทำให้ผู้เรียนคิดว่าไม่จำเป็นต้องเรียนภาษา (อุปสรรค)	**1. ด้านโครงสร้าง (Structure: S1)** • โครงสร้างการบริหารงานมีความชัดเจน (จุดแข็ง) • โรงเรียนมีการแบ่งฝ่ายชัดเจน ได้แก่ ฝ่ายวิชาการภาษาจีนและญี่ปุ่น (จุดแข็ง) **2. ด้านกลยุทธ์ของโรงเรียน (Strategy: S2)** • โรงเรียนมีการถ่ายทอดแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและทิศทางการดำเนินการประจำปีให้กับครู/ผู้สอนทุกท่าน (จุดแข็ง) • โรงเรียนให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร โดยโรงเรียนมีการจัดฝึกอบรมประจำปี โดยมีการพัฒนาบุคลากรในมิติต่าง ๆ เช่น การฝึกการออกเสียงโดยเชิญนักร้องมาเป็นวิทยากรฝึกการออกเสียง เป็นต้น (จุดแข็ง) • โรงเรียนมีนโยบายในการสนับสนุนและส่งเสริมคุณภาพการจัดการเรียนการสอนโดยให้ความสำคัญกับแนวโน้มด้านการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการใช้เกมสำหรับการเรียนรู้และการใช้สื่อออนไลน์ในการจัดการเรียนการสอน (จุดแข็ง) • โรงเรียนให้ความสำคัญกับการบริการผู้ปกครอง โดยการเปิดโรงเรียนในห้างสรรพสินค้าเพื่อแก้ปัญหาเรื่องที่จอดรถและสามารถแบ่งปันลูกค้ากับโรงเรียนประเภทอื่นๆถึงแม้จะทำให้ต้นทุนการบริหารจัดการสูงขึ้นก็ตาม (จุดแข็ง)	1. การแข่งขันที่รุนแรงจนกระทั่งโรงเรียนสอนภาษาต่างประเทศที่ไม่มีแบรนด์อาจจะต้องปิดกิจการลง เนื่องจากแข่งขันกับ โรงเรียนสอนภาษาออนไลน์/โรงเรียนสอนภาษาจากต่างประเทศ ส่วนโรงเรียนที่ยังเปิดอยู่ก็ต้องหากลยุทธ์เพื่อให้อยู่รอด อีกทั้งชาวไทยที่เปิดสอนโรงเรียนสอนภาษาจีนเองซึ่งมีต้นทุนถูกกว่า ถ้าผู้ปกครองคิดว่าเรียนโรงเรียนแบบใดก็ได้อาจจะทำให้นักเรียนมีจำนวนลดลง 2. หลักสูตร Tailored-made สำหรับองค์กรหน่วยงานที่เรียนเพื่อใช้สำหรับปฏิบัติงานจริง เช่น ช่าง/วิศวกรที่รู้ภาษาจีน หรือสำหรับโรงเรียนอาชีวศึกษา 3. ผู้ที่เรียนภาษาไปเรื่อย ๆ โดยไม่มีจุดมุ่งหมายหลักอาจจะมีจำนวนลดลง และหันไปใช้เทคโนโลยีแปลภาษาทดแทน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและภาพอนาคตของโรงเรียนสอนภาษาจีน (ต่อ)

ปัจจัยภายนอกที่มากระทบโรงเรียน	สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน	ภาพอนาคตในอีก 3 ปีข้างหน้า
3. เศรษฐกิจ ได้แก่ **ความผันผวนทางเศรษฐกิจ** • แนวโน้มเงินเฟ้อ และภายหลังการเกิดโรคระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (COVID-19) ผู้ปกครองบางส่วนไม่สามารถจ่ายค่าเรียนพิเศษได้ (อุปสรรค) **การแข่งขันในธุรกิจโรงเรียนสอนภาษาต่างประเทศ** • โรงเรียนสอนภาษาบางส่วนไม่ได้รับอนุญาตให้จัดการเรียนการสอนอย่างถูกต้องจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (อุปสรรค) • ผู้เรียนที่เคยเรียนกับทางโรงเรียน มาเปิดโรงเรียนของตัวเอง (อุปสรรค) • การมีคู่แข่งเป็นโรงเรียนสอนภาษาที่เพิ่มขึ้นจำนวนมาก และมีต้นทุนการบริหารจัดการต่ำกว่า แต่เป็นคนละกลุ่มตลาดและอยู่คนละพื้นที่ (อุปสรรค) **4. การเมืองและกฎหมาย** ได้แก่ **นโยบายเรียนฟรี 15 ปีของประเทศไทย** • นโยบายการศึกษาของรัฐบาลที่สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่อนุบาลจนถึงการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองจึงมีเงินพอสำหรับค่าใช้จ่ายการเรียนพิเศษเพิ่มเติมของบุตรหลาน (โอกาส) **นโยบายที่สนับสนุนโรงเรียนนอกระบบ** • ถึงแม้โรงเรียนนอกระบบไม่ได้รับการสนับสนุนโดยตรง แต่ได้รับประโยชน์ในเชิงภาษี (โอกาส)	**3. ด้านระบบในการดำเนินงานของโรงเรียน (System: S3)** • โรงเรียนมีกระบวนการบริหารจัดการภายในเป็นระบบ (จุดแข็ง) • โรงเรียนมีระบบบริหารด้านงบประมาณ ระบบบัญชีและการเงินที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีการตรวจสอบบัญชีโดยสำนักงานบัญชีอย่างถูกต้อง (จุดแข็ง) • โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการศึกษา (จุดแข็ง) • โรงเรียนมีระบบการพัฒนาครู/ผู้สอน พัฒนาตำรา มีการฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การนิเทศการสอน และการให้ข้อมูลย้อนกลับกับผู้เรียนอย่างเป็นระบบ โดยมีการเชื่อมโยงกับระบบค่าตอบแทนของครู/ผู้สอน ซึ่งค่าตอบแทนของโรงเรียนไม่แตกต่างจากโรงเรียนสอนภาษาอื่น ๆ ในพื้นที่เดียวกัน รายได้มีความมั่นคงกว่า รายได้สม่ำเสมอ และจ่ายเงินเดือนตรงเวลา (จุดแข็ง) **4. ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Style: S4)** • ผู้บริหารมีการวางแผนและปรับเปลี่ยนการดำเนินงานตามสถานการณ์ รวมถึงมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ปกครองและครู/ผู้สอน เพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารงาน (จุดแข็ง)	

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและภาพอนาคตของโรงเรียนสอนภาษาจีน (ต่อ)

ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของโรงเรียน	ปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของโรงเรียน	ปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของโรงเรียน ในอีก 3 ปีข้างหน้า
การดูแลรักษาความปลอดภัยในโรงเรียน ๑ คน/เดือน (๑๒๐ บาท) การดูแลรักษาความสะอาดในโรงเรียน ๒ คน/เดือน (๒๔๐ บาท) ค่าน้ำประปา ๑๐๐ บาท/เดือน (๑,๒๐๐ บาท) ค่าไฟฟ้า ๑,๐๐๐ หน่วย/เดือน (๑๒,๐๐๐ บาท) ค่าโทรศัพท์ ๑๐๐ บาท/เดือน (๑,๒๐๐ บาท) ค่าอินเตอร์เน็ต ๑๐๐ บาท/เดือน (๑,๒๐๐ บาท) ค่าใช้จ่ายในการจัดการเรียนการสอน ๑๐๐ บาท/เดือน (๑,๒๐๐ บาท) ค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมนักเรียน ๑๐๐ บาท/เดือน (๑,๒๐๐ บาท) ค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมวันสำคัญ ๑๐๐ บาท/เดือน (๑,๒๐๐ บาท) ค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมวันสำคัญ ๑๐๐ บาท/เดือน (๑,๒๐๐ บาท)	**5. ด้านบุคลากรของโรงเรียน (Staff: S5)** • ครูผู้สอนมีความรู้ความสามารถในการสอนภาษาจีนเป็นอย่างดี • ครูผู้สอนมีความรู้ความสามารถในการสอนภาษาจีนเป็นอย่างดี • ครูผู้สอนมีความรู้ความสามารถในการสอนภาษาจีนเป็นอย่างดี **6. ด้านทักษะของบุคลากรในโรงเรียน (Skills: S6)** • ครูผู้สอนมีความรู้ความสามารถในการสอนภาษาจีนเป็นอย่างดี • ครูผู้สอนมีความรู้ความสามารถในการสอนภาษาจีนเป็นอย่างดี • ครูผู้สอนมีความรู้ความสามารถในการสอนภาษาจีนเป็นอย่างดี	

(ต่อ) กรอบแนวคิดการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา

แผนพัฒนา 3 ปี (พ.ศ. - พ.ศ.)	การประกันคุณภาพการศึกษา	การประเมินคุณภาพภายนอก
(ต่อจากหน้า) การประยุกต์ใช้ศาสตร์พระราชาในการบริหารจัดการ การส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น การมีส่วนร่วม ของชุมชนในการจัดการศึกษา การส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน การส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ การส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ ตลอดชีวิต ยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ เร่งรัดการจัดการศึกษา การมีส่วน ร่วมของทุกภาคส่วน 8.3 มาตรฐานที่ 3: ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามหลักสูตร (ตัวชี้วัด) การบริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล การจัดการศึกษาโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ 8.2 มาตรฐานที่ 2: การบริหารจัดการ (ตัวชี้วัด) การมีส่วนร่วม การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรสถานศึกษาที่ เชื่อมโยงกับการดำเนินชีวิตประจำวัน ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง 8.1 มาตรฐานที่ 1: ผู้เรียน การมีส่วนร่วม **8. ผลผลิตและผลลัพธ์ตามนโยบาย** (ตัวชี้วัด) ในกลุ่มผู้เรียนช่วงอายุ 10-25 ปี ที่มีโอกาสเข้าสู่ ระบบการศึกษาในทุกรูปแบบ ทุกระดับ ทุกประเภท • ด้านผู้เรียน (ตัวชี้วัด) การจัดการเรียนการสอน ตามหลักสูตรสถานศึกษาที่เชื่อมโยงกับการดำเนินชีวิต ประจำวัน ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง • ด้านผู้เรียน (ตัวชี้วัด) ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ตามหลักสูตร **7. ผลผลิตและผลลัพธ์ตามนโยบาย** (Shared Values: S7)	การจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มากระทบโรงเรียนจะพบว่า ส่วนใหญ่เป็นโอกาสที่โรงเรียนยังมีกลุ่มเป้าหมายหลากหลายที่สนใจเรียนภาษาจีน อีกทั้งผู้ปกครองต้องการให้บุตรหลานสามารถใช้ภาษาต่างประเทศได้เป็นอย่างดี จึงสนับสนุนให้เรียนพิเศษภาษาต่างประเทศ การมีเทคโนโลยีที่สนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และจำนวนคู่แข่งด้านโรงเรียนสอนภาษาจีนที่ลดลง อย่างไรก็ตามยังมีอุปสรรคจากโรงเรียนคู่แข่งที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นและสามารถบริหารต้นทุนได้ต่ำกว่า นอกจากนี้โรงเรียนยังมีจุดแข็งจำนวนมาก โรงเรียนมีโครงสร้างและการแบ่งหน้าที่ชัดเจน มีระบบ และนโยบายที่สนับสนุนการจัดการเรียนการสอน รวมถึงสามารถหาครู/ผู้สอนที่มีศักยภาพมาสอนได้ มีผลการดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาทั้ง 3 มาตรฐาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก สามารถฉายภาพอนาคตซึ่งมีโอกาสจะเกิดขึ้น จำนวน 3 ภาพ ในอีก 3 ปีข้างหน้า ได้แก่

1. การแข่งขันที่รุนแรงจนกระทั่งโรงเรียนสอนภาษาต่างประเทศที่ไม่มีแบรนด์อาจจะต้องปิดกิจการลง เนื่องจากแข่งขันกับโรงเรียนสอนภาษาออนไลน์/โรงเรียนสอนภาษาจากต่างประเทศ ส่วนโรงเรียนที่ยังเปิดอยู่ก็ต้องหากลยุทธ์เพื่อให้อยู่รอด อีกทั้งชาวไทยเปิดโรงเรียนสอนภาษาจีนเองซึ่งมีต้นทุนถูกกว่า ถ้าผู้ปกครองคิดว่าเรียนโรงเรียนแบบใดก็ได้อาจจะทำให้นักเรียนมีจำนวนลดลง

2. หลักสูตร Tailored-made สำหรับองค์กรหน่วยงาน ที่เรียนเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานจริง เช่น ช่าง/วิศวกรที่รู้ภาษาจีน หรือสำหรับโรงเรียนอาชีวศึกษา

3. ผู้ที่เรียนภาษาไปเรื่อย ๆ โดยไม่มีจุดมุ่งหมายหลัก อาจจะมีจำนวนลดลง และหันไปใช้เทคโนโลยีแปลภาษาทดแทน

จากภาพอนาคตดังกล่าว จึงนำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียนในระยะ 3 ปี คือ การเป็นโรงเรียนสอนภาษาจีนที่ทันสมัย มีหลักสูตรหลากหลายสำหรับคนหลายช่วงวัย และเป็นที่รู้จักในวงกว้าง โดยมีสิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว จำนวน 3 ประเด็น ได้แก่ 1) การเพิ่มจำนวนหลักสูตรให้มีความหลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของคนหลายช่วงวัย 2) การสรรหาคัดเลือกครูผู้สอนภาษาต่างประเทศ (Native Speaker) ที่มีคุณภาพและดึงดูดผู้เรียน 3) การทำประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งมีรายละเอียดดังตาราง

แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนสอนภาษาจีน ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2566 - 2568)

วิสัยทัศน์/เป้าหมาย	การเป็นโรงเรียนสอนภาษาจีนที่ทันสมัย มีหลักสูตรหลากหลายสำหรับคนหลายช่วงวัย และเป็นที่รู้จักในวงกว้าง		
แผนการดำเนินการ/ประเด็นยุทธศาสตร์	1. การเพิ่มจำนวนหลักสูตรให้มีความหลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของคนหลายช่วงวัย	2. การสรรหาคัดเลือกครู/ผู้สอนภาษาต่างประเทศ (Native Speaker) ที่มีคุณภาพและดึงดูดผู้เรียน	3. การทำประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย
เป้าหมายของแผน	โรงเรียนคงไว้ซึ่งหลักสูตรภาษาจีนสำหรับการเตรียมตัวเพื่อประกอบอาชีพต่างๆ และมีหลักสูตรที่หลากหลายสำหรับคนหลายช่วงวัยเพิ่มเติม	โรงเรียนมีครู/ผู้สอนภาษาต่างประเทศที่เป็นชาวต่างชาติ	โรงเรียนมีสื่อประชาสัมพันธ์หลายรูปแบบ
ตัวชี้วัดความสำเร็จ	จำนวนหลักสูตรเพิ่มขึ้น	มีครู/ผู้สอนภาษาต่างประเทศที่เป็นชาวต่างชาติ	การทำประชาสัมพันธ์เพิ่มขึ้น
ค่าเป้าหมาย	2 หลักสูตรต่อปี	4 คน/ปี	- การทำประชาสัมพันธ์ผ่าน Facebook และ Instagram ทุก 2 วัน (180 ครั้ง/ปี) - Youtube และ TikTok สัปดาห์ละ 1 คลิป (52 คลิป/ปี)
ปีที่ 1			
โครงการ/กิจกรรมที่ 1	การพัฒนาหลักสูตรภาษาจีน เพื่อการเตรียมตัวสำหรับอาชีพต่าง ๆ	การสรรหาคัดเลือกครู/ผู้สอนภาษาต่างประเทศผ่านเอเจ้นท์ที่น่าเชื่อถือ	การประชาสัมพันธ์ผ่าน Facebook และ Instagram ทุก 2 วัน โดยนำเสนอความรู้ภาษาต่างประเทศ บรรยากาศการเรียนการสอน ความเห็นจากผู้เรียน และหลักสูตรของโรงเรียน
โครงการ/กิจกรรมที่ 2	การพัฒนาหลักสูตรภาษาจีนเพื่อการท่องเที่ยว*	การประเมินความพึงพอใจจากผู้เรียนที่มีต่อครู/ผู้สอนภาษาต่างประเทศที่เป็นชาวต่างชาติแต่ละท่าน (เพื่อใช้ประกอบการต่อสัญญา)	- การประชาสัมพันธ์ผ่าน Youtube/TikTok - คลิปให้ความรู้ภาษาต่างประเทศ และนำเสนอคอร์สสอนภาษาต่างประเทศช่วงท้าย สัปดาห์ละ 1 คลิป

* นำมาเป็นโครงการตัวอย่างของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี บางกิจกรรมอาจจะเป็นงานประจำ หรือทำได้เลยโดยไม่ต้องทำเป็นโครงการ

แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนสอนภาษาจีน ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2566 - 2568) (ต่อ)

วิสัยทัศน์/เป้าหมาย	การเป็นโรงเรียนสอนภาษาจีนที่ทันสมัย มีหลักสูตรหลากหลายสำหรับคนหลายช่วงวัย และเป็นที่รู้จักในวงกว้าง		
ปีที่ 2			
โครงการ/กิจกรรมที่ 1	การพัฒนาหลักสูตรภาษาจีนสำหรับการทำงาน	การประเมินความพึงพอใจจากผู้เรียนที่มีต่อครู/ผู้สอนภาษาต่างประเทศที่เป็นชาวต่างชาติแต่ละท่าน (เพื่อใช้ประกอบการต่อสัญญา)	การประชาสัมพันธ์ผ่าน Facebook และ Instagram ทุก 2 วัน โดยนำเสนอความรู้ภาษาต่างประเทศ บรรยากาศการเรียนการสอน ความเห็นจากผู้เรียน และหลักสูตรของโรงเรียน
โครงการ/กิจกรรมที่ 2	การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนในหลักสูตรภาษาจีนเพื่อการสื่อสารสำหรับผู้ไม่มีพื้นฐาน (เรียนไม่จำกัดครั้ง 3,200 บาท/เดือน)	-	- การประชาสัมพันธ์ผ่าน Youtube/TikTok - คลิปให้ความรู้ภาษาต่างประเทศ และนำเสนอคอร์สสอนภาษาต่างประเทศช่วงท้าย สัปดาห์ละ 1 คลิป
ปีที่ 3			
โครงการ/กิจกรรมที่ 1	การพัฒนาหลักสูตรภาษาจีนสำหรับใช้กับสื่อสังคมออนไลน์ (Facebook IG TikTok)	การประเมินความพึงพอใจจากผู้เรียนที่มีต่อครู/ผู้สอนภาษาต่างประเทศที่เป็นชาวต่างชาติแต่ละท่าน (เพื่อใช้ประกอบการต่อสัญญา)	การประชาสัมพันธ์ผ่าน Facebook และ IG ทุก 2 วัน โดยนำเสนอความรู้ภาษาต่างประเทศ บรรยากาศการเรียนการสอน ความเห็นจากผู้เรียน และหลักสูตรของโรงเรียน
โครงการ/กิจกรรมที่ 2	การพัฒนาหลักสูตร Advanced Chinese	-	- การประชาสัมพันธ์ผ่าน Youtube/TikTok - คลิปให้ความรู้ภาษาต่างประเทศ และนำเสนอคอร์สสอนภาษาต่างประเทศช่วงท้าย สัปดาห์ละ 1 คลิป

ภาคผนวก ก ตัวอย่างการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา

ประเภทผู้เรียนและความต้องการ	ผลลัพธ์การเรียนรู้	ตัวอย่างการจัดการเรียนรู้
1. ผู้ใหญ่ที่ต้องการเรียนเพื่อเพิ่มวุฒิการศึกษา 2. ผู้ใหญ่ที่ต้องการเรียนเพื่อพัฒนาอาชีพ 3. ผู้สูงอายุ 4. ผู้พิการ 5. ผู้ใหญ่ที่ต้องการเรียนเพื่อพัฒนาตนเอง	ผู้เรียนกลุ่มนี้ต้องการเรียนเพื่อเพิ่มวุฒิการศึกษา ผู้เรียนกลุ่มนี้ต้องการเรียนเพื่อพัฒนาอาชีพ ผู้เรียนกลุ่มนี้ต้องการเรียนเพื่อพัฒนาตนเอง	ครูผู้สอนจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามความต้องการ ความสนใจ และความถนัดของผู้เรียน
ผู้สูงอายุ	ผู้เรียนกลุ่มนี้ต้องการเรียนเพื่อพัฒนาทักษะการใช้ชีวิตประจำวัน	ครูผู้สอนจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามความต้องการ ความสนใจ และความถนัดของผู้เรียน
ผู้พิการ	ผู้เรียนกลุ่มนี้ต้องการเรียนเพื่อพัฒนาทักษะการใช้ชีวิตประจำวัน	ครูผู้สอนจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามความต้องการ ความสนใจ และความถนัดของผู้เรียน
ผู้ใหญ่ที่ต้องการเรียนเพื่อพัฒนาตนเอง	ผู้เรียนกลุ่มนี้ต้องการเรียนเพื่อพัฒนาทักษะการใช้ชีวิตประจำวัน	ครูผู้สอนจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามความต้องการ ความสนใจ และความถนัดของผู้เรียน

ตัวอย่างการประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่ 4 (พ.ศ. ๒๕๖๕)

| ระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน | ระบบการจัดการเรียนรู้ | ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (ตัวบ่งชี้ที่ ๑๒ ๑๓ ๑๔ ๑๕ ๑๖ ๑๗ ๑๘ ๑๙ ๒๐ ๒๑ ๒๒ ๒๓ ๒๔ ๒๕ ๒๖ ๒๗ ๒๘ ๒๙ ๓๐ ๓๑ ๓๒ ๓๓ ๓๔ ๓๕ ๓๖ ๓๗ ๓๘ ๓๙ ๔๐ ๔๑ ๔๒ ๔๓ ๔๔ ๔๕ ๔๖ ๔๗ ๔๘ ๔๙ ๕๐ ๕๑ ๕๒ ๕๓ ๕๔ ๕๕ ๕๖ ๕๗ ๕๘ ๕๙ ๖๐ ๖๑ ๖๒ ๖๓ ๖๔ ๖๕ ๖๖ ๖๗ ๖๘ ๖๙ ๗๐ ๗๑ ๗๒ ๗๓ ๗๔ ๗๕ ๗๖ ๗๗ ๗๘ ๗๙ ๘๐ ๘๑ ๘๒ ๘๓ ๘๔ ๘๕ ๘๖ ๘๗ ๘๘ ๘๙ ๙๐ ๙๑ ๙๒ ๙๓ ๙๔ ๙๕ ๙๖ ๙๗ ๙๘ ๙๙ ๑๐๐ ๑๐๑ ๑๐๒ ๑๐๓ ๑๐๔ ๑๐๕ ๑๐๖ ๑๐๗ ๑๐๘ ๑๐๙ ๑๑๐ ๑๑๑ ๑๑๒ ๑๑๓ ๑๑๔ ๑๑๕ ๑๑๖ ๑๑๗ ๑๑๘ ๑๑๙ ๑๒๐ ๑๒๑ ๑๒๒ ๑๒๓ ๑๒๔ ๑๒๕ ๑๒๖ ๑๒๗ ๑๒๘ ๑๒๙ ๑๓๐ ๑๓๑ ๑๓๒ ๑๓๓ ๑๓๔ ๑๓๕ ๑๓๖ ๑๓๗ ๑๓๘ ๑๓๙ ๑๔๐ ๑๔๑ ๑๔๒ ๑๔๓ ๑๔๔ ๑๔๕ ๑๔๖ ๑๔๗ ๑๔๘ ๑๔๙ ๑๕๐ ๑๕๑ ๑๕๒ ๑๕๓ ๑๕๔ ๑๕๕ ๑๕๖ ๑๕๗ ๑๕๘ ๑๕๙ ๑๖๐ ๑๖๑ ๑๖๒ ๑๖๓ ๑๖๔ ๑๖๕ ๑๖๖ ๑๖๗ ๑๖๘ ๑๖๙ ๑๗๐ ๑๗๑ ๑๗๒ ๑๗๓ ๑๗๔ ๑๗๕ ๑๗๖ ๑๗๗ ๑๗๘ ๑๗๙ ๑๘๐ ๑๘๑ ๑๘๒ ๑๘๓ ๑๘๔ ๑๘๕ ๑๘๖ ๑๘๗ ๑๘๘ ๑๘๙ ๑๙๐ ๑๙๑ ๑๙๒ ๑๙๓ ๑๙๔ ๑๙๕ ๑๙๖ ๑๙๗ ๑๙๘ ๑๙๙ ๒๐๐ ๒๐๑ ๒๐๒ ๒๐๓ ๒๐๔ ๒๐๕ ๒๐๖ ๒๐๗ ๒๐๘ ๒๐๙ ๒๑๐ ๒๑๑ ๒๑๒ ๒๑๓ ๒๑๔ ๒๑๕ ๒๑๖ ๒๑๗ ๒๑๘ ๒๑๙ ๒๒๐ ๒๒๑ ๒๒๒ ๒๒๓ ๒๒๔ ๒๒๕ ๒๒๖ ๒๒๗ ๒๒๘ ๒๒๙ ๒๓๐ ๒๓๑ ๒๓๒ ๒๓๓ ๒๓๔ ๒๓๕ ๒๓๖ ๒๓๗ ๒๓๘ ๒๓๙ ๒๔๐ ๒๔๑ ๒๔๒ ๒๔๓ ๒๔๔ ๒๔๕ ๒๔๖ ๒๔๗ ๒๔๘ ๒๔๙ ๒๕๐ ๒๕๑ ๒๕๒ ๒๕๓ ๒๕๔ ๒๕๕ ๒๕๖ ๒๕๗ ๒๕๘ ๒๕๙ ๒๖๐ ๒๖๑ ๒๖๒ ๒๖๓ ๒๖๔ ๒๖๕ ๒๖๖ ๒๖๗ ๒๖๘ ๒๖๙ ๒๗๐ ๒๗๑ ๒๗๒ ๒๗๓ ๒๗๔ ๒๗๕ ๒๗๖ ๒๗๗ ๒๗๘ ๒๗๙ ๒๘๐ ๒๘๑ ๒๘๒ ๒๘๓ ๒๘๔ ๒๘๕ ๒๘๖ ๒๘๗ ๒๘๘ ๒๘๙ ๒๙๐ ๒๙๑ ๒๙๒ ๒๙๓ ๒๙๔ ๒๙๕ ๒๙๖ ๒๙๗ ๒๙๘ ๒๙๙ ๓๐๐ ๓๐๑ ๓๐๒ ๓๐๓ ๓๐๔ ๓๐๕ ๓๐๖ ๓๐๗ ๓๐๘ ๓๐๙ ๓๑๐ ๓๑๑ ๓๑๒ ๓๑๓ ๓๑๔ ๓๑๕ ๓๑๖ ๓๑๗ ๓๑๘ ๓๑๙ ๓๒๐ ๓๒๑ ๓๒๒ ๓๒๓ ๓๒๔ ๓๒๕ ๓๒๖ ๓๒๗ ๓๒๘ ๓๒๙ ๓๓๐ ๓๓๑ ๓๓๒ ๓๓๓ ๓๓๔ ๓๓๕ ๓๓๖ ๓๓๗ ๓๓๘ ๓๓๙ ๓๔๐ ๓๔๑ ๓๔๒ ๓๔๓ ๓๔๔ ๓๔๕ ๓๔๖ ๓๔๗ ๓๔๘ ๓๔๙ ๓๕๐ ๓๕๑ ๓๕๒ ๓๕๓ ๓๕๔ ๓๕๕ ๓๕๖ ๓๕๗ ๓๕๘ ๓๕๙ ๓๖๐ ๓๖๑ ๓๖๒ ๓๖๓ ๓๖๔ ๓๖๕ ๓๖๖ ๓๖๗ ๓๖๘ ๓๖๙ ๓๗๐ ๓๗๑ ๓๗๒ ๓๗๓ ๓๗๔ ๓๗๕ ๓๗๖ ๓๗๗ ๓๗๘ ๓๗๙ ๓๘๐ ๓๘๑ ๓๘๒ ๓๘๓ ๓๘๔ ๓๘๕ ๓๘๖ ๓๘๗ ๓๘๘ ๓๘๙ ๓๙๐ ๓๙๑ ๓๙๒ ๓๙๓ ๓๙๔ ๓๙๕ ๓๙๖ ๓๙๗ ๓๙๘ ๓๙๙ ๔๐๐ ๔๐๑ ๔๐๒ ๔๐๓ ๔๐๔ ๔๐๕ ๔๐๖ ๔๐๗ ๔๐๘ ๔๐๙ ๔๑๐ ๔๑๑ ๔๑๒ ๔๑๓ ๔๑๔ ๔๑๕ ๔๑๖ ๔๑๗ ๔๑๘ ๔๑๙ ๔๒๐ ๔๒๑ ๔๒๒ ๔๒๓ ๔๒๔ ๔๒๕ ๔๒๖ ๔๒๗ ๔๒๘ ๔๒๙ ๔๓๐ ๔๓๑ ๔๓๒ ๔๓๓ ๔๓๔ ๔๓๕ ๔๓๖ ๔๓๗ ๔๓๘ ๔๓๙ ๔๔๐ ๔๔๑ ๔๔๒ ๔๔๓ ๔๔๔ ๔๔๕ ๔๔๖ ๔๔๗ ๔๔๘ ๔๔๙ ๔๕๐ ๔๕๑ ๔๕๒ ๔๕๓ ๔๕๔ ๔๕๕ ๔๕๖ ๔๕๗ ๔๕๘ ๔๕๙ ๔๖๐ ๔๖๑ ๔๖๒ ๔๖๓ ๔๖๔ ๔๖๕ ๔๖๖ ๔๖๗ ๔๖๘ ๔๖๙ ๔๗๐ ๔๗๑ ๔๗๒ ๔๗๓ ๔๗๔ ๔๗๕ ๔๗๖ ๔๗๗ ๔๗๘ ๔๗๙ ๔๘๐ ๔๘๑ ๔๘๒ ๔๘๓ ๔๘๔ ๔๘๕ ๔๘๖ ๔๘๗ ๔๘๘ ๔๘๙ ๔๙๐ ๔๙๑ ๔๙๒ ๔๙๓ ๔๙๔ ๔๙๕ ๔๙๖ ๔๙๗ ๔๙๘ ๔๙๙ ๕๐๐ ๕๐๑ ๕๐๒ ๕๐๓ ๕๐๔ ๕๐๕ ๕๐๖ ๕๐๗ ๕๐๘ ๕๐๙ ๕๑๐ ๕๑๑ ๕๑๒ ๕๑๓ ๕๑๔ ๕๑๕ ๕๑๖ ๕๑๗ ๕๑๘ ๕๑๙ ๕๒๐ ๕๒๑ ๕๒๒ ๕๒๓ ๕๒๔ ๕๒๕ ๕๒๖ ๕๒๗ ๕๒๘ ๕๒๙ ๕๓๐ ๕๓๑ ๕๓๒ ๕๓๓ ๕๓๔ ๕๓๕ ๕๓๖ ๕๓๗ ๕๓๘ ๕๓๙ ๕๔๐ ๕๔๑ ๕๔๒ ๕๔๓ ๕๔๔ ๕๔๕ ๕๔๖ ๕๔๗ ๕๔๘ ๕๔๙ ๕๕๐ ๕๕๑ ๕๕๒ ๕๕๓ ๕๕๔ ๕๕๕ ๕๕๖ ๕๕๗ ๕๕๘ ๕๕๙ ๕๖๐ ๕๖๑ ๕๖๒ ๕๖๓ ๕๖๔ ๕๖๕ ๕๖๖ ๕๖๗ ๕๖๘ ๕๖๙ ๕๗๐ ๕๗๑ ๕๗๒ ๕๗๓ ๕๗๔ ๕๗๕ ๕๗๖ ๕๗๗ ๕๗๘ ๕๗๙ ๕๘๐ ๕๘๑ ๕๘๒ ๕๘๓ ๕๘๔ ๕๘๕ ๕๘๖ ๕๘๗ ๕๘๘ ๕๘๙ ๕๙๐ ๕๙๑ ๕๙๒ ๕๙๓ ๕๙๔ ๕๙๕ ๕๙๖ ๕๙๗ ๕๙๘ ๕๙๙ ๖๐๐ ๖๐๑ ๖๐๒ ๖๐๓ ๖๐๔ ๖๐๕ ๖๐๖ ๖๐๗ ๖๐๘ ๖๐๙ ๖๑๐ ๖๑๑ ๖๑๒ ๖๑๓ ๖๑๔ ๖๑๕ ๖๑๖ ๖๑๗ ๖๑๘ ๖๑๙ ๖๒๐ ๖๒๑ ๖๒๒ ๖๒๓ ๖๒๔ ๖๒๕ ๖๒๖ ๖๒๗ ๖๒๘ ๖๒๙ ๖๓๐ ๖๓๑ ๖๓๒ ๖๓๓ ๖๓๔ ๖๓๕ ๖๓๖ ๖๓๗ ๖๓๘ ๖๓๙ ๖๔๐ ๖๔๑ ๖๔๒ ๖๔๓ ๖๔๔ ๖๔๕ ๖๔๖ ๖๔๗ ๖๔๘ ๖๔๙ ๖๕๐ ๖๕๑ ๖๕๒ ๖๕๓ ๖๕๔ ๖๕๕ ๖๕๖ ๖๕๗ ๖๕๘ ๖๕๙ ๖๖๐ ๖๖๑ ๖๖๒ ๖๖๓ ๖๖๔ ๖๖๕ ๖๖๖ ๖๖๗ ๖๖๘ ๖๖๙ ๖๗๐ ๖๗๑ ๖๗๒ ๖๗๓ ๖๗๔ ๖๗๕ ๖๗๖ ๖๗๗ ๖๗๘ ๖๗๙ ๖๘๐ ๖๘๑ ๖๘๒ ๖๘๓ ๖๘๔ ๖๘๕ ๖๘๖ ๖๘๗ ๖๘๘ ๖๘๙ ๖๙๐ ๖๙๑ ๖๙๒ ๖๙๓ ๖๙๔ ๖๙๕ ๖๙๖ ๖๙๗ ๖๙๘ ๖๙๙ ๗๐๐ ๗๐๑ ๗๐๒ ๗๐๓ ๗๐๔ ๗๐๕ ๗๐๖ ๗๐๗ ๗๐๘ ๗๐๙ ๗๑๐ ๗๑๑ ๗๑๒ ๗๑๓ ๗๑๔ ๗๑๕ ๗๑๖ ๗๑๗ ๗๑๘ ๗๑๙ ๗๒๐ ๗๒๑ ๗๒๒ ๗๒๓ ๗๒๔ ๗๒๕ ๗๒๖ ๗๒๗ ๗๒๘ ๗๒๙ ๗๓๐ ๗๓๑ ๗๓๒ ๗๓๓ ๗๓๔ ๗๓๕ ๗๓๖ ๗๓๗ ๗๓๘ ๗๓๙ ๗๔๐ ๗๔๑ ๗๔๒ ๗๔๓ ๗๔๔ ๗๔๕ ๗๔๖ ๗๔๗ ๗๔๘ ๗๔๙ ๗๕๐ ๗๕๑ ๗๕๒ ๗๕๓ ๗๕๔ ๗๕๕ ๗๕๖ ๗๕๗ ๗๕๘ ๗๕๙ ๗๖๐ ๗๖๑ ๗๖๒ ๗๖๓ ๗๖๔ ๗๖๕ ๗๖๖ ๗๖๗ ๗๖๘ ๗๖๙ ๗๗๐ ๗๗๑ ๗๗๒ ๗๗๓ ๗๗๔ ๗๗๕ ๗๗๖ ๗๗๗ ๗๗๘ ๗๗๙ ๗๘๐ ๗๘๑ ๗๘๒ ๗๘๓ ๗๘๔ ๗๘๕ ๗๘๖ ๗๘๗ ๗๘๘ ๗๘๙ ๗๙๐ ๗๙๑ ๗๙๒ ๗๙๓ ๗๙๔ ๗๙๕ ๗๙๖ ๗๙๗ ๗๙๘ ๗๙๙ ๘๐๐ ๘๐๑ ๘๐๒ ๘๐๓ ๘๐๔ ๘๐๕ ๘๐๖ ๘๐๗ ๘๐๘ ๘๐๙ ๘๑๐ ๘๑๑ ๘๑๒ ๘๑๓ ๘๑๔ ๘๑๕ ๘๑๖ ๘๑๗ ๘๑๘ ๘๑๙ ๘๒๐ ๘๒๑ ๘๒๒ ๘๒๓ ๘๒๔ ๘๒๕ ๘๒๖ ๘๒๗ ๘๒๘ ๘๒๙ ๘๓๐ ๘๓๑ ๘๓๒ ๘๓๓ ๘๓๔ ๘๓๕ ๘๓๖ ๘๓๗ ๘๓๘ ๘๓๙ ๘๔๐ ๘๔๑ ๘๔๒ ๘๔๓ ๘๔๔ ๘๔๕ ๘๔๖ ๘๔๗ ๘๔๘ ๘๔๙ ๘๕๐ ๘๕๑ ๘๕๒ ๘๕๓ ๘๕๔ ๘๕๕ ๘๕๖ ๘๕๗ ๘๕๘ ๘๕๙ ๘๖๐ ๘๖๑ ๘๖๒ ๘๖๓ ๘๖๔ ๘๖๕ ๘๖๖ ๘๖๗ ๘๖๘ ๘๖๙ ๘๗๐ ๘๗๑ ๘๗๒ ๘๗๓ ๘๗๔ ๘๗๕ ๘๗๖ ๘๗๗ ๘๗๘ ๘๗๙ ๘๘๐ ๘๘๑ ๘๘๒ ๘๘๓ ๘๘๔ ๘๘๕ ๘๘๖ ๘๘๗ ๘๘๘ ๘๘๙ ๘๙๐ ๘๙๑ ๘๙๒ ๘๙๓ ๘๙๔ ๘๙๕ ๘๙๖ ๘๙๗ ๘๙๘ ๘๙๙ ๙๐๐ ๙๐๑ ๙๐๒ ๙๐๓ ๙๐๔ ๙๐๕ ๙๐๖ ๙๐๗ ๙๐๘ ๙๐๙ ๙๑๐ ๙๑๑ ๙๑๒ ๙๑๓ ๙๑๔ ๙๑๕ ๙๑๖ ๙๑๗ ๙๑๘ ๙๑๙ ๙๒๐ ๙๒๑ ๙๒๒ ๙๒๓ ๙๒๔ ๙๒๕ ๙๒๖ ๙๒๗ ๙๒๘ ๙๒๙ ๙๓๐ ๙๓๑ ๙๓๒ ๙๓๓ ๙๓๔ ๙๓๕ ๙๓๖ ๙๓๗ ๙๓๘ ๙๓๙ ๙๔๐ ๙๔๑ ๙๔๒ ๙๔๓ ๙๔๔ ๙๔๕ ๙๔๖ ๙๔๗ ๙๔๘ ๙๔๙ ๙๕๐ ๙๕๑ ๙๕๒ ๙๕๓ ๙๕๔ ๙๕๕ ๙๕๖ ๙๕๗ ๙๕๘ ๙๕๙ ๙๖๐ ๙๖๑ ๙๖๒ ๙๖๓ ๙๖๔ ๙๖๕ ๙๖๖ ๙๖๗ ๙๖๘ ๙๖๙ ๙๗๐ ๙๗๑ ๙๗๒ ๙๗๓ ๙๗๔ ๙๗๕ ๙๗๖ ๙๗๗ ๙๗๘ ๙๗๙ ๙๘๐ ๙๘๑ ๙๘๒ ๙๘๓ ๙๘๔ ๙๘๕ ๙๘๖ ๙๘๗ ๙๘๘ ๙๘๙ ๙๙๐ ๙๙๑ ๙๙๒ ๙๙๓ ๙๙๔ ๙๙๕ ๙๙๖ ๙๙๗ ๙๙๘ ๙๙๙ ๑๐๐๐ ๑๐๐๑ ๑๐๐๒ ๑๐๐๓ ๑๐๐๔ ๑๐๐๕ ๑๐๐๖ ๑๐๐๗ ๑๐๐๘ ๑๐๐๙ ๑๐๑๐ ๑๐๑๑ ๑๐๑๒ ๑๐๑๓ ๑๐๑๔ ๑๐๑๕ ๑๐๑๖ ๑๐๑๗ ๑๐๑๘ ๑๐๑๙ ๑๐๒๐ ๑๐๒๑ ๑๐๒๒ ๑๐๒๓ ๑๐๒๔ ๑๐๒๕ ๑๐๒๖ ๑๐๒๗ ๑๐๒๘ ๑๐๒๙ ๑๐๓๐ ๑๐๓๑ ๑๐๓๒ ๑๐๓๓ ๑๐๓๔ ๑๐๓๕ ๑๐๓๖ ๑๐๓๗ ๑๐๓๘ ๑๐๓๙ ๑๐๔๐ ๑๐๔๑ ๑๐๔๒ ๑๐๔๓ ๑๐๔๔ ๑๐๔๕ ๑๐๔๖ ๑๐๔๗ ๑๐๔๘ ๑๐๔๙ ๑๐๕๐ ๑๐๕๑ ๑๐๕๒ ๑๐๕๓ ๑๐๕๔ ๑๐๕๕ ๑๐๕๖ ๑๐๕๗ ๑๐๕๘ ๑๐๕๙ ๑๐๖๐ ๑๐๖๑ ๑๐๖๒ ๑๐๖๓ ๑๐๖๔ ๑๐๖๕ ๑๐๖๖ ๑๐๖๗ ๑๐๖๘ ๑๐๖๙ ๑๐๗๐ ๑๐๗๑ ๑๐๗๒ ๑๐๗๓ ๑๐๗๔ ๑๐๗๕ ๑๐๗๖ ๑๐๗๗ ๑๐๗๘ ๑๐๗๙ ๑๐๘๐ ๑๐๘๑ ๑๐๘๒ ๑๐๘๓ ๑๐๘๔ ๑๐๘๕ ๑๐๘๖ ๑๐๘๗ ๑๐๘๘ ๑๐๘๙ ๑๐๙๐ ๑๐๙๑ ๑๐๙๒ ๑๐๙๓ ๑๐๙๔ ๑๐๙๕ ๑๐๙๖ ๑๐๙๗ ๑๐๙๘ ๑๐๙๙ ๑๑๐๐ ๑๑๐๑ ๑๑๐๒ ๑๑๐๓ ๑๑๐๔ ๑๑๐๕ ๑๑๐๖ ๑๑๐๗ ๑๑๐๘ ๑๑๐๙ ๑๑๑๐ ๑๑๑๑ ๑๑๑๒ ๑๑๑๓ ๑๑๑๔ ๑๑๑๕ ๑๑๑๖ ๑๑๑๗ ๑๑๑๘ ๑๑๑๙ ๑๑๒๐ ๑๑๒๑ ๑๑๒๒ ๑๑๒๓ ๑๑๒๔ ๑๑๒๕ ๑๑๒๖ ๑๑๒๗ ๑๑๒๘ ๑๑๒๙ ๑๑๓๐ ๑๑๓๑ ๑๑๓๒ ๑๑๓๓ ๑๑๓๔ ๑๑๓๕ ๑๑๓๖ ๑๑๓๗ ๑๑๓๘ ๑๑๓๙ ๑๑๔๐ ๑๑๔๑ ๑๑๔๒ ๑๑๔๓ ๑๑๔๔ ๑๑๔๕ ๑๑๔๖ ๑๑๔๗ ๑๑๔๘ ๑๑๔๙ ๑๑๕๐ ๑๑๕๑ ๑๑๕๒ ๑๑๕๓ ๑๑๕๔ ๑๑๕๕ ๑๑๕๖ ๑๑๕๗ ๑๑๕๘ ๑๑๕๙ ๑๑๖๐ ๑๑๖๑ ๑๑๖๒ ๑๑๖๓ ๑๑๖๔ ๑๑๖๕ ๑๑๖๖ ๑๑๖๗ ๑๑๖๘ ๑๑๖๙ ๑๑๗๐ ๑๑๗๑ ๑๑๗๒ ๑๑๗๓ ๑๑๗๔ ๑๑๗๕ ๑๑๗๖ ๑๑๗๗ ๑๑๗๘ ๑๑๗๙ ๑๑๘๐ ๑๑๘๑ ๑๑๘๒ ๑๑๘๓ ๑๑๘๔ ๑๑๘๕ ๑๑๘๖ ๑๑๘๗ ๑๑๘๘ ๑๑๘๙ ๑๑๙๐ ๑๑๙๑ ๑๑๙๒ ๑๑๙๓ ๑๑๙๔ ๑๑๙๕ ๑๑๙๖ ๑๑๙๗ ๑๑๙๘ ๑๑๙๙ ๑๒๐๐ ๑๒๐๑ ๑๒๐๒ ๑๒๐๓ ๑๒๐๔ ๑๒๐๕ ๑๒๐๖ ๑๒๐๗ ๑๒๐๘ ๑๒๐๙ ๑๒๑๐ ๑๒๑๑ ๑๒๑๒ ๑๒๑๓ ๑๒๑๔ ๑๒๑๕ ๑๒๑๖ ๑๒๑๗ ๑๒๑๘ ๑๒๑๙ ๑๒๒๐ ๑๒๒๑ ๑๒๒๒ ๑๒๒๓ ๑๒๒๔ ๑๒๒๕ ๑๒๒๖ ๑๒๒๗ ๑๒๒๘ ๑๒๒๙ ๑๒๓๐ ๑๒๓๑ ๑๒๓๒ ๑๒๓๓ ๑๒๓๔ ๑๒๓๕ ๑๒๓๖ ๑๒๓๗ ๑๒๓๘ ๑๒๓๙ ๑๒๔๐ ๑๒๔๑ ๑๒๔๒ ๑๒๔๓ ๑๒๔๔ ๑๒๔๕ ๑๒๔๖ ๑๒๔๗ ๑๒๔๘ ๑๒๔๙ ๑๒๕๐ ๑๒๕๑ ๑๒๕๒ ๑๒๕๓ ๑๒๕๔ ๑๒๕๕ ๑๒๕๖ ๑๒๕๗ ๑๒๕๘ ๑๒๕๙ ๑๒๖๐ ๑๒๖๑ ๑๒๖๒ ๑๒๖๓ ๑๒๖๔ ๑๒๖๕ ๑๒๖๖ ๑๒๖๗ ๑๒๖๘ ๑๒๖๙ ๑๒๗๐ ๑๒๗๑ ๑๒๗๒ ๑๒๗๓ ๑๒๗๔ ๑๒๗๕ ๑๒๗๖ ๑๒๗๗ ๑๒๗๘ ๑๒๗๙ ๑๒๘๐ ๑๒๘๑ ๑๒๘๒ ๑๒๘๓ ๑๒๘๔ ๑๒๘๕ ๑๒๘๖ ๑๒๘๗ ๑๒๘๘ ๑๒๘๙ ๑๒๙๐ ๑๒๙๑ ๑๒๙๒ ๑๒๙๓ ๑๒๙๔ ๑๒๙๕ ๑๒๙๖ ๑๒๙๗ ๑๒๙๘ ๑๒๙๙ ๑๓๐๐ ๑๓๐๑ ๑๓๐๒ ๑๓๐๓ ๑๓๐๔ ๑๓๐๕ ๑๓๐๖ ๑๓๐๗ ๑๓๐๘ ๑๓๐๙ ๑๓๑๐ ๑๓๑๑ ๑๓๑๒ ๑๓๑๓ ๑๓๑๔ ๑๓๑๕ ๑๓๑๖ ๑๓๑๗ ๑๓๑๘ ๑๓๑๙ ๑๓๒๐ ๑๓๒๑ ๑๓๒๒ ๑๓๒๓ ๑๓๒๔ ๑๓๒๕ ๑๓๒๖ ๑๓๒๗ ๑๓๒๘ ๑๓๒๙ ๑๓๓๐ ๑๓๓๑ ๑๓๓๒ ๑๓๓๓ ๑๓๓๔ ๑๓๓๕ ๑๓๓๖ ๑๓๓๗ ๑๓๓๘ ๑๓๓๙ ๑๓๔๐ ๑๓๔๑ ๑๓๔๒ ๑๓๔๓ ๑๓๔๔ ๑๓๔๕ ๑๓๔๖ ๑๓๔๗ ๑๓๔๘ ๑๓๔๙ ๑๓๕๐ ๑๓๕๑ ๑๓๕๒ ๑๓๕๓ ๑๓๕๔ ๑๓๕๕ ๑๓๕๖ ๑๓๕๗ ๑๓๕๘ ๑๓๕๙ ๑๓๖๐ ๑๓๖๑ ๑๓๖๒ ๑๓๖๓ ๑๓๖๔ ๑๓๖๕ ๑๓๖๖ ๑๓๖๗ ๑๓๖๘ ๑๓๖๙ ๑๓๗๐ ๑๓๗๑ ๑๓๗๒ ๑๓๗๓ ๑๓๗๔ ๑๓๗๕ ๑๓๗๖ ๑๓๗๗ ๑๓๗๘ ๑๓๗๙ ๑๓๘๐ ๑๓๘๑ ๑๓๘๒ ๑๓๘๓ ๑๓๘๔ ๑๓๘๕ ๑๓๘๖ ๑๓๘๗ ๑๓๘๘ ๑๓๘๙ ๑๓๙๐ ๑๓๙๑ ๑๓๙๒ ๑๓๙๓ ๑๓๙๔ ๑๓๙๕ ๑๓๙๖ ๑๓๙๗ ๑๓๙๘ ๑๓๙๙ ๑๔๐๐ ๑๔๐๑ ๑๔๐๒ ๑๔๐๓ ๑๔๐๔ ๑๔๐๕ ๑๔๐๖ ๑๔๐๗ ๑๔๐๘ ๑๔๐๙ ๑๔๑๐ ๑๔๑๑ ๑๔๑๒ ๑๔๑๓ ๑๔๑๔ ๑๔๑๕ ๑๔๑๖ ๑๔๑๗ ๑๔๑๘ ๑๔๑๙ ๑๔๒๐ ๑๔๒๑ ๑๔๒๒ ๑๔๒๓ ๑๔๒๔ ๑๔๒๕ ๑๔๒๖ ๑๔๒๗ ๑๔๒๘ ๑๔๒๙ ๑๔๓๐ ๑๔๓๑ ๑๔๓๒ ๑๔๓๓ ๑๔๓๔ ๑๔๓๕ ๑๔๓๖ ๑๔๓๗ ๑๔๓๘ ๑๔๓๙ ๑๔๔๐ ๑๔๔๑ ๑๔๔๒ ๑๔๔๓ ๑๔๔๔ ๑๔๔๕ ๑๔๔๖ ๑๔๔๗ ๑๔๔๘ ๑๔๔๙ ๑๔๕๐ ๑๔๕๑ ๑๔๕๒ ๑๔๕๓ ๑๔๕๔ ๑๔๕๕ ๑๔๕๖ ๑๔๕๗ ๑๔๕๘ ๑๔๕๙ ๑๔๖๐ ๑๔๖๑ ๑๔๖๒ ๑๔๖๓ ๑๔๖๔ ๑๔๖๕ ๑๔๖๖ ๑๔๖๗ ๑๔๖๘ ๑๔๖๙ ๑๔๗๐ ๑๔๗๑ ๑๔๗๒ ๑๔๗๓ ๑๔๗๔ ๑๔๗๕ ๑๔๗๖ ๑๔๗๗ ๑๔๗๘ ๑๔๗๙ ๑๔๘๐ ๑๔๘๑ ๑๔๘๒ ๑๔๘๓ ๑๔๘๔ ๑๔๘๕ ๑๔๘๖ ๑๔๘๗ ๑๔๘๘ ๑๔๘๙ ๑๔๙๐ ๑๔๙๑ ๑๔๙๒ ๑๔๙๓ ๑๔๙๔ ๑๔๙๕ ๑๔๙๖ ๑๔๙๗ ๑๔๙๘ ๑๔๙๙ ๑๕๐๐ ๑๕๐๑ ๑๕๐๒ ๑๕๐๓ ๑๕๐๔ ๑๕๐๕ ๑๕๐๖ ๑๕๐๗ ๑๕๐๘ ๑๕๐๙ ๑๕๑๐ ๑๕๑๑ ๑๕๑๒ ๑๕๑๓ ๑๕๑๔ ๑๕๑๕ ๑๕๑๖ ๑๕๑๗ ๑๕๑๘ ๑๕๑๙ ๑๕๒๐ ๑๕๒๑ ๑๕๒๒ ๑๕๒๓ ๑๕๒๔ ๑๕๒๕ ๑๕๒๖ ๑๕๒๗ ๑๕๒๘ ๑๕๒๙ ๑๕๓๐ ๑๕๓๑ ๑๕๓๒ ๑๕๓๓ ๑๕๓๔ ๑๕๓๕ ๑๕๓๖ ๑๕๓๗ ๑๕๓๘ ๑๕๓๙ ๑๕๔๐ ๑๕๔๑ ๑๕๔๒ ๑๕๔๓ ๑๕๔๔ ๑๕๔๕ ๑๕๔๖ ๑๕๔๗ ๑๕๔๘ ๑๕๔๙ ๑๕๕๐ ๑๕๕๑ ๑๕๕๒ ๑๕๕๓ ๑๕๕๔ ๑๕๕๕ ๑๕๕๖ ๑๕๕๗ ๑๕๕๘ ๑๕๕๙ ๑๕๖๐ ๑๕๖๑ ๑๕๖๒ ๑๕๖๓ ๑๕๖๔ ๑๕๖๕ ๑๕๖๖ ๑๕๖๗ ๑๕๖๘ ๑๕๖๙ ๑๕๗๐ ๑๕๗๑ ๑๕๗๒ ๑๕๗๓ ๑๕๗๔ ๑๕๗๕ ๑๕๗๖ ๑๕๗๗ ๑๕๗๘ ๑๕๗๙ ๑๕๘๐ ๑๕๘๑ ๑๕๘๒ ๑๕๘๓ ๑๕๘๔ ๑๕๘๕ ๑๕๘๖ ๑๕๘๗ ๑๕๘๘ ๑๕๘๙ ๑๕๙๐ ๑๕๙๑ ๑๕๙๒ ๑๕๙๓ ๑๕๙๔ ๑๕๙๕ ๑๕๙๖ ๑๕๙๗ ๑๕๙๘ ๑๕๙๙ ๑๖๐๐ ๑๖๐๑ ๑๖๐๒ ๑๖๐๓ ๑๖๐๔ ๑๖๐๕ ๑๖๐๖ ๑๖๐๗ ๑๖๐๘ ๑๖๐๙ ๑๖๑๐ ๑๖๑๑ ๑๖๑๒ ๑๖๑๓ ๑๖๑๔ ๑๖๑๕ ๑๖๑๖ ๑๖๑๗ ๑๖๑๘ ๑๖๑๙ ๑๖๒๐ ๑๖๒๑ ๑๖๒๒ ๑๖๒๓ ๑๖๒๔ ๑๖๒๕ ๑๖๒๖ ๑๖๒๗ ๑๖๒๘ ๑๖๒๙ ๑๖๓๐ ๑๖๓๑ ๑๖๓๒ ๑๖๓๓ ๑๖๓๔ ๑๖๓๕ ๑๖๓๖ ๑๖๓๗ ๑๖๓๘ ๑๖๓๙ ๑๖๔๐ ๑๖๔๑ ๑๖๔๒ ๑๖๔๓ ๑๖๔๔ ๑๖๔๕ ๑๖๔๖ ๑๖๔๗ ๑๖๔๘ ๑๖๔๙ ๑๖๕๐ ๑๖๕๑ ๑๖๕๒ ๑๖๕๓ ๑๖๕๔ ๑๖๕๕ ๑๖๕๖ ๑๖๕๗ ๑๖๕๘ ๑๖๕๙ ๑๖๖๐ ๑๖๖๑ ๑๖๖๒ ๑๖๖๓ ๑๖๖๔ ๑๖๖๕ ๑๖๖๖ ๑๖๖๗ ๑๖๖๘ ๑๖๖๙ ๑๖๗๐ ๑๖๗๑ ๑๖๗๒ ๑๖๗๓ ๑๖๗๔ ๑๖๗๕ ๑๖๗๖ ๑๖๗๗ ๑๖๗๘ ๑๖๗๙ ๑๖๘๐ ๑๖๘๑ ๑๖๘๒ ๑๖๘๓ ๑๖๘๔ ๑๖๘๕ ๑๖๘๖ ๑๖๘๗ ๑๖๘๘ ๑๖๘๙ ๑๖๙๐ ๑๖๙๑ ๑๖๙๒ ๑๖๙๓ ๑๖๙๔ ๑๖๙๕ ๑๖๙๖ ๑๖๙๗ ๑๖๙๘ ๑๖๙๙ ๑๗๐๐ ๑๗๐๑ ๑๗๐๒ ๑๗๐๓ ๑๗๐๔ ๑๗๐๕ ๑๗๐๖ ๑๗๐๗ ๑๗๐๘ ๑๗๐๙ ๑๗๑๐ ๑๗๑๑ ๑๗๑๒ ๑๗๑๓ ๑๗๑๔ ๑๗๑๕ ๑๗๑๖ ๑๗๑๗ ๑๗๑๘ ๑๗๑๙ ๑๗๒๐ ๑๗๒๑ ๑๗๒๒ ๑๗๒๓ ๑๗๒๔ ๑๗๒๕ ๑๗๒๖ ๑๗๒๗ ๑๗๒๘ ๑๗๒๙ ๑๗๓๐ ๑๗๓๑ ๑๗๓๒ ๑๗๓๓ ๑๗๓๔ ๑๗๓๕ ๑๗๓๖ ๑๗๓๗ ๑๗๓๘ ๑๗๓๙ ๑๗๔๐ ๑๗๔๑ ๑๗๔๒ ๑๗๔๓ ๑๗๔๔ ๑๗๔๕ ๑๗๔๖ ๑๗๔๗ ๑๗๔๘ ๑๗๔๙ ๑๗๕๐ ๑๗๕๑ ๑๗๕๒ ๑๗๕๓ ๑๗๕๔ ๑๗๕๕ ๑๗๕๖ ๑๗๕๗ ๑๗๕๘ ๑๗๕๙ ๑๗๖๐ ๑๗๖๑ ๑๗๖๒ ๑๗๖๓ ๑๗๖๔ ๑๗๖๕ ๑๗๖๖ ๑๗๖๗ ๑๗๖๘ ๑๗๖๙ ๑๗๗๐ ๑๗๗๑ ๑๗๗๒ ๑๗๗๓ ๑๗๗๔ ๑๗๗๕ ๑๗๗๖ ๑๗๗๗ ๑๗๗๘ ๑๗๗๙ ๑๗๘๐ ๑๗๘๑ ๑๗๘๒ ๑๗๘๓ ๑๗๘๔ ๑๗๘๕ ๑๗๘๖ ๑๗๘๗ ๑๗๘๘ ๑๗๘๙ ๑๗๙๐ ๑๗๙๑ ๑๗๙๒ ๑๗๙๓ ๑๗๙๔ ๑๗๙๕ ๑๗๙๖ ๑๗๙๗ ๑๗๙๘ ๑๗๙๙ ๑๘๐๐ ๑๘๐๑ ๑๘๐๒ ๑๘๐๓ ๑๘๐๔ ๑๘๐๕ ๑๘๐๖ ๑๘๐๗ ๑๘๐๘ ๑๘๐๙ ๑๘๑๐ ๑๘๑๑ ๑๘๑๒ ๑

ตัวอย่างที่ 4 โรงเรียนประเภทกวดวิชา

โรงเรียนกวดวิชา

โรงเรียนกวดวิชาแห่งนี้ เปิดสอนวิชาหลัก ได้แก่ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย วิทยาศาสตร์ และภาษาต่างประเทศ โดยนำเสนอประสบการณ์ในการเรียนรู้ที่มีประโยชน์ต่ออนาคตและการเติบโตของผู้เรียน พยายามค้นหาศักยภาพในการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละบุคคล และพัฒนาความสามารถของผู้เรียนให้ไปยังจุดสูงสุด ผู้เรียนทุกคนจะมีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้ด้วยตนเอง รวมทั้งพยายามที่จะมุ่งไปสู่การทำความฝันและเป้าหมายของตนเองให้กลายเป็นจริง อีกทั้งยังมีการให้ความสำคัญกับบุคลากรโดยการสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่ทำให้เจ้าหน้าที่ทุก ๆ คนมีหลักประกันในการดำรงชีวิตที่มั่นคงและปลอดภัย รวมทั้งมีสวัสดิการที่เหมาะสมพร้อม ๆ กับการมีความรู้สึกร่วมกันถึงเป้าหมายและคุณค่าของงาน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทำงานอย่างกระตือรือร้น มีชีวิตชีวาและมีการเติบโตพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนกวดวิชาแห่งนี้ยังให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมโลก โดยการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสังคมต่าง ๆ อย่างจริงจังเพื่อสร้างสังคมของเราให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ด้วยการปกป้องรักษาสิ่งแวดล้อมและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและวัฒนธรรมของสังคม

โรงเรียนกวดวิชาแห่งนี้ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนนอกระบบ ดังตาราง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและภาพอนาคตของโรงเรียนกวดวิชา

ปัจจัยภายนอกที่มากระทบโรงเรียน	สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน	ภาพอนาคตในอีก 3 ปีข้างหน้า
1. **สังคม** ได้แก่ **การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ / อัตราการเกิดลดลง / จำนวนประชากรและโครงสร้างประชากรกลุ่มเป้าหมาย** • กลุ่มเป้าหมายหลักเป็นเด็ก อาจจะทำให้จำนวนผู้เรียนลดลง (อุปสรรค) **การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภค ความคุ้นเคยกับการใช้อินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น/ ปรากฏการณ์การหลอมรวมสื่อ** • เด็กติดเกมส์และสื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น (อุปสรรค) • เด็กใช้อินเทอร์เน็ตในการเรียนรู้ได้มากขึ้นเช่นกัน (โอกาส) • โรงเรียนต้องระวังเรื่องการกลั่นแกล้งบนโลกออนไลน์ (Cyber bully) การเพิ่มขึ้นของวาจาสร้างความเกลียดชัง (Hate speech) ข่าวปลอม (Fake news) (อุปสรรค) **บุคคลเปลี่ยนบทบาทมาเป็นสื่อมวลชน/โค้ช Influencer ทางด้านการศึกษาและใช้สื่อเป็นช่องทางการหารายได้** • ครู/ผู้สอน สามารถเปลี่ยนบทบาทเป็น Influencer ทางด้านการศึกษา (โอกาส) **ความหลากหลายของคนแต่ละช่วงอายุและความต้องการที่แตกต่างกัน** • เด็กที่เรียนในโรงเรียนแต่ละประเภทจะมีความต้องการในการเรียนวิชาที่แตกต่างกัน เช่น นักเรียนโรงเรียนนานาชาติมีความต้องการที่จะเรียนวิชาภาษาไทย ในขณะที่เด็กต่างจังหวัดมีความต้องการที่จะเรียนวิชาภาษาอังกฤษ โรงเรียนต้องมีวิชาที่หลากหลายเป็นตัวเลือกให้ผู้เรียน (โอกาส) **คนรุ่นใหม่นิยมทำอาชีพอิสระ (Gig economy)** • คนรุ่นใหม่อาจจะสนใจงานด้านวิชาการน้อยลง (อุปสรรค) **การเน้นที่ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialization)** • บุคคลภายนอกมองว่าโรงเรียนมีหลักสูตรเฉพาะวิชาที่มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับในวงการวิชาการ (โอกาส)	1. **ด้านโครงสร้าง (Structure: S1)** • โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานแนวราบ ทำให้การบริหารงานมีความคล่องตัว (จุดแข็ง) • มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน (จุดแข็ง) 2. **ด้านกลยุทธ์ของโรงเรียน (Strategy: S2)** • มีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน (จุดแข็ง) • มีการสื่อสารแผนและระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ (จุดแข็ง) • กิจกรรมที่จัดสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน (จุดแข็ง) • โรงเรียนมีวิชาและชั้นเรียนที่หลากหลาย สามารถเรียนได้ในแต่ละช่วงอายุ (จุดแข็ง) • โรงเรียนเน้นการเรียนตามความสามารถ ไม่อิงกับระดับชั้นเรียนของผู้เรียน อายุ และระยะเวลา (จุดแข็ง) • การสร้างหลักสูตรเฉพาะวิชาที่มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับในวงการวิชาการ (จุดแข็ง) 3. **ด้านระบบในการดำเนินงานของโรงเรียน (System: S3)** • โรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการภายในและการบริหารงบประมาณ ที่สนับสนุนการทำงาน (จุดแข็ง)	1. การเป็นโรงเรียนกวดวิชาตัวอย่างในด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอน การให้บริการศูนย์เรียนรู้แก่ผู้เรียน และเป็นต้นแบบในด้านโรงเรียนกวดวิชา 2. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น เช่น การใช้แท็บเล็ต เป็นต้น ส่งผลให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและภาพอนาคตของโรงเรียนกวดวิชา (ต่อ)

ปัจจัยภายนอกที่มากระทบโรงเรียน	สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน	ภาพอนาคตในอีก 3 ปีข้างหน้า
การขยายตัวของความเป็นเมือง (Urbanization)/สภาพของพื้นที่ของโรงเรียนนอกระบบ • การขยายตัวของเมืองทำให้มีโอกาสได้ผู้เรียนเพิ่มขึ้น (โอกาส) **การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)** • สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลกระทบทางลบต่อโรงเรียน มีจำนวนเด็กลดลง (อุปสรรค) • ในขณะเดียวกันสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลกระทบทางบวกต่อโรงเรียน ผู้เรียนสามารถเรียนได้แบบไฮบริด (โอกาส) **2. เทคโนโลยี** ได้แก่ **ความก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา** • โรงเรียนมีการปรับตัวและจัดการเรียนการสอนเป็นแบบไฮบริด (โอกาส) • สื่อการเรียนรู้และอุปกรณ์สำหรับการจัดการเรียนการสอนมีความทันสมัย โดยโรงเรียนนำแท็บเล็ตมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน (โอกาส) **3. เศรษฐกิจ** ได้แก่ **สภาวะทางเศรษฐกิจ ความถดถอยและความผันผวนทางเศรษฐกิจ** • เมื่อเศรษฐกิจไม่ดีผู้ปกครองจะใช้จ่ายน้อยลง (อุปสรรค) **เศรษฐกิจขี้เกียจ (Lazy Economy) และเศรษฐกิจติดบ้าน (Homebody Economy)** • ผู้ปกครองและผู้เรียนถนัดกับการใช้แท็บเล็ตในการเรียนรู้ อย่างไรก็ตามต้องทำหลักสูตรให้สามารถเรียนรู้แบบออนไลน์ได้ง่ายขึ้น (โอกาส) **ธุรกิจเพื่อสังคม** • โรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อสังคมและร่วมมือกับภาคีเครือข่ายต่าง ๆ (Partnership) (โอกาส)	• มีระบบการพัฒนาบุคลากรตลอดปี (จุดแข็ง) • ระบบติดต่อสื่อสารและอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศยังค่อนข้างเก่า (จุดอ่อน) **4. ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Style: S4)** • ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหาร จัดการศึกษา และส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง (จุดแข็ง) **5. ด้านบุคลากรของโรงเรียน (Staff: S5)** • จำนวนบุคลากรมีเพียงพอ (จุดแข็ง) • บุคลากรมีสมรรถนะสอดคล้องกับภาระงานที่รับผิดชอบ (จุดแข็ง) • บุคลากรทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มศักยภาพ และได้ผลลัพธ์ที่ดี (จุดแข็ง) **6. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของโรงเรียน (Skills: S6)** • บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และมีทักษะในการปฏิบัติงาน (จุดแข็ง) **7. ด้านค่านิยมร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน (Shared Values: S7)** • บุคลากรส่วนใหญ่มีค่านิยมร่วมในการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ โปร่งใส ตรวจสอบได้ (จุดแข็ง) • บุคลากรบางส่วนซึ่งเป็นส่วนน้อยมีค่านิยมในการทำงานที่แตกต่างออกไป (จุดอ่อน)	

(๑๖) หลักเกณฑ์การประเมินและยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนอกระบบ

ประเภทที่ ๓ บุคคลในสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา	การรายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษา
	๘. ผลการดำเนินงานตามนโยบาย	**๔. ปัจจัยพื้นฐาน คณะกรรมการสถานศึกษา**
	๘.๑ มีการจัดทำแผนการดำเนินงานตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากต้นสังกัดและสถานศึกษาที่ชัดเจน (ระดับดี)	• ผลการดำเนินงานตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากต้นสังกัดและสถานศึกษา (ระดับดี)
	๘.๒ มีการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ (ระดับดี)	• ผลการดำเนินงานตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากต้นสังกัดและสถานศึกษา (ระดับดี)
	๘.๓ มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากต้นสังกัดและสถานศึกษาที่ชัดเจน (ระดับดี)	

เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มากระทบโรงเรียนจะพบว่า เป็นโอกาสจำนวนหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นความต้องการของผู้เรียนที่ต้องการหลักสูตรที่หลากหลาย โรงเรียนมีการปรับตัวและการเรียนการสอนแบบไฮบริด สถานที่ตั้งของโรงเรียนอยู่ในเมืองทำให้ได้กลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพสูง ผู้ปกครองและผู้เรียนถนัดกับการใช้แท็บเล็ตในการเรียนรู้ โรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อสังคมและร่วมมือกับภาคีเครือข่ายต่าง ๆ (Partnership) อย่างไรก็ตามโรงเรียนยังมีอุปสรรคในด้านกลุ่มเป้าหมายหลักเป็นเด็ก ซึ่งมีโอกาสที่จะลดน้อยลงเรื่อย ๆ ในอนาคต เนื่องจากเด็กติดเกมส์และสื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น รวมถึงโรงเรียนต้องระวังเรื่องการกลั่นแกล้งบนโลกออนไลน์ (Cyber bully) การเพิ่มขึ้นของวาจาสร้างความเกลียดชัง (Hate speech) ข่าวปลอม (Fake news) สภาวะทางเศรษฐกิจ ความถดถอยและความผันผวนทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้จำนวนนักเรียนลดลง และเมื่อพิจารณาปัจจัยภายในจะพบว่าโรงเรียนมีโครงสร้างและระบบที่สนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เจ้าหน้าที่มีศักยภาพสูง รวมถึงมีภาพลักษณ์ด้านความเฉพาะตัวของหลักสูตร และมีผลการดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ทั้ง 3 มาตรฐาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก สามารถฉายภาพอนาคต ซึ่งมีโอกาสจะเกิดขึ้น จำนวน 2 ภาพ ในอีก 3 ปีข้างหน้า ได้แก่

1. การเป็นโรงเรียนกวดวิชาตัวอย่างในด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอน การให้บริการศูนย์เรียนรู้แก่ผู้เรียน และเป็นต้นแบบโรงเรียนกวดวิชา

2. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น เช่น การใช้แท็บเล็ต เป็นต้น ส่งผลให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากภาพอนาคตดังกล่าว จึงนำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียนในระยะ 3 ปี คือ การเป็นโรงเรียนที่มีหลักสูตรหลากหลายสำหรับคนทุกช่วงวัยและเป็นที่รู้จักในวงกว้าง โดยมีสิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว จำนวน 3 ประเด็น ได้แก่ 1) การเพิ่มจำนวนหลักสูตรที่หลากหลายสอดคล้องกับคนทุกช่วงวัย 2) การสรรหาและพัฒนาครู/ผู้สอน และเจ้าหน้าที่มืออาชีพ และ 3) การทำประชาสัมพันธ์เชิงรุกถึงกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งมีรายละเอียดดังตาราง

แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนกวดวิชา ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2566 - 2568)

วิสัยทัศน์/เป้าหมาย	การเป็นโรงเรียนที่มีหลักสูตรหลากหลายสำหรับคนทุกช่วงวัยและเป็นที่รู้จักในวงกว้าง		
แผนการดำเนินการ/ประเด็นยุทธศาสตร์	1. การเพิ่มจำนวนหลักสูตรที่หลากหลายสอดคล้องกับคนทุกช่วงวัย	2. การสรรหาคัดเลือก และพัฒนาครู/ผู้สอน และเจ้าหน้าที่ มืออาชีพ	3. การทำประชาสัมพันธ์เชิงรุกถึงกลุ่มเป้าหมาย
เป้าหมายของแผน	มีหลักสูตรเพิ่มเติม เช่น การเรียนข้ามระดับชั้น เพื่อสอบเข้ามหาวิทยาลัย หลักสูตรสำหรับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้ใหญ่ เป็นต้น	เพิ่มครู/ผู้สอนที่หลากหลายให้เข้ากับสถานการณ์โลก เช่น ภาษาเกาหลี ภาษาญี่ปุ่น เป็นต้น	สร้างสื่อประชาสัมพันธ์ที่หลากหลายรูปแบบ และหลายช่องทาง ทั้งสื่อสังคมออนไลน์ สื่อออนไลน์และแบบออฟไลน์
ตัวชี้วัดความสำเร็จ	การมีหลักสูตรที่หลากหลายเพิ่มขึ้น	ครู/ผู้สอนหลากหลายมากขึ้น และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทุกปี	การทำสื่อประชาสัมพันธ์เพิ่มขึ้น
ค่าเป้าหมาย	2-3 หลักสูตรต่อปี	5 คน/ปี	จำนวนสื่อประชาสัมพันธ์อย่างน้อย 12 ชิ้นต่อปี
ปีที่ 1			
โครงการ/กิจกรรมที่ 1	การพัฒนาหลักสูตรภาษาจีน	การพัฒนาบุคลากรมืออาชีพ*	- การประชาสัมพันธ์ผ่าน Facebook/Instagram/Youtube/TikTok มากขึ้น - การจัดทำคอร์สเรียนฟรีระยะสั้น
โครงการ/กิจกรรมที่ 2	การพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	การจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล	พัฒนางานประชาสัมพันธ์ให้มีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น
ปีที่ 2			
โครงการ/กิจกรรมที่ 1	การพัฒนาหลักสูตรภาษาญี่ปุ่น	การประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนต่อครู-บุคลากร	การเพิ่มความถี่ในการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ มากขึ้น
โครงการ/กิจกรรมที่ 2	พัฒนาระบบสารสนเทศให้ประสานงานและปฏิบัติงานได้จริง	การพัฒนาระบบงานบริหารบุคคล	การปรับปรุงแก้ไขให้แผนงานมีความยืดหยุ่นคล่องตัวมากขึ้น
ปีที่ 3			
โครงการ/กิจกรรมที่ 1	การพัฒนาหลักสูตรวิชาการ (วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย สังคม)	การประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนต่อครู/ผู้สอนแต่ละวิชา	การเพิ่มการบริหาร E-Service รองรับผู้เรียน ผู้ปกครอง
โครงการ/กิจกรรมที่ 2	การติดตามงานกระทรวง (วิชาการ) ปรับปรุงหลักสูตร	ปรับปรุงแก้ไข-ประชุมงานวิชาการกับครู/ผู้สอน และเจ้าหน้าที่	การบริหารจัดการข้อมูล เชื่อมโยงกันอย่างสมบูรณ์แบบมากขึ้น
โครงการ/กิจกรรมที่ 3	การพัฒนาระบบให้เหมาะสมและรองรับการเปลี่ยนแปลง	การบริหารงานวิชาการ-การเงินให้คล่องตัวและสะดวก	การเพิ่มช่องทางในการติดต่อให้กับผู้เรียน

* นำมาเป็นโครงการตัวอย่างของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี บางกิจกรรมอาจจะเป็นงานประจำ หรือทำได้เลยโดยไม่ต้องทำเป็นโครงการ

ภาคผนวก ก ตัวอย่างแผนพัฒนาการจัดการศึกษา

เครือข่ายการศึกษา / ระบบการศึกษา	หลักสูตรการศึกษา	ระบบการศึกษา	ผู้เรียน
ระบบการศึกษาในระบบโรงเรียน	ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑	ในระบบโรงเรียน	1. เด็กอายุ ๖ ปี ที่จะเข้าเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๑
			2. เด็กอายุ ๑๒ ปี ที่จะเข้าเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑
ระบบการศึกษาในระบบโรงเรียน / ระบบการศึกษาตามอัธยาศัย	ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ และหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ปรับให้เหมาะสมกับสภาพและความต้องการของผู้เรียนกลุ่มเป้าหมาย	ในระบบโรงเรียน และการศึกษาตามอัธยาศัย	1. ผู้ที่ไม่ได้เรียนในระบบโรงเรียน
			2. ผู้ที่ออกจากระบบโรงเรียนก่อนจบการศึกษาภาคบังคับ
			3. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			4. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			5. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			6. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			7. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			8. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			9. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			10. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			11. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			12. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			13. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			14. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			15. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			16. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			17. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			18. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			19. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			20. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			21. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			22. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			23. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			24. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			25. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			26. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			27. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			28. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			29. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			30. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			31. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			32. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			33. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			34. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			35. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			36. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			37. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			38. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			39. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			40. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			41. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			42. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			43. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			44. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			45. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			46. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			47. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			48. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			49. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			50. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			51. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			52. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			53. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			54. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			55. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			56. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			57. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			58. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			59. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			60. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			61. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			62. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			63. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			64. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			65. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			66. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			67. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			68. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			69. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			70. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			71. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			72. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			73. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			74. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			75. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			76. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			77. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			78. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			79. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			80. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			81. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			82. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			83. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			84. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			85. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			86. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			87. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			88. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			89. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			90. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			91. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			92. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			93. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			94. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			95. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			96. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			97. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			98. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			99. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ
			100. ผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วไม่ได้เรียนต่อ

ตัวอย่างการทำแผนปฏิบัติการประจำปี (ต่อ)

งบประมาณ	งบประมาณที่ใช้ดำเนินการตลอดทั้งโครงการ จำนวน 289,000 บาท 1. การลงโฆษณาประชาสัมพันธ์ในเว็บไซต์ตัวกลางจัดหางาน จำนวน 3,000 x 3 ครั้ง = 9,000 บาท 2. การจัดกิจกรรมศึกษาดูงานสำหรับบุคลากรใหม่และบุคลากรเก่า 40,000 x 7 คน x 1 ครั้ง = 280,000 บาท
การประเมินโครงการ	- การประเมินจากจำนวนบุคลากรใหม่ตามที่กำหนดไว้ จำนวน 5 คน - การประเมินความพึงพอใจและการนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานภายหลังจากกลับจากการศึกษาดูงาน - การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรปีละ 2 ครั้ง และให้ข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนาบุคลากร
ผลที่คาดว่าจะได้รับ	มีบุคลากรใหม่ที่ได้รับการพัฒนา จำนวน 5 คน
ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (หากเป็นโครงการต่อเนื่อง)	ไม่มีเนื่องจากเป็นโครงการปีแรก
ผู้เสนอโครงการ	นายเอ ผู้บริหารโรงเรียน
ผู้อนุมัติโครงการ	นายบี ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียน

ตัวอย่างที่ 5 โรงเรียนประเภทสร้างเสริมทักษะชีวิต

โรงเรียนสอนโค้ดดิ้ง

โรงเรียนสอนโค้ดดิ้งแห่งนี้ เป็นโรงเรียนที่ได้รับการอนุมัติหลักสูตรโค้ดดิ้งสำหรับเด็กโดยเฉพาะ และได้จัดตั้งอย่างถูกต้อง รวมถึงเป็นหลักสูตรต้นแบบที่มีคุณภาพและมาตรฐานที่ได้ผ่านกระบวนการตรวจสอบและได้รับอนุมัติจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ซึ่งมีหลักสูตรที่ผู้เรียนสามารถเรียนอย่างต่อเนื่องได้มากกว่า 20 หลักสูตร และมีการพัฒนาหลักสูตรใหม่ ๆ ขึ้น อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เท่าทันเทคโนโลยีในระดับสากล กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้เรียนที่มีอายุตั้งแต่ 5 - 18 ปี ครู/ผู้สอนมีคุณภาพสูง และเป็นผู้ที่สำเร็จการศึกษาในสาขาวิศวกรรมศาสตร์ โรงเรียนมีการฝึกอบรมครู/ผู้สอนอย่างเป็นระบบ ทำให้สามารถสอนได้ทั้งหลักสูตรภาษาไทยและภาษาอังกฤษ นอกจากนี้มีการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องทั้งในเทศกาลต่าง ๆ รวมไปถึงกิจกรรมการแข่งขันต่าง ๆ

โรงเรียนสอนโค้ดดิ้งแห่งนี้ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนนอกระบบ ดังตาราง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและภาพอนาคตของโรงเรียนสอนโค้ดดิ้ง

ปัจจัยภายนอกที่มากระทบโรงเรียน	สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน	ภาพอนาคตในอีก 3 ปีข้างหน้า
1. **สังคม** ได้แก่ **การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ / อัตราการเกิดลดลง / จำนวนประชากรและโครงสร้างประชากรกลุ่มเป้าหมาย** • นักเรียนที่เรียนในระบบที่เป็นโรงเรียนไทยนิยมเรียนกวดวิชามากกว่ามาเรียนเสริมทักษะโค้ดดิ้ง (อุปสรรค) • จากอัตราการเกิดที่ลดลงอาจจะส่งผลต่อจำนวนผู้เรียน (อุปสรรค) • จำนวนผู้เรียนลดลง ในขณะที่มีโรงเรียนลักษณะเดียวกันเปิดเพิ่มขึ้น (อุปสรรค) **การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภค ความคุ้นเคยกับการใช้อินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น/ ปรากฏการณ์การหลอมรวมสื่อ** • โรงเรียนใช้สื่อออนไลน์ในการประชาสัมพันธ์โรงเรียนได้ง่ายขึ้น (โอกาส) **บุคคลเปลี่ยนบทบาทมาเป็นสื่อมวลชน/โค้ช Influencer ทางด้านการศึกษาและใช้สื่อเป็นช่องทางการหารายได้** • Influencer ทางด้านการศึกษาเข้ามามีส่วนแบ่งทางการตลาดของโรงเรียน (อุปสรรค) **คนรุ่นใหม่นิยมทำอาชีพอิสระ (Gig economy)** • โรงเรียนสรรหาบุคลากรยากขึ้น เพราะคนรุ่นใหม่ไม่อยากทำงานประจำ (อุปสรรค) **การเน้นที่ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialization)** • นักเรียนต้องการมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจึงมาเรียนโค้ดดิ้ง (โอกาส) **การขยายตัวของความเป็นเมือง (Urbanization)** • การขยายของเมืองทำให้มีโรงเรียนลักษณะเดียวกันมาเปิดเพิ่มขึ้น (อุปสรรค) **สภาพของพื้นที่ของโรงเรียนนอกระบบ** • โรงเรียนไกลจากรถไฟฟ้า ทำให้การเดินทางมาโรงเรียนค่อนข้างลำบาก นักเรียนจึงสนใจค่อนข้างน้อย (อุปสรรค) **ความเชื่อ ค่านิยม** • ผู้ปกครองบางส่วนยังมีความเชื่อที่อยากให้บุตรหลานของตนเองเรียนคอร์สที่ยากเกินกว่าอายุ บางคนมองว่าหลักสูตรของโรงเรียนง่ายไป (อุปสรรค)	1. **ด้านโครงสร้าง (Structure: S1)** • โครงสร้างการบริหารงานมีความชัดเจน (จุดแข็ง) 2. **ด้านกลยุทธ์ของโรงเรียน (Strategy: S2)** • โรงเรียนเป็นโรงเรียนเดียวในเขตนี้ที่ได้รับการอนุมัติหลักสูตรโค้ดดิ้ง ซึ่งถือว่าโรงเรียนมีภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาผู้ปกครอง (จุดแข็ง) • โรงเรียนมีนโยบายในการผลิตสื่อ อุปกรณ์การจัดการเรียนการสอนเอง (จุดแข็ง) • โรงเรียนมีการทำสื่อการเรียนการสอน และพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนออนไลน์ที่หลากหลาย (จุดแข็ง) • โรงเรียนมีหลักสูตรเฉพาะด้าน ทำให้น่าสนใจและดึงดูดผู้เรียนที่สนใจในเรื่องโค้ดดิ้ง (จุดแข็ง) • โรงเรียนให้ความสำคัญในด้านค่าตอบแทนที่สามารถดึงดูดคนเก่ง ซึ่งส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาสาขาวิศวกรรมศาสตร์ ในขณะเดียวกันค่อนข้างเป็นภาระของโรงเรียน (จุดแข็ง/จุดอ่อน) • โรงเรียนให้ความสำคัญในด้านการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นทั้งจุดอ่อนและจุดแข็งเนื่องจากมีต้นทุนการพัฒนาที่ค่อนข้างสูงและเมื่อบุคลากรลาออกในระยะเวลาอันสั้น และยังไม่ถึงจุดคุ้มทุนของการพัฒนาบุคลากรที่ลงทุนไป (จุดแข็ง/จุดอ่อน)	1. ผู้เรียนที่เป็นนักเรียนในระดับมัธยมศึกษาเพิ่มขึ้นและมีนักเรียนไทยเพิ่มขึ้นร้อยละ 50 2. การแข่งขันอย่างรุนแรงของโรงเรียนสอนโค้ดดิ้งทั้งจากมหาวิทยาลัย บุคคลทั่วไป และสถาบันจากต่างประเทศ และบางโรงเรียนทุ่มงบประมาณจำนวนมากในการประชาสัมพันธ์ 3. การหาครู/ผู้สอนยากขึ้นเรื่อย ๆ และมีอุปสรรคในด้านค่าตอบแทนที่สูงขึ้นรวมถึงความเชื่อของคนรุ่นใหม่ที่ไม่ต้องการทำงานหนัก เนื่องจากต้องการความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน (Work-life balance) แต่ต้องการค่าตอบแทนสูง 4. โรงเรียน พัฒนาการจัดการเรียนการสอนทั้งในด้านคุณภาพและการมีคอร์สเรียนต่อเนื่องเพิ่มขึ้น มีการจัดการแข่งขันและขอรับการสนับสนุนจาก สช. เพิ่มขึ้น รวมถึงการหางบประมาณจากแหล่งอื่น 5. การทำงานร่วมกับโรงเรียนมัธยมศึกษาเพิ่มขึ้นโดยการจัดเวิร์คช็อปตามโรงเรียน และพัฒนาอุปกรณ์การเรียนสำหรับนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาและจำหน่ายให้กับโรงเรียน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและภาพอนาคตของโรงเรียนสอนโค้ดดิ้ง (ต่อ)

ปัจจัยภายนอกที่มากระทบโรงเรียน	สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน	ภาพอนาคตในอีก 3 ปีข้างหน้า
การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) • สถานการณ์โควิดส่งผลกระทบทางลบต่อโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนเน้นให้นักเรียนมาเรียนที่โรงเรียนเพราะมีอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการเรียนการสอน (อุปสรรค) • การป่วยของนักเรียนที่ติดโควิด โรคไข้หวัดใหญ่ และโรคทางเดินหายใจต่าง ๆ ทำให้หยุดเรียนบ่อย (อุปสรรค) **2. เทคโนโลยี** ได้แก่ **การเข้ามาของธุรกิจข้ามชาติ/ ธุรกิจออนไลน์/ EdTech Start-up** • โรงเรียนสอนโค้ดดิ้ง มีคู่แข่งเป็นโรงเรียนจากต่างประเทศที่เน้นหลักสูตรออนไลน์ (อุปสรรค) • การจ้างงานในอุตสาหกรรมไอทีมีปริมาณสูงขึ้น เนื่องจากบุคลากรด้านไอที เป็นที่ต้องการของตลาด (โอกาส) • โรงเรียนมีภาระค่าใช้จ่ายด้านค่าตอบแทนของครูค่อนข้างสูง เนื่องจากใช้ครูที่สำเร็จการศึกษาในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรง (อุปสรรค) **ความก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา** • ผู้ปกครองให้ความสนใจโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนด้านเทคโนโลยีโดยตรงค่อนข้างมาก (โอกาส) **3. เศรษฐกิจ** ได้แก่ **การเปลี่ยนขั้วทางเศรษฐกิจและการเมือง/ ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม / สภาวะทางเศรษฐกิจ ความถดถอยและความผันผวนทางเศรษฐกิจ** • ปัญหาการเมืองและเศรษฐกิจทำให้คนระวังในการใช้จ่ายเงินและประหยัดมากขึ้น (อุปสรรค) • ผู้ปกครองบางกลุ่มสนใจหลักสูตรของโรงเรียน แต่ไม่สามารถจ่ายค่าเรียนของโรงเรียนได้ (อุปสรรค) **เศรษฐกิจขี้เกียจ (Lazy Economy) และเศรษฐกิจติดบ้าน (Homebody Economy)** • ผู้เรียนบางกลุ่มอาจจะอยากเรียนออนไลน์ เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านเวลาและการเดินทาง หรืออาจกังวลเกี่ยวกับสุขภาพและความปลอดภัยในสังคม (อุปสรรค)	**3. ด้านระบบในการดำเนินงานของโรงเรียน (System: S3)** • มีระบบการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับงานทั้งหมดในองค์กร (จุดแข็ง) • มีระบบบริหารด้านงบประมาณ ระบบบัญชี และการเงิน และจัดซื้อ (จุดแข็ง) • มีระบบการติดต่อสื่อสารเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน (จุดแข็ง) • ระบบการกำกับติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน (จุดอ่อน) **4. ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Style: S4)** • ผู้บริหาร มีความสามารถในการจัดการศึกษาเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (จุดแข็ง) **5. ด้านบุคลากรของโรงเรียน (Staff: S5)** • บุคลากรเป็นคนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพในการทำงาน (จุดแข็ง) **6. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของโรงเรียน (Skills: S6)** • บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีสมรรถนะสอดคล้องกับภาระงาน (จุดแข็ง) • บุคลากรส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาด้านวิศวกรรมศาสตร์ซึ่งสอดคล้องกับการสอนโค้ดดิ้ง (จุดแข็ง)	

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและภาพอนาคตของโรงเรียนสอนโค้ดดิ้ง (ต่อ)

ปัจจัยภายนอกที่มากระทบโรงเรียน	สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน	ภาพอนาคตในอีก 3 ปีข้างหน้า
ธุรกิจเพื่อสังคม • ผู้เรียนจะรู้จักโรงเรียนจากกิจกรรมเพื่อสังคมที่จัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับโรงเรียน (โอกาส) **งบประมาณ/การสนับสนุนงบประมาณของรัฐบาล** • โรงเรียนมีการขอทุนสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ แต่การขอทุนค่อนข้างยาก และผู้ขอทุนมีจำนวนมาก (อุปสรรค) **4. สิ่งแวดล้อม** ได้แก่ **การเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ (Climate change)** • การเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศ เช่น ฝนตก ปัญหาฝุ่น PM 2.5 ส่งผลให้ผู้เรียนป่วยและขาดเรียน เป็นต้น (อุปสรรค) **5. กฎหมาย/นโยบาย** ได้แก่ **ความขัดแย้งทางการเมือง และนโยบายของรัฐบาล** • ผู้ปกครองรู้สึกไม่ปลอดภัย (อุปสรรค) **นโยบายการศึกษาของรัฐบาล** • นโยบายการศึกษาของรัฐส่งเสริมเรื่องเทคโนโลยีทำให้หลักสูตรของโรงเรียนเป็นที่สนใจของผู้ปกครอง (โอกาส) **บทบาทของกลุ่มผลประโยชน์** • โรงเรียนมีคู่แข่งเป็นสถาบันการศึกษาอื่น ๆ หรือสถาบันในระดับอุดมศึกษาซึ่งเปิดสอนเด็กที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเดียวกันกับโรงเรียน ในการทำเวิร์คช็อป การเข้าแคมป์ และการแข่งขันต่าง ๆ (อุปสรรค)	**7. ด้านค่านิยมร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน (Shared Values: S7)** • บุคลากรยึดหลักการทำงานเป็นทีม (จุดแข็ง) **8. ผลการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา** 8.1 มาตรฐานที่ 1: คุณภาพผู้เรียน ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถในการเขียนโปรแกรมได้ตามหลักสูตรที่ตนเองเรียน และสามารถแก้ปัญหาพื้นฐานทางวิศวกรรม พร้อมนำเสนอข้อมูลประมวลผลได้ตามที่กำหนด ร้อยละ 90 (จุดแข็ง) 8.2 มาตรฐานที่ 2: คุณภาพการบริหารจัดการ มีระบบบริหารจัดการที่ดีทางด้านบริหารงบประมาณ ระบบสารสนเทศ (จุดแข็ง) แต่ยังต้องพัฒนาการกำกับ ติดตาม เพื่อนำผลไปพัฒนาโรงเรียน (จุดอ่อน) 8.3 มาตรฐานที่ 3: คุณภาพการจัดการเรียนการสอน ครู/ผู้สอน มีความรู้ ความสามารถจบวิศวกรรมศาสตร์ สามารถทำงานเป็นทีมได้ มีทักษะในการสอน และพัฒนาตนเองโดยการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ (จุดแข็ง)	

เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มากระทบโรงเรียนจะพบว่า ส่วนใหญ่เป็นอุปสรรค ทั้งในด้านการแข่งขันที่รุนแรงของโรงเรียนโค้ดดิ้ง ทั้งหลักสูตรออนไลน์จากต่างประเทศ รวมถึงโรงเรียนในลักษณะเดียวกันและกลุ่ม influencer มีความต้องการผู้เรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน สภาวะทางเศรษฐกิจที่ผันผวนและความไม่แน่นอนทางการเมืองทำให้ผู้ปกครองส่วนหนึ่งพิจารณาอย่างถี่ถ้วนในการใช้จ่าย บางส่วนมีความสนใจแต่ไม่สามารถจ่ายค่าธรรมเนียมการศึกษาได้ อย่างไรก็ตามยังมีโอกาสในด้านการเติบโตของเทคโนโลยี ที่ทำให้ผู้ปกครองสนใจหลักสูตรโคดดิ้งและส่งบุตรหลานมาเรียน โรงเรียนโค้ดดิ้งถือว่าเป็นโรงเรียนที่อยู่ในกระแสโรงเรียนนอกระบบในปัจจุบัน และเมื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในจะพบว่าโรงเรียนมีทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน ในส่วนของจุดแข็งโรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการและนโยบายการสนับสนุนการจัดการการศึกษาที่ชัดเจน ซึ่งถือว่าโรงเรียนมีภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาผู้ปกครอง มุ่งพัฒนาความเป็นเลิศและมีภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน ซึ่งช่วยดึงดูดผู้เรียนได้จำนวนหนึ่ง อย่างไรก็ตามโรงเรียนยังมีต้นทุนที่ค่อนข้างสูงในด้านค่าเช่าในห้างสรรพสินค้า รวมถึงค่าใช้จ่ายในส่วนของค่าตอบแทนบุคลากรที่ส่วนใหญ่เป็นวิศวกร และมีผลการดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ทั้ง 3 มาตรฐาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก สามารถฉายภาพอนาคตซึ่งมีโอกาสจะเกิดขึ้น จำนวน 5 ภาพ ในอีก 3 ปีข้างหน้า ได้แก่

1. ผู้เรียนที่เป็นนักเรียนในระดับมัธยมศึกษาเพิ่มขึ้น และมีนักเรียนไทยเพิ่มขึ้นร้อยละ 50
2. การแข่งขันอย่างรุนแรงของโรงเรียนสอนโค้ดดิ้ง ทั้งจากมหาวิทยาลัย บุคคลทั่วไป และสถาบันจากต่างประเทศ บางโรงเรียนทุ่มงบประมาณจำนวนมากในการประชาสัมพันธ์
3. การสรรหาครู/ผู้สอนยากขึ้นเรื่อย ๆ และมีอุปสรรคในด้านค่าตอบแทนที่สูงขึ้นและความเชื่อของคนรุ่นใหม่ที่ไม่ต้องการทำงานหนัก ต้องการความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน (Work-life balance) แต่ต้องการค่าตอบแทนสูง
4. โรงเรียนพัฒนาการจัดการเรียนการสอนทั้งในด้านคุณภาพและการมีคอร์สเรียนต่อเนื่องเพิ่มขึ้น มีการจัดการแข่งขันและขอรับการสนับสนุนจาก สช. เพิ่มขึ้น รวมถึงการหางบประมาณจากแหล่งอื่น
5. การทำงานร่วมกับโรงเรียนมัธยมศึกษาเพิ่มขึ้น โดยการจัดเวิร์คช็อปตามโรงเรียน และพัฒนาอุปกรณ์การเรียนสำหรับนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาและจำหน่ายให้กับโรงเรียน

จากภาพอนาคตดังกล่าว จึงนำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียนในระยะ 3 ปี คือ การเป็นโรงเรียนโค้ดดิ้งที่มีคุณภาพ มีกิจกรรมหลากหลายและมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง โดยมีสิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว จำนวน 3 ประเด็น ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรโค้ดดิ้งที่สามารถนำไปสอนในโรงเรียนในระบบได้ 2) การเข้าร่วมและจัดการแข่งขันโค้ดดิ้ง 3) การเพิ่มรายได้ของโรงเรียนด้วยการเพิ่มจำนวนผู้เรียน ซึ่งมีรายละเอียดดังตาราง

แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนสอนโค้ดดิ้ง ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2566 - 2568)

วิสัยทัศน์/เป้าหมาย	การเป็นโรงเรียนโค้ดดิ้งที่มีคุณภาพ มีกิจกรรมหลากหลายและมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง		
แผนการดำเนินการ/ประเด็นยุทธศาสตร์	1. การพัฒนาหลักสูตรโค้ดดิ้งที่สามารถนำไปสอนในโรงเรียนในระบบได้	2. การเข้าร่วมและจัดการแข่งขันโค้ดดิ้ง	3. การเพิ่มรายได้ของโรงเรียนด้วยการเพิ่มจำนวนผู้เรียน
เป้าหมายของแผน	มีหลักสูตรโค้ดดิ้งเพิ่มเติม สำหรับกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย	มีมหกรรมแข่งขันโค้ดดิ้ง และไปเข้าร่วมการแข่งขันโค้ดดิ้งในมหกรรมต่าง ๆ	การเพิ่มรายได้ด้วยการเพิ่มจำนวนผู้เรียน
ตัวชี้วัดความสำเร็จ	การมีหลักสูตรโค้ดดิ้งที่หลากหลายเพิ่มขึ้น	- การจัดมหกรรมแข่งขันโค้ดดิ้ง - การเข้าร่วมการแข่งขันโค้ดดิ้งในมหกรรมต่าง ๆ	- จำนวนผู้เรียนเพิ่มขึ้น - รายได้เพิ่มขึ้น
ค่าเป้าหมาย	2-3 หลักสูตรต่อปี	- การจัดมหกรรมแข่งขันโค้ดดิ้ง จำนวน 1 รายการต่อปี - การเข้าร่วมการแข่งขันโค้ดดิ้งในมหกรรมต่าง ๆ จำนวน 2 รายการต่อปี	- ผู้เรียนใหม่เพิ่มขึ้น เดือนละ 20 คน - รายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับรายได้เดือนก่อนหน้า
ปีที่ 1			
โครงการ/กิจกรรมที่ 1	การพัฒนาหลักสูตรโค้ดดิ้ง	การทดลองจัดมหกรรมแข่งขันโค้ดดิ้ง ครั้งที่ 1*	การจัดเวิร์คช็อปให้กับโรงเรียนในระบบ
ปีที่ 2			
โครงการ/กิจกรรมที่ 1	การพัฒนาอุปกรณ์สำหรับการจัดการเรียนการสอนโค้ดดิ้ง	- การจัดมหกรรมแข่งขันโค้ดดิ้งประจำปี - การส่งผู้เรียนของโรงเรียนเข้าร่วมแข่งขันโค้ดดิ้งในมหกรรมระดับชาติ	การจัดกิจกรรมทดลองเรียนโดยไม่มีค่าใช้จ่ายที่โรงเรียน
ปีที่ 3			
โครงการ/กิจกรรมที่ 1	การนำหลักสูตรโค้ดดิ้งไปประชาสัมพันธ์ให้โรงเรียนที่สนใจทั้งในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด	- การจัดมหกรรมแข่งขันโค้ดดิ้งประจำปี - การส่งผู้เรียนของโรงเรียนเข้าร่วมแข่งขันโค้ดดิ้งในมหกรรมระดับนานาชาติ	การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางที่หลากหลาย

* นำมาเป็นโครงการตัวอย่างของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี บางกิจกรรมอาจจะเป็นงานประจำ หรือทำได้เลยโดยไม่ต้องทำเป็นโครงการ

ภาคผนวก ก ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ

ประเภทโรงเรียนที่ขอจัดตั้ง	ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ
โรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม	ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการจัดตั้งโรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม พ.ศ. ๒๕๕๑
โรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม (ตาดีกา)	ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการจัดตั้งโรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม (ตาดีกา) พ.ศ. ๒๕๕๑
โรงเรียนสอนศาสนาคริสต์	ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการจัดตั้งโรงเรียนสอนศาสนาคริสต์ พ.ศ. ๒๕๕๑
โรงเรียนสอนศาสนาพุทธ	ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการจัดตั้งโรงเรียนสอนศาสนาพุทธ พ.ศ. ๒๕๕๑
โรงเรียนสอนศาสนาอื่น	ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการจัดตั้งโรงเรียนสอนศาสนาอื่น พ.ศ. ๒๕๕๑
โรงเรียนที่จัดการศึกษาเฉพาะทางหรือเฉพาะความพิการ	ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการจัดตั้งโรงเรียนที่จัดการศึกษาเฉพาะทางหรือเฉพาะความพิการ พ.ศ. ๒๕๕๑
โรงเรียนที่จัดการศึกษาสำหรับคนต่างด้าว	ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการจัดตั้งโรงเรียนที่จัดการศึกษาสำหรับคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๕๑
โรงเรียนที่จัดการศึกษาสำหรับคนไทยในต่างประเทศ	ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการจัดตั้งโรงเรียนที่จัดการศึกษาสำหรับคนไทยในต่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๕๑
โรงเรียนที่จัดการศึกษาสำหรับคนต่างด้าว	ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการจัดตั้งโรงเรียนที่จัดการศึกษาสำหรับคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๕๑
โรงเรียนที่จัดการศึกษาสำหรับคนไทยในต่างประเทศ	ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการจัดตั้งโรงเรียนที่จัดการศึกษาสำหรับคนไทยในต่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๕๑
โรงเรียนที่จัดการศึกษาเฉพาะทางหรือเฉพาะความพิการ	ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการจัดตั้งโรงเรียนที่จัดการศึกษาเฉพาะทางหรือเฉพาะความพิการ พ.ศ. ๒๕๕๑
โรงเรียนสอนศาสนาพุทธ	ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการจัดตั้งโรงเรียนสอนศาสนาพุทธ พ.ศ. ๒๕๕๑
โรงเรียนสอนศาสนาคริสต์	ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการจัดตั้งโรงเรียนสอนศาสนาคริสต์ พ.ศ. ๒๕๕๑
โรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม (ตาดีกา)	ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการจัดตั้งโรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม (ตาดีกา) พ.ศ. ๒๕๕๑
โรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม	ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการจัดตั้งโรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม พ.ศ. ๒๕๕๑

บรรณานุกรม

- นเรศ ดำรงชัย. การวางแผนด้วยภาพอนาคต. (2552). วารสาร *Horizon, 1* (1), 8 - 9.
- นิติบดี ศุขเจริญ. (2562). การมองอนาคต. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 13*(3), 33-42.
- พสชนัน นิรมิตรไชยนนท์. (2552). Foresight. *วารสาร Horizon, 1*(1), ปกหลัง.
- พสชนัน นิรมิตรไชยนนท์. (2553). ภาพอนาคตการศึกษาและการเรียนรู้ของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2562.
- *พลังแห่งการศึกษาเพื่อสังคมไทย.* นครปฐม : ภาควิชาศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
- พสชนัน นิรมิตรไชยนนท์. (2556). การคาดการณ์อนาคตเครื่องมือเพื่อสร้างการเรียนรู้และก้าวไปข้างหน้าอย่างยั่งยืน : กรณีศึกษาภาพอนาคตระบบอุดมศึกษาในปี ค.ศ. 2030 กับวิกฤตหรือโอกาสของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย. *การเรียนรู้เพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืนท่ามกลางสังคมพหุวัฒนธรรม.* นครปฐม : ภาควิชาศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- วิทยาลัยสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2561). *Foresight tools : คู่มือการมองอนาคต.* กรุงเทพฯ : สถาบันการมองอนาคตนวัตกรรม (IFI) สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ร่วมกับวิทยาลัยสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน). (2562). *เครื่องมือการมองอนาคต (FORESIGHT TOOLS).* กรุงเทพฯ : สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน).
- อภิวัฒน์ รัตนวราหะ. (2563). *อนาคตศึกษา.* พิมพ์ครั้งที่ 2.เชียงใหม่ : ล๊อคอินดีไซน์เวิร์ค.
- Bezold, C. (2009). Aspirational futures. *Journal of Futures Studies 13*(4): 81-90
- Hancock, T., & Bezold, C. (1994). Possible futures, preferable futures. *Healthcare Forum Journal,37* (2): 23-29.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2566). *คู่มือการติดตามเพื่อส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนนอกระบบ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566*. กรุงเทพมหานคร: หสน.เจี๊ยฮั้ว.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2566). *รายงานผลการติดตามเพื่อส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนนอกระบบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566*. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลเจี๊ยฮั้ว.

ภาคผนวก

แบบฟอร์มสำหรับการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนนอกระบบ

แบบฟอร์มสำหรับการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนนอกระบบ

1. แบบฟอร์มการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนนอกระบบ

ปัจจัยภายนอกระดับโลกและประเทศที่มากระทบโรงเรียน (ระบุโอกาส/อุปสรรค)	สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน (ระบุจุดแข็ง/จุดอ่อน)	ภาพอนาคตในอีก 3 ปีข้างหน้า
1. สังคม	1. ด้านโครงสร้าง (Structure)	
2. เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม	2. ด้านกลยุทธ์ของโรงเรียน (Strategy)	
3. เศรษฐกิจ	3. ด้านระบบในการดำเนินงานของโรงเรียน (System)	
4. การเมืองและกฎหมาย	4. ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมบริหารในการจัดการ (Style)	
	5. ด้านบุคลากรของโรงเรียน (Staff)	
	6. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของโรงเรียน (Skills)	
	7. ด้านค่านิยมร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน (Shared Values)	
	8. ผลการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา	
	8.1 มาตรฐานที่ 1: คุณภาพผู้เรียน	
	8.2 มาตรฐานที่ 2: คุณภาพการบริหารจัดการ	
	8.3 มาตรฐานที่ 3: คุณภาพการจัดการเรียนการสอน	

2. แบบฟอร์มการทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนนอกระบบ

วิสัยทัศน์/เป้าหมาย			
แผนการดำเนินการ/ประเด็นยุทธศาสตร์			
เป้าหมายของแผน			
ตัวชี้วัดความสำเร็จ			
ค่าเป้าหมาย			
ปีที่ 1			
โครงการ/กิจกรรม			
ปีที่ 2			
โครงการ/กิจกรรม			
ปีที่ 3			
โครงการ/กิจกรรม			

3. แบบฟอร์มการทำแผนปฏิบัติการประจำปี

ชื่อโครงการ/ ประเด็นการพิจารณา	
ผู้รับผิดชอบโครงการ	
หลักการและเหตุผล	
วัตถุประสงค์	
เป้าหมาย	
ขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินการ	
สถานที่ดำเนินการ	
งบประมาณ	
การประเมินโครงการ	
ผลที่คาดว่าจะได้รับ	
ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (หากเป็นโครงการต่อเนื่อง)	
ผู้เสนอโครงการ	
ผู้อนุมัติโครงการ	

กลุ่มงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

กลุ่มงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน