



คู่มือการปฏิบัติงาน

การจัดทำยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาการศึกษาในพื้นที่

สำนักงานศึกษาธิการภาค ๒

รายชื่อผู้จัดทำ/ทบทวน/ปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน

- | | |
|----------------------------|------------------------------|
| ๑. นางสุพัตรา ชุนฤทธิ์ | นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ |
| ๒. นางพรพิมล สารระรักษ์ | นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ |
| ๓. นางสาววาสนา น้อยบ้านป่า | นักวิชาการศึกษาชำนาญการ |

กลุ่มยุทธศาสตร์และแผน
สำนักงานศึกษาธิการภาค ๒
อำเภอเมืองลพบุรี จังหวัดลพบุรี

คำนำ

เอกสารคู่มือการปฏิบัติงานการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาการศึกษาในพื้นที่ ของสำนักงานศึกษาธิการภาค ๒ เล่มนี้ เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการภาครัฐของส่วนราชการ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) เพื่อพัฒนาระบบราชการให้มีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งกลุ่มยุทธศาสตร์การศึกษา สำนักงานศึกษาธิการภาค ๒ มีภารกิจสำคัญในการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาการศึกษาในพื้นที่ จึงได้จัดทำคู่มือขึ้น เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานสำหรับผู้รับผิดชอบงานได้ใช้ปฏิบัติงานและเพื่อให้ผู้บริหารได้ใช้ในการบริหารจัดการงานดังกล่าว ตลอดจนเพื่อพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

กลุ่มยุทธศาสตร์และแผน
สำนักงานศึกษาธิการภาค ๒

คู่มือการปฏิบัติงาน การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาการศึกษาในพื้นที่

หลักการและความเป็นมา

การวางแผนยุทธศาสตร์หรือการวางแผนกลยุทธ์เป็นสิ่งที่ใช้กันแพร่หลายในกิจการด้านการทหาร การสงคราม การเมืองระหว่างประเทศ และโดยเฉพาะการบริหารในวงการธุรกิจเอกชนซึ่งประสบความสำเร็จสูง และเป็นที่ยกย่องกันมาก จนปัจจุบันได้แพร่หลายเข้ามาในวงงานต่างๆ และวงงานของราชการ ด้วยเหตุที่องค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและรุนแรง ไม่ว่าจะเป็นทางสังคม เศรษฐกิจ วิชาการ และการเมือง รวมทั้งการที่คู่แข่งชั้นและกลุ่มที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรมีการปรับเปลี่ยนไปอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดสภาพความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่แน่นอนของอนาคต หากวิเคราะห์ธรรมชาติของความเสี่ยงแล้วจะพบว่า ความเสี่ยงมีสองส่วนคือ ความเสี่ยงที่คาดการณ์และควบคุมได้กับส่วนที่ไม่อาจคาดการณ์ได้ องค์กรจึงมีความจำเป็นในการคาดการณ์อนาคตและวางแผนเพื่อลดความเสี่ยง ตลอดจนการเตรียมพร้อมและการปรับตนเองให้เท่าทันและก้าวล้ำไปในตำแหน่งที่สามารถดำรงอยู่ ในสภาพของการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้อย่างไม่ประมาท การวางแผนยุทธศาสตร์มีส่วนอย่างมากต่อการสร้างความเป็นผู้นำ (Leadership) หรือในการสร้างภาพลักษณ์ (Image) ที่แสดงถึงจุดเด่นของหน่วยงานขององค์กร ซึ่งการวางแผนยุทธศาสตร์นั้น จะมีการกำหนดเป้าหมายรวมขององค์กรสำหรับการดำเนินงานในอนาคต (ที่เรียกว่า วิสัยทัศน์) มีการคิดในเชิงรุกมุ่งเอาดีเอาเด่น เอาก้าวหน้า ก้าวไกล มุ่งเอาชนะ เอาความยิ่งใหญ่ เน้นคุณภาพ เอาความเป็นเลิศ

ในการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ มาตรา ๓๓ บัญญัติให้มีการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติดังกล่าว แต่เนื่องจากแต่ละพื้นที่ของประเทศไทยมีความแตกต่างกันทั้งสภาพบริบทและสภาพปัญหาความต้องการในการจัดการศึกษาที่แตกต่างกัน ดังนั้นเพื่อให้การบริหารจัดการศึกษามีความเหมาะสมกับศักยภาพของพื้นที่ สำนักงานศึกษาธิการภาค ๒ จึงได้รับมอบหมายให้มีบทบาทหน้าที่ในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาและแผนพัฒนาการศึกษาในระยะยาวและระยะกลาง เพื่อให้หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาได้ใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติงานตามภารกิจ ที่เชื่อมโยงและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ นโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ และยุทธศาสตร์การพัฒนาภูมิภาคจังหวัด

๑. ความหมายของยุทธศาสตร์ (Strategy)

โดยทั่วไปคำว่า “ยุทธศาสตร์” จะใช้ในความหมายที่กว้างกว่ากลยุทธ์หรือกล่าวได้ว่า กลยุทธ์ คือวิธีการของยุทธศาสตร์ แต่ภาคราชการนิยมใช้คำว่า ยุทธศาสตร์กับการวางแผนนโยบายระดับสูง เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์รัฐบาล ยุทธศาสตร์กระทรวง ฯลฯ ระดับต่ำลงมาจะใช้คำว่า กลยุทธ์ แนวทางปฏิบัติหรือกลวิธีแทน อย่างไรก็ตามแต่ละระดับของยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แนวทางปฏิบัติ หรือกลวิธีจะต้องแปรผันลดหลั่นตามกันในทุกๆระดับ และมีผู้ให้ความหมายของคำว่า ยุทธศาสตร์ไว้หลากหลาย แต่มีความคล้ายคลึงกัน เช่น

ชัยสิทธิ์และคณะ, ม.ป.ป. ให้ความหมายว่า เป็นกุศโลบายในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จภายใต้ข้อจำกัดของหน่วยงานและบุคลากร หรือกล่าวได้ว่า ยุทธศาสตร์เป็นแนวทางในการบรรลุจุดหมาย

ของหน่วยงาน ซึ่งจุดหมายจึงเป็นสิ่งสำคัญในการจัดทำยุทธศาสตร์ที่ต้องกำหนดให้ชัดเจน เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์ที่ตรงตามความต้องการและดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง นั่นคือ เป็นวิธีการที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบ เป็นขั้นตอน และ มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามต้องการ

Kaplan และ Norton, ๒๐๐๕ (อ้างโดยวรรณพร, ม.ป.ป.) ให้ความหมายว่า เป็นศูนย์กลางของระบบการบริหารจัดการและกระบวนการปฏิบัติงาน รวมถึงอธิบายวิธีการ หรือแนวทางการพัฒนาไปสู่องค์กรที่มุ่งเน้นยุทธศาสตร์ (Strategy - Focused Organization) ๕ ประการ คือ

๑. รวมพลังเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กร
๒. แปลงยุทธศาสตร์เป็นแผนงาน/โครงการที่ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม
๓. สร้างความเชื่อมโยงและบูรณาการการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ ในองค์กรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

๔. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ และยุทธศาสตร์ขององค์กร

๕. วางระบบและจัดระเบียบการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ให้ประสบผลสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

สารานุกรมเสรีระบุว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง การวางแผนงานสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม หรือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ SWOT Analysis กล่าวคือการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภัยคุกคาม (อุปสรรค) ในกรอบระยะเวลาที่ต้องการ ทั้งนี้เพื่อประกอบการวางแผนการในการใช้วิธีการ และทรัพยากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด

๒. ความหมายของการวางแผน (Planning)

Harold Koontz Cyril O'Donnel and Heinz Wehrich (๑๙๘๔, p ๒๑) ระบุว่า การวางแผนเป็นการพิจารณาและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ปรารถนาเปรียบเสมือนเป็นสะพานเชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันและอนาคต (where we are to where we want to go) เป็นการคาดการณ์สิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น ฉะนั้นการวางแผนจึงเป็นกระบวนการทางสติปัญญาที่ พิจารณากำหนดแนวทางปฏิบัติงาน มีรากฐานการตัดสินใจตามวัตถุประสงค์ ความรู้และการคาดคะเน อย่างใช้ดุลยพินิจ การวางแผนจึงมีความเกี่ยวข้องกับการคาดการณ์ต่าง ๆ ในอนาคตและตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด โดยผ่านกระบวนการคิดก่อนทำ ฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่า การวางแผนคือ ความพยายามที่เป็นระบบ (systematic attempt) เพื่อตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคตเพื่อให้องค์กรบรรลุผลที่ปรารถนา

ชัยสิทธิ์ และคณะ (ม.ป.ป.) กล่าวถึงการวางแผนว่า หมายถึง การนำข้อมูลสารสนเทศที่องค์กรและผู้วางแผน มาสังเคราะห์และกำหนดแนวทาง วิธีการก่อนที่จะปฏิบัติจริงซึ่งจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือไม่ขึ้นกับข้อมูลสารสนเทศ และประสบการณ์ขององค์กรและผู้วางแผน โดยสรุปการวางแผน คือ การ “คิดก่อนทำ”

๓. ความหมายของแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์

๑. เป็นเรื่องของการวิเคราะห์ภาระหน้าที่ขององค์กรและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนด ภารกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ตามระยะเวลาที่กำหนด โดยมีวิสัยทัศน์หรือภาพ

แห่งอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้นเป็นเครื่องกำหนดทิศทาง องค์ประกอบสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ได้แก่ (<http://www.phuket.psu.ac.th/qu/project/no.๖ppt>)

๑.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร โดยใช้ SWOT Analysis เพื่อประเมินสภาพขององค์กร

๑.๒ การกำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคต โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goal)

๑.๓ การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ได้แก่กลยุทธ์ (Strategy) และมาตรการ (Procedure) ตลอดจนการกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์และตัวชี้วัด

๒. ตามแนวคิดของ ชัยสิทธิ์ และคณะ หมายถึง

๒.๑ เครื่องมือนำองค์กรสู่การจัดการภาครัฐแนวใหม่

๒.๒ แนวทางการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (โดยสอดคล้องกับศักยภาพภายใน และแนวโน้มของสถานการณ์ภายนอกองค์กร)

๒.๓ เอกสารข้อความที่ช่วยให้ฝ่ายต่างๆ ทำงานไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน

๒.๔ เครื่องมือในกระบวนการเรียนรู้ขององค์กร

ดังนั้น การวางแผนยุทธศาสตร์จึงเป็นการวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมาย ระยะยาวที่แน่ชัด มีการวิเคราะห์อนาคตและคิดเชิงการแข่งขันที่ต้องการระบบการทำงานที่มีความสามารถ

ความสำคัญของการวางแผน (Significance of Planning)

๑. เป็นการลดความไม่แน่นอนและปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นการจัดโอกาสทางการจัดการให้ผู้วางแผนมีสายตากว้างไกล มองเหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคต ที่อาจเกิดขึ้น เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ปัญหา ความต้องการของประชาชนในสังคมนั้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องเตรียมตัวและเผชิญกับสิ่งที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากความผันผวนของสิ่งแวดล้อมอันได้แก่ สภาพเศรษฐกิจสังคมและการเมือง เป็นต้น

๒. ทำให้เกิดการยอมรับแนวความคิดใหม่ ๆ เข้ามาในองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากปรัชญาของการวางแผนยึดถือและยอมรับเรื่องการเปลี่ยนแปลง ไม่มีสิ่งใดอยู่อย่างนิรันดรจึงทำให้มีการยอมรับแนวความคิดเชิงระบบ (system approach) เข้ามาใช้ในองค์กรยุคปัจจุบัน

๓. ทำให้การดำเนินการขององค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่ปรารถนา ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นงานที่ต้องกระทำเป็นจุดเริ่มแรกของทุกฝ่ายในองค์กร ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันการดำเนินการเป็นไปด้วยความมั่นคงและมีความเจริญเติบโต

๔. เป็นการลดความสูญเสียเปล่าของหน่วยงานที่ซ้ำซ้อนเพราะการวางแผนทำให้มองเห็นภาพรวมขององค์กรที่ชัดเจนและยังเป็นการอำนวยความสะดวกในการจัดระเบียบขององค์กรให้มีความเหมาะสมกับลักษณะงานมากยิ่งขึ้น เป็นการจำแนกงานแต่ละแผนกไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกัน

๕. ทำให้เกิดความชัดเจนในการดำเนินงานเนื่องจากการวางแผนเป็นการกระทำโดยอาศัยทฤษฎีหลักการ และงานวิจัยต่างๆ (a rational approach) มาเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในอนาคตอย่างเหมาะสมกับสภาพองค์กรที่ดำเนินอยู่

กล่าวโดยสรุปว่า ไม่มีองค์การใดที่ประสบความสำเร็จได้ โดยปราศจากการวางแผน ดังนั้นการวางแผนจึงเป็นภารกิจอันดับแรกที่มีความสำคัญของการบริหารจัดการที่ดี

ประโยชน์ของการวางแผน (Advantages of Planning)

การวางแผนที่ดีย่อมส่งผลให้เกิดประโยชน์ดังต่อไปนี้

๑. บรรลุจุดมุ่งหมาย (Attention of Objectives) การวางแผนทุกครั้งจะมีจุดมุ่งหมายปลายทาง เพื่อให้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดให้ การกำหนดจุดมุ่งหมายจึงเป็นงานขั้นแรกของการวางแผน ถ้าจุดมุ่งหมายที่กำหนดมีความชัดเจนก็จะช่วยให้การบริหารแผนมีทิศทางมุ่งตรงไปยังจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างสะดวกและเกิดผลดี

๒. ประหยัด (Economical Operation) การวางแผนเกี่ยวข้องกับการใช้สติปัญญาเพื่อคิดวิธีการให้ องค์การบรรลุถึงประสิทธิภาพ เป็นการให้งานในฝ่ายต่างๆ มีการประสานงานกันดี กิจกรรมที่ดำเนินมีความ ต่อเนื่องกัน ก่อให้เกิดความเป็นระเบียบในงานต่าง ๆ ที่ทำ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร ต่าง ๆ อย่างคุ้มค่าว่าเป็นการลดต้นทุนที่ดี ก่อให้เกิดการประหยัดแก่องค์การ

๓. ลดความไม่แน่นอน (Reduction of Uncertainty) การวางแผนช่วยลดความไม่แน่นอนใน อนาคตลงเพราะการวางแผนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตการวางแผนที่มี ประสิทธิภาพเป็นผลมาจากการวิเคราะห์พื้นฐานของข้อเท็จจริงที่ปรากฏขึ้นแล้ว ทำการคาดคะเน เหตุการณ์ในอนาคตและได้หาแนวทางพิจารณาป้องกันเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นไว้แล้ว

๔. เป็นเกณฑ์ในการควบคุม (Basis of control) การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารได้กำหนดหน้าที่ การควบคุมขึ้น ทั้งนี้เพราะการวางแผนและการควบคุมเป็นสิ่งที่แยกกันไม่ออกเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการคู่ กันอาศัยซึ่งกันและกัน กล่าวคือ ถ้าไม่มีการวางแผนก็ไม่สามารถมีการควบคุม กล่าวได้ว่าแผนกำหนด จุดมุ่งหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงานในหน้าที่การควบคุม

๕. ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการสร้างสรรค์ (Encourages innovation and Creativity) การวางแผนเป็นพื้นฐานด้านการตัดสินใจ และเป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดแนวความคิดใหม่ ๆ (นวัตกรรม) และ ความคิดสร้างสรรค์ทั้งนี้เนื่องจากขณะที่ฝ่ายจัดการมีการวางแผนกันนั้นจะเป็นการระดมปัญญาของคณะ ผู้ทำงานด้านการวางแผนทำให้เกิดความคิดใหม่ ๆ และความคิดสร้างสรรค์ นำมาใช้ประโยชน์แก่องค์การ และยังเป็นการสร้างทัศนคติการมองอนาคตระหว่างคณะผู้บริหาร

๖. พัฒนาแรงจูงใจ (Improves Motivation) ระบบการวางแผนที่ดีจะเป็นการบ่งชี้ให้เห็นถึง ความร่วมแรงร่วมใจในการทำงานของผู้บริหาร และยังเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในกลุ่มคนงานด้วย เพราะเขารู้อย่างชัดเจนว่าองค์การคาดหวังอะไรจากเขาบ้าง นอกจากนี้ การวางแผนยังเป็นเครื่องมือฝึก และพัฒนาแรงจูงใจที่ดีสำหรับผู้บริหารในอนาคต

๗. พัฒนาการแข่งขัน (Improves Competitive Strength) การวางแผนที่มีประสิทธิภาพ ทำให้องค์การมีการแข่งขันกันมากกว่าองค์การที่ไม่มีการวางแผนหรือมีการวางแผน ที่ขาดประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพราะการวางแผนจะเกี่ยวข้องกับการขยายขอบข่ายการทำงาน เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ปรับปรุงสิ่ง ต่าง ๆ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

๘. ทำให้เกิดการประสานงานที่ดี (Better Coordination) การวางแผนได้สร้างความมั่นใจในเรื่อง เอกภาพที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดวางไว้มุ่งไปที่จุดมุ่งหมายเดียวกัน มี การจัดประสานงานในฝ่ายต่าง ๆ ขององค์การเพื่อหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนในงานแต่ละฝ่ายขององค์การ ข้อจำกัดในการวางแผน

อย่างไรก็ตามการวางแผนบางครั้งอาจประสบความสำเร็จ หรือขาดประสิทธิภาพขึ้นได้ ดังนั้น เพื่อให้การวางแผนประสบความสำเร็จ จึงควรพิจารณาข้อความต่อไปนี้

๑. การขาดข้อมูลที่เชื่อถือได้ ในการวางแผนจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำมาพิจารณากำหนดจุดมุ่งหมายและกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะดำเนินงาน แต่ถ้าขณะที่มีการวางแผนนั้นกลุ่มทำงานได้ข้อมูลที่มาจากแหล่งที่เชื่อถือไม่ได้ จะทำให้การวางแผนงานนั้นเกิดการผิดพลาด ฉะนั้นข้อมูลนั้นว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดแผนงานเป็นอย่างยิ่ง

๒. การวางแผนเป็นกระบวนการมองไปข้างหน้า ถ้าผู้บริหารมีแนวโน้มที่จะทำงานในเชิงรับมากกว่าเชิงรุก เขาจะไม่สามารถทำการวางแผนที่ดีได้เลย ฉะนั้นผู้วางแผนจะต้องเป็นบุคคลที่มีความคิดริเริ่มและเป็นคนที่มีความกระตือรือร้นจะได้สามารถมองหามาตรการประเมินและติดตาม แผนที่วางไว้ได้อย่างเหมาะสมและเข้าใจการดำเนินงานตามแผนอย่างถูกต้อง

๓. การวางแผนเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาและสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย การวางแผนอาจจะทำให้การปฏิบัติการบางกรณีล่าช้าไปได้ แต่ก็จริงที่ว่าถ้าเราไม่ใช้เวลาในการวางแผนอย่างพอเพียงแล้ว แผนที่กำหนดขึ้นอาจจะไม่เป็นแผนที่ใช้ไม่ได้ จึงกล่าวได้ว่าการวางแผนเกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายในการรวบรวมการวิเคราะห์ สารสนเทศและการประเมินทางเลือกต่าง ๆ ดังนั้นถ้าการจัดการไม่จัดงบประมาณค่าใช้จ่ายอย่างเพียงพอในการวางแผน ไม่ยอมใช้เวลาให้พอเพียงคิดแต่เพียงว่าเสียเวลาสิ้นเปลืองแล้วผลของแผนที่จะออกมาดีนั้น ย่อมเป็นไปได้

๔. การดำเนินการภายในองค์กรที่เข้มงวดเกินไปในเรื่องต่างๆ จะเป็นอุปสรรคในการนำความคิดริเริ่มและแนวความคิดใหม่ ๆ เข้ามาสู่องค์กร ฉะนั้นผู้วางแผนจำเป็นต้องมีการยืดหยุ่นการดำเนินการในบางกรณีบ้าง ซึ่งจะนำผลดีมาสู่องค์กร

๕. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เป็นข้อจำกัดในการวางแผน บางครั้งเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรธุรกิจต่าง ๆ ทั่วโลกเป็นผลกระทบอย่างต่อเนื่องมาจากความผันผวนทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ฉะนั้นผู้วางแผนไม่สามารถยอมรับเรื่องราวต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ อาจจะนำไปสู่การต่อต้านจากกลุ่มคนงานและทัศนคติเช่นนี้จะส่งผลต่อกระบวนการวางแผนที่เกิดขึ้นขาดประสิทธิภาพ

๖. ประสิทธิภาพในการวางแผนอาจมีข้อจำกัดมาจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้เพราะปัจจัยภายนอกบางอย่างยากแก่การทำนายและคาดการณ์ เช่นการเกิดสงคราม การควบคุมของรัฐบาลหรือภัยธรรมชาติต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ผู้วางแผนไม่สามารถควบคุมได้ก็อาจทำให้การดำเนินงานตามแผนประสบปัญหายุ่งยากได้

หลักการพื้นฐานในการวางแผน

การวางแผนประกอบด้วยหลักการพื้นฐาน ๔ ประการด้วยกันคือ

๑. การวางแผนจะต้องสนับสนุนเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร (Contribution to Purpose and Objectives) ในการวางแผน ผู้วางแผนจะต้องตระหนักถึงความสำคัญว่าเป้าหมายของแผนทุกแผนที่กำหนดขึ้นนั้นจะต้องเกื้อหนุนและอำนวยความสะดวกให้เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร สมฤทธิ์ผลหลักการนี้เกิดขึ้นจากธรรมชาติขององค์กรธุรกิจต่าง ๆ ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้วัตถุประสงค์ของกลุ่มบุคคลที่ร่วมกันในองค์กรบรรลุตามเป้าหมายหรือประสบความสำเร็จได้ด้วยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกอย่างจริงจัง

๒. การวางแผนเป็นงานอันดับแรกของกระบวนการจัดการ (Primacy of Planning) ซึ่งกระบวนการจัดการประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การสั่งการ (Leading) และการควบคุม (Controlling) การวางแผนเป็นงานเริ่มต้นก่อนขั้นตอนอื่น ทั้งนี้เพราะการวางแผนจะเป็นตัวสนับสนุนให้งานด้านอื่น ๆ ดำเนินไปด้วยความสอดคล้อง

๓. การวางแผนเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกคน (Pervasiveness of Planning) การวางแผนเป็นงานของผู้บริหารทุกระดับที่จะต้องทำแล้วแต่ขอบเขตของอำนาจหน้าที่ที่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารในระดับที่ต่างกันต่างก็มีความรับผิดชอบควบคุมให้งานที่ตนกระทำอยู่ให้ประสบความสำเร็จ ฉะนั้นการวางแผนจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

๔. ประสิทธิภาพของแผนงาน (Efficiency of Plans) ในการวางแผนนั้นผู้วางแผนจะต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพของการวางแผน ซึ่งสามารถพิจารณาจากการ บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยการลงทุนอย่างประหยัด และคุ้มค่า เช่น การใช้เวลา เงิน เครื่องมือ แรงงาน และการบริหารที่ดีสร้างความพึงพอใจให้แก่สมาชิกในองค์การ

ลักษณะของแผนที่ดี (Requirement of a Good Plan)

แผนที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

๑. แผนควรจะมีลักษณะชี้เฉพาะมากกว่ามีลักษณะกว้างหรือกล่าวทั่วๆ ไป (It should be specific rather than general) การชี้เฉพาะถึงสิ่งใดสิ่งหนึ่งจะก่อให้เกิดความชัดเจน และโอกาสที่จะเกิดความเข้าใจผิดหรือนำไปใช้ผิดๆ นั้นน้อยมาก ฉะนั้นการจัดทำแผนจะต้องมีลักษณะเฉพาะเพื่อให้ การดำเนินงานตามแผนเป็นไปอย่างถูกต้อง ไม่ต้องตีความกันในลักษณะต่างๆ และบางครั้งการตีความ นั้นอาจก่อให้เกิดดำเนินการที่ผิดทิศทางไปก็เป็นได้

๒. แผนควรจะจำแนกความแตกต่างระหว่างสิ่งที่รู้แล้วและสิ่งที่ยังไม่รู้ให้ชัดเจน (A plan should distinguish between the known and the un-know) ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นการคาดการณ์ เหตุการณ์ต่างๆ ในอนาคต ฉะนั้นการจำแนกความแตกต่างระหว่างสิ่งที่รู้และสิ่งที่เห็นเด่นชัด จะทำให้ผู้ใช้แผนคำนึงถึงและพิจารณาสิ่งที่ยังไม่รู้ให้รอบคอบ

๓. แผนควรจะมีการเชื่อมโยงอย่างเป็นเหตุผลและสามารถนำไปปฏิบัติได้ (A plan should be logical and practical) ซึ่งเรื่องนี้บ่งว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ที่ผู้วางแผนจะต้องใช้การคิด วิเคราะห์ การคิดวิจารณ์ญาณเป็นฐานในการพิจารณาข้อมูลต่างๆ อย่างมีเหตุผลและตัดสินใจเลือก แนวทางดำเนินการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้

๔. แผนจะต้องมีลักษณะยืดหยุ่นและสามารถปรับพัฒนาได้ (The plan must be flexible and capable of being modified) แผนที่น่าไปใช้จะต้องเหมาะสมกับสภาพการณ์ การเปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งที่สามารถเกิดได้ทุกขณะ นอกจากนั้นการดำเนินการต่างๆ มักจะมีตัวแปรต่างๆ จำนวนมาก ที่มีผลกระทบ ต่อแผน ฉะนั้นแผนที่ดีจะต้องมีลักษณะยืดหยุ่นและปรับให้เข้ากับสถานการณ์ที่ แปรเปลี่ยนไป

๕. แผนจะต้องได้รับการยอมรับจากกระบวนการที่เกี่ยวข้อง (The plan must be acceptable to the persons who adopt it and to the persons who are affected) ทั้งนี้เนื่องจากการยอมรับ จะนำมา ซึ่งความตั้งใจและความร่วมมือเป็นอย่างดีในการนำแผนไปปฏิบัติ ถ้าแผนที่วางนั้นได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องย่อมเป็นผลดีแก่การดำเนินงานขององค์การธุรกิจเป็นอย่างยิ่ง

ประเภทของการวางแผน (Type of Planning)

การวางแผนสามารถจำแนกออกเป็นประเภทต่าง ๆ ตามลักษณะแนวคิดพื้นฐานได้ดังนี้

๑. จำแนกตามระดับการจัดการ

๑.๑ การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารระดับสูง (Top management) เป็นการวางแผนในลักษณะการพิจารณาภาพรวมทั้งหมด (Overall planning) ด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์อย่างกว้าง ๆ และขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงาน สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามกำลังของทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่คาดการณ์ว่าจะมีในอนาคต

๑.๒ การวางแผนบริหาร (Administrative planning) เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารระดับกลาง (Middle-level management) เป็นการวางแผนเพื่อกำหนดกรอบและ ทิศทางไว้สำหรับแผนปฏิบัติการ (operative plans)

๑.๓ การวางแผนปฏิบัติการ (Operational Planning) เป็นแผนที่ผู้บริหารระดับต้น (lower level managers) นำแผนบริหาร (administrative plans) ไปดำเนินการในภาคปฏิบัติ

๒. จำแนกตามลักษณะการปฏิบัติ

๒.๑ การวางแผนดำเนินงาน (Standing Planning) เป็นการวางแผนที่มีลักษณะเป็น แผนถาวร บ่งบอกถึงแนวความคิด หลักการหรือแนวทางปฏิบัติในการทำกิจกรรมที่เกิดขึ้นบ่อย ในองค์การหรือใช้เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นประจำ แผนชนิดนี้จะรวมไปถึงนโยบาย วิธีปฏิบัติงาน กฎ วิธีการ และมาตรฐาน การวางแผนใช้ประจำมีประโยชน์ต่อผู้บริหารเป็นอย่างยิ่งที่สามารถตรวจสอบการทำงานของพนักงานและสามารถประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีเอกภาพและ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ อย่างไรก็ตามการวางแผนชนิดนี้อาจมีจุดอ่อนบ้าง คือเมื่อสภาพการณ์บางอย่างเปลี่ยนแปลงไป แผนประเภท นี้จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในลักษณะแผนใช้ เฉพาะ ครั้ง

๒.๒ การวางแผนใช้เฉพาะครั้ง (Ad hoc Single Planning) เป็นการวางแผนเพื่อปรับและเสริม การวางแผนดำเนินงานประจำทั้งนี้เนื่องจากแผนดำเนินงานประจำไม่อาจตอบสนองความ เหมาะสมใน สถานการณ์ต่าง ๆ ได้ แผนใช้เฉพาะครั้งจึงเกิดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการ ปฏิบัติงาน เฉพาะสถานการณ์ แผนประเภทนี้ใช้ครั้งเดียวแล้วจะไม่นำมาใช้อีก บางครั้งจึงมีการเรียกแผนชนิดนี้ว่า แผนใช้ครั้งเดียว แผน ประเภทนี้ได้แก่ แผนงาน โครงการ งบประมาณ และตารางการทำงาน แผนใช้เฉพาะครั้งมีประโยชน์ต่อ องค์การทำให้ลดความเสี่ยงและเป็นการใช้เพื่อความเหมาะสมกับสภาพ การณ์ที่เกิดขึ้น

๓. จำแนกตามระยะเวลา

๓.๑ การวางแผนระยะยาว (Long-range Planning) เป็นการวางแผนที่กำหนดระยะเวลา ดำเนินการตั้งแต่ ๕ ปีขึ้นไป แต่จากการศึกษาของ The American Management Association พบว่า แผนระยะยาวนี้ควรมีระยะ ๕ ปี เหมาะสมที่สุดที่จะสามารถคาดการณ์อนาคตได้อย่างมีเหตุผล

๓.๒ การวางแผนระยะปานกลาง (Medium-range Planning) เป็นการวางแผนที่มีระยะ เวลาดำเนินการระหว่าง ๓ ถึง ๕ ปี

๓.๓ การวางแผนระยะสั้น (Short-range Planning) มีระยะเวลาที่กำหนดไว้ระหว่าง ๑ ถึง ๓ ปี การวางแผนระยะสั้นเป็นการกำหนดกิจกรรมช่วงสั้น ๆ เพื่อให้วัตถุประสงค์ในแผนระยะยาว ประสบ

ความสำเร็จ แผนระยะสั้นจะต้องมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับแผนระยะยาว องค์การจึงจะ ดำเนินการ ไปถึงจุดมุ่งหมายปลายทางอย่างราบรื่น

อย่างไรก็ตามในปัจจุบันการวางแผนตามระยะเวลาไม่ว่าจะเป็นการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว อาจไม่ได้กำหนดเวลาที่กล่าวในตอนต้น เพราะสภาพขององค์การในยุคปัจจุบันต้องมีการ เปลี่ยนแปลงให้ ทันกับการเปลี่ยนแปลงของประเทศและระหว่างประเทศ

๔. จำแนกตามลักษณะคุณค่าการใช้งาน การวางแผนกายภาพ (Physical Planning) เป็น การวางแผนด้านทำเลที่ตั้ง การใช้ประโยชน์ที่ดิน และการจัดหาเครื่องมือต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนา ในช่วง ระยะเวลาต่าง ๆ

๕. การจำแนกตามขอบข่ายลักษณะของแผน แบ่งออกได้ดังนี้

- วัตถุประสงค์ (Objectives) นโยบาย (Policies)
- วิธีปฏิบัติงาน (Procedures) วิธีการ (Method)
- มาตรฐาน (Standard) งบประมาณ (Budget)
- แผนงาน (Program)

๑. วัตถุประสงค์การจัดทำคู่มือ (Objectives) :

๑) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานไว้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนพัฒนา การศึกษาในพื้นที่ระดับกลุ่มจังหวัด

๒) เพื่อให้ผู้ควบคุมระบบงานทราบความต้องการของผู้ใช้งาน สำหรับนำไปปรับปรุงพัฒนางานการ ปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนให้มีประสิทธิภาพ

๓) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาการศึกษาในพื้นที่ ของผู้บริหารหน่วยงาน

๒. ขอบเขต (Scope) :

การดำเนินงานครอบคลุมตั้งแต่ขั้นตอนการศึกษาแนวนโยบายการจัดทำแผน การจัดเตรียมข้อมูล สำหรับใช้ในการวางแผน การจัดทำทิศทางการพัฒนาการศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา การ สื่อสารยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

๓. คำจำกัดความ(Definition) :

๑) ยุทธศาสตร์ หมายถึง การวางแผนงานสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย ภายใต้การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม หรือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ SWOT Analysis กล่าวคือ การวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภัยคุกคาม (อุปสรรค) ในกรอบระยะเวลาที่ต้องการ ทั้งนี้เพื่อประกอบการวางแผนการ ในการใช้วิธีการ และทรัพยากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด

๒) แผนพัฒนาการศึกษา หมายถึง แผนพัฒนาการศึกษา ระยะกลาง (๓-๕ ปี) ที่สำนักงาน ศึกษาธิการภาค ๒ จัดทำเพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินงานการพัฒนาการศึกษาของพื้นที่ความรับผิดชอบที่ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และนโยบายทางการศึกษาของประเทศและตอบสนองความต้องการในการพัฒนา ของพื้นที่

๓) พื้นที่ หมายถึง พื้นที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการภาค ๒ ได้แก่

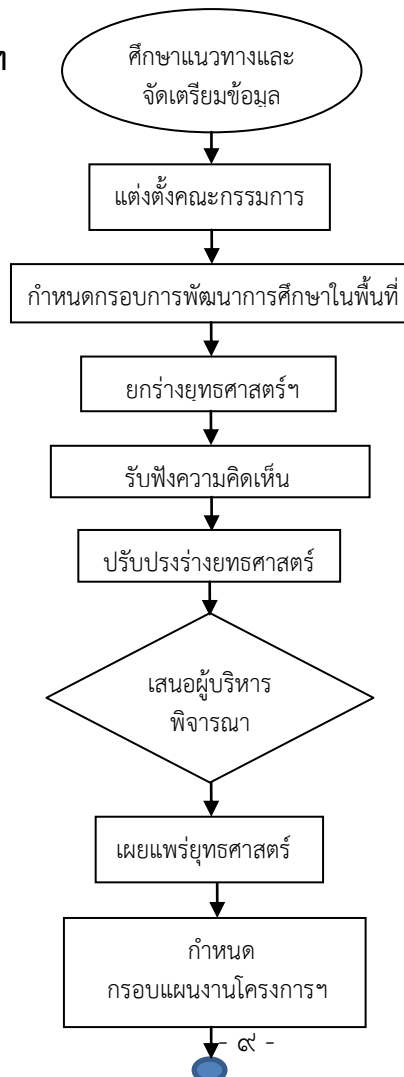
กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนบน ๒ ประกอบด้วย จังหวัดชัยนาท จังหวัดลพบุรี จังหวัดสิงห์บุรี และจังหวัดอ่างทอง

๔. หน้าที่ความรับผิดชอบ (Responsibilities)

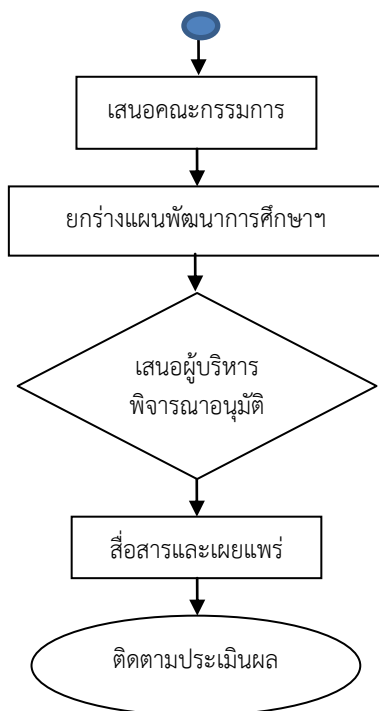
- ๔.๑ ศึกษาธิการภาค ๒ มีหน้าที่
 - ๔.๑.๑ พิจารณาสั่งการดำเนินงาน
 - ๔.๑.๒ ให้ความเห็นชอบยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาในพื้นที่
 - ๔.๑.๓ อนุมัติแผนพัฒนาศึกษาในพื้นที่
 - ๔.๑.๔ ลงนามในหนังสือสั่งการ
- ๔.๒ ผู้อำนวยการกลุ่มยุทธศาสตร์และแผน มีหน้าที่
 - ๔.๒.๑ ดำเนินการให้มีการจัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาศึกษาในพื้นที่
 - ๔.๒.๒ ดำเนินการให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงาน
 - ๔.๒.๓ ดำเนินการให้มีการจัดประชุมคณะกรรมการ/คณะทำงาน
 - ๔.๒.๔ ดำเนินการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาศึกษาในพื้นที่
 - ๔.๒.๕ ดำเนินการให้มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาศึกษาในพื้นที่

๕. ผังกระบวนการปฏิบัติงาน (Work Flow)

- การจัดทำยุทธศาสตร์ฯ



• การจัดทำแผนพัฒนา ฯ



๖. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure)

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	รายละเอียดของงาน	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	เอกสารดำเนินงาน
๑. ศึกษาและรวบรวมข้อมูล	๑.๑ รวบรวม ค้นคว้า ข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากแหล่งต่าง ๆ ๑.๒ ศึกษาทำความเข้าใจ ความรู้ สาระสำคัญของกฎหมาย แนวนโยบาย ยุทธศาสตร์ การพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมที่เกี่ยวข้อง ๑.๓ วิเคราะห์ สังเคราะห์นโยบายและแผน ตามเอกสาร บริบท และข้อมูลการสนับสนุนการจัดทำยุทธศาสตร์	กลุ่มยุทธศาสตร์	๑๕ วัน ๑๐ วัน ๑๐ วัน	- เอกสารสรุปผลการวิเคราะห์สังเคราะห์นโยบายและแผนตามเอกสาร บริบท และข้อมูลการสนับสนุนการจัดทำยุทธศาสตร์และแผน พัฒนาการศึกษาในพื้นที่
๒. แต่งตั้งคณะกรรมการ	๒.๑ ศึกษาข้อมูล หน่วยงาน บุคคลทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำ ยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาการศึกษาในพื้นที่ ๒.๒ ประสานหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนจัดส่งผู้แทนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ/คณะทำงาน ๒.๓ จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานจัดทำยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาการศึกษาในพื้นที่	กลุ่มยุทธศาสตร์	๒ วัน ๕ วัน ๒ วัน	๑. เอกสารบัญชีรายชื่อรายละเอียด ข้อมูลหน่วยงาน บุคคล ทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง ๒. บันทึกข้อความเสนอ ลงนามคำสั่ง แต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงาน ๓. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงาน ๔. หนังสือราชการนำส่งคำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการ/คณะทำงาน

ขั้นตอน การปฏิบัติงาน	รายละเอียดของงาน	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ	เอกสารดำเนินงาน
				๕. บันทึกเสนอขอลงนามในหนังสือ นำส่ง คำสั่งแต่งตั้ง
๓. กำหนดกรอบ การพัฒนา การศึกษา ในพื้นที่	๓.๑ กำหนดวัน เวลา และสถานที่จัด ประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณา กำหนดกรอบการพัฒนาการศึกษา ในพื้นที่ ๓.๒ จัดทำหนังสือเชิญคณะกรรมการเข้า ร่วมประชุม ๓.๓ บันทึกเสนอ ศึกษาธิการภาค ๒ อนุมัติจัดการประชุม และลงนาม ในหนังสือเชิญประชุม ๓.๔ จัดส่งหนังสือเชิญประชุมให้ คณะกรรมการ ๓.๕ ประสานการขอใช้ห้องประชุม ๓.๖ จัดทำบันทึกขอยืมเงินทศรอง ราชการเพื่อสำรองเป็นค่าใช้จ่ายใน การจัดเลี้ยงรับรองให้กับผู้เข้า ประชุม ๓.๗ จัดทำเอกสารประกอบการประชุม ๓.๘ ประชุมคณะทำงานเพื่อยกร่าง ยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาในพื้นที่ ๓.๙ รวบรวมเอกสารและหลักฐาน ประกอบการใช้จ่ายในการจัด ประชุม ๓.๑๐ จัดทำบันทึกหักล้างการส่งใช้เงิน ยืมทศรองราชการ	๑.กลุ่มยุทธ ศาสตร์ ๒.คณะ กรรมการ ๓.คณะ ทำงาน	๑ วัน ๒ ชั่วโมง ๑ ชั่วโมง ๑ วัน ๑ ชั่วโมง ๑ ชั่วโมง ๑ วัน ๑ ชั่วโมง ๑ ชั่วโมง ๑ วัน ๑ ชั่วโมง ๑ ชั่วโมง	๑. บันทึกข้อความเสนอขอ อนุมัติจัดการประชุมและลง นามในหนังสือเชิญประชุม ๒. หนังสือราชการเชิญ คณะกรรมการเข้าร่วมการ ประชุม ๓. บันทึกข้อความขออนุมัติยืมเงิน ทศรองราชการ ๔. สัญญายืมเงิน ๕. เอกสารประกอบการประชุม ๖. หลักฐานการใช้จ่ายเงิน เช่น ใบสำคัญรับเงิน ใบรับรอง แทนใบเสร็จรับเงิน ๗. บันทึกข้อความขอส่งใช้ เงิน ยืมทศรองราชการ
๔. ยกร่าง ยุทธศาสตร์พัฒนา การศึกษาในพื้นที่	๔.๑ กำหนดวัน เวลา และสถานที่จัด ประชุมคณะทำงานเพื่อยกร่าง ยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาในพื้นที่ ๔.๒ จัดทำหนังสือเชิญคณะทำงานเข้า ร่วมการประชุม ๔.๓ บันทึกเสนอ ศึกษาธิการภาค ๒ อนุมัติจัดการประชุม และลงนาม ในหนังสือเชิญประชุม ๔.๔ จัดส่งหนังสือเชิญประชุมให้ คณะทำงาน ๔.๕ ประสานการขอใช้ห้องประชุม ๔.๖ จัดทำบันทึกขอยืมเงินทศรอง ราชการ เพื่อสำรองเป็นค่าใช้จ่ายใน การจัดเลี้ยง รับรองให้กับผู้เข้า ประชุม ๔.๗ จัดทำเอกสารประกอบการประชุม ๔.๘ ประชุมคณะทำงานเพื่อยกร่าง ยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาในพื้นที่	กลุ่ม ยุทธศาสตร์	๑ วัน ๑ วัน ๑ ชั่วโมง ๑ วัน ๑-๒ วัน ๑ วัน ๑ ชั่วโมง ๑ ชั่วโมง ๑-๓ วัน ๑-๓ วัน	๑. บันทึกข้อความเสนอขอ อนุมัติจัด การประชุมและลง นามในหนังสือเชิญประชุม ๒. หนังสือราชการเชิญ คณะกรรมการ เข้าร่วมการ ประชุม ๓. บันทึกข้อความขออนุมัติยืมเงิน ทศรองราชการ ๔. สัญญายืมเงิน ๕. เอกสารประกอบการประชุม ๖. ร่างยุทธศาสตร์พัฒนา การศึกษาในพื้นที่ ๗. หลักฐานการใช้จ่ายเงิน เช่น ใบสำคัญรับเงิน ใบรับรองแทน ใบเสร็จรับเงิน ๘. บันทึกข้อความขอส่งใช้เงิน ยืมทศรองราชการ

ขั้นตอน การปฏิบัติงาน	รายละเอียดของงาน	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ	เอกสารดำเนินงาน
	๔.๙ รวบรวมเอกสารและหลักฐาน ประกอบการใช้จ่ายในการจัด ประชุม ๔.๑๐ จัดทำบันทึกหักกลางการส่งใช้เงิน ยืมโดยตรงราชการ		๑ วัน ๑ ชั่วโมง	
๕. รับฟัง ความคิดเห็น	๕.๑ กำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการ จัดการประชุมรับฟังความคิดเห็น จากทุก ภาคส่วน ๕.๒ จัดทำหนังสือเชิญภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนเข้า ร่วมการประชุม รับฟังความคิดเห็น ๕.๓ บันทึกเสนอ ศึกษาธิการภาค ๒ อนุมัติจัดประชุมและ ลงนามใน หนังสือเชิญประชุม ๕.๔ จัดส่งหนังสือเชิญประชุมให้ผู้ ที่เกี่ยวข้อง ๕.๕ ประสานขอใช้สถานที่ในการจัด ประชุม ๕.๖ จัดทำบันทึกขอยืมเงินโดยตรงราชการ เพื่อสำรองเป็นค่าใช้จ่ายในการจัด ประชุม ๕.๗ จัดทำเอกสารประกอบการประชุม ๕.๘ ประชุมรับฟังความคิดเห็นในการ จัดทำยุทธศาสตร์และแผนพัฒนา การศึกษาในพื้นที่จากทุกภาคส่วน ๕.๙ จัดทำสรุปผลการรับฟังความ คิดเห็น ๕.๑๐ รวบรวมเอกสารและหลักฐาน ประกอบการใช้จ่ายในการจัด ประชุม ๕.๑๑ จัดทำบันทึกหักกลางการส่งใช้เงิน ยืมโดยตรงราชการ	กลุ่ม ยุทธศาสตร์	๑ วัน ๑ ชั่วโมง ๑ ชั่วโมง ๑ วัน ๑ ชั่วโมง ๑ ชั่วโมง ๑ ชั่วโมง ๑ วัน ๑-๒ วัน ๑ วัน ๑ วัน ๑ ชั่วโมง	๑. บันทึกข้อความเสนอขอ อนุมัติจัดการประชุมและลง นามในหนังสือเชิญประชุม ๒. หนังสือราชการเชิญเข้าร่วม ประชุมเพื่อรับฟังความ คิดเห็น ๓. บันทึกข้อความขออนุมัติยืม เงินโดยตรงราชการ ๔. สัญญายืมเงิน ๕. รายละเอียดประกอบการยืม เงินโดยตรงราชการ ๖. เอกสารประกอบการประชุม ๗. เอกสารสรุปผลการรับฟัง ความคิดเห็นในการจัดทำ ยุทธศาสตร์และแผนพัฒนา การศึกษาในพื้นที่จากทุก ภาคส่วน ๘. บันทึกข้อความขอส่งใช้เงิน ยืมโดยตรงราชการ ๙. หลักฐานการใช้จ่ายเงิน เช่น ใบสำคัญรับเงิน ใบรับรอง แทนใบเสร็จรับเงิน
๖. ปรับปรุงร่าง ยุทธศาสตร์ฯ	๖.๑ ปรับปรุงยุทธศาสตร์พัฒนา การศึกษาในพื้นที่ตามความคิดเห็น ของทุกภาคส่วน ๖.๒ บันทึกเสนอผู้บริหารเพื่อทราบ ยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาในพื้นที่ ตามที่ได้รับการปรับปรุงจาก ข้อคิดเห็น	คณะทำงาน	๓ วัน ๑ วัน	- บันทึกข้อความเสนอ ยุทธศาสตร์ พัฒนาการศึกษาใน พื้นที่ตามที่ได้รับการปรับปรุง จากข้อคิดเห็น

ขั้นตอน การปฏิบัติงาน	รายละเอียดของงาน	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ	เอกสารดำเนินงาน
๗. เสนอผู้บริหาร และสภาการ ศึกษา	๗.๑ จัดทำหนังสือนำเสนอยุทธศาสตร์ พัฒนาการศึกษาในพื้นที่ให้สภา การศึกษา และ หน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง ๗.๒ บันทึกเสนอศึกษาธิการภาค ๒ ลงนามในหนังสือ นำส่งยุทธศาสตร์ พัฒนาการศึกษาในพื้นที่ ๗.๓ จัดส่งหนังสือนำเสนอและยุทธศาสตร์ พัฒนาการศึกษาในพื้นที่ให้ สภาการศึกษา	กลุ่ม ยุทธศาสตร์	๑ ชั่วโมง ๑ ชั่วโมง ๑ วัน	๑. บันทึกข้อความเสนอลงนาม ในหนังสือนำเสนอยุทธศาสตร์ พัฒนาการศึกษาในพื้นที่ ๒. หนังสือราชการนำเสนอ ยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษา ในพื้นที่
๘.เผยแพร่ ยุทธศาสตร์ฯ	- นำยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาในพื้นที่ เผยแพร่ผ่าน Web site ของสำนักงาน	กลุ่ม ยุทธศาสตร์	๑ ชั่วโมง	
๙. กำหนดกรอบ แผนงาน โครงการฯ	๙.๑ จัดทำหนังสือเชิญคณะกรรมการ ประชุม ๙.๒ บันทึกเสนอศึกษาธิการภาค ๒ อนุมัติจัดประชุม และลงนามในหนังสือเชิญประชุม ๙.๓ จัดส่งหนังสือเชิญประชุมให้ คณะกรรมการ ๙.๔ จัดทำบันทึกขอยืมเงินทรองราชการ เพื่อสำรองเป็นค่าใช้จ่ายในการจัด ประชุม ๙.๕ ประสานการขอใช้ห้องประชุม ๙.๖ จัดทำเอกสารประกอบการประชุม ๙.๗ ประชุมคณะกรรมการจัดทำ แผนพัฒนาการศึกษาในพื้นที่ เพื่อ กำหนดกรอบแผนงานโครงการตาม ประเด็นยุทธศาสตร์พัฒนา การศึกษาในพื้นที่ ๙.๘ รวบรวมเอกสารและหลักฐาน ประกอบการใช้จ่ายในการจัด ประชุม ๙.๙ จัดทำบันทึกหักล้างการส่งใช้เงินยืม ทรองราชการ	กลุ่ม ยุทธศาสตร์	๑ ชั่วโมง ๑ ชั่วโมง ๑ วัน ๑ ชั่วโมง ๑-๒ วัน ๑-๒ วัน ๑ วัน ๑ ชั่วโมง	๑. บันทึกข้อความเสนอขอ อนุมัติจัดการประชุมและลง นามในหนังสือ ๒. หนังสือราชการเชิญ คณะกรรมการเข้าร่วมการ ประชุม ๓. บันทึกข้อความขออนุมัติยืม เงินทรองราชการ ๔. สัญญายืมเงิน ๕. รายละเอียดประกอบการยืม เงินทรองราชการ ๖. เอกสารประกอบการประชุม ๗. กรอบแผนงานโครงการตาม ประเด็นยุทธศาสตร์พัฒนา การศึกษาในพื้นที่ ๘. บันทึกข้อความขอส่งใช้เงิน ยืมทรองราชการ ๙. หลักฐานการใช้จ่ายเงิน เช่น ใบสำคัญรับเงิน ใบรับรอง แทน ใบเสร็จรับเงิน
๑๐.เสนอ คณะกรรมการ	๑๐.๑ จัดทำหนังสือแจ้งคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาการจัดทำบูรณาการ แผนงาน/โครงการตามกรอบ ประเด็นยุทธศาสตร์ พัฒนา การศึกษาในพื้นที่	กลุ่ม ยุทธศาสตร์	๑ วัน	๑. บันทึกข้อความเสนอลงนาม ในหนังสือแจ้งคณะกรรมการ ๒. หนังสือราชการแจ้งการ พิจารณาการจัดทำบูรณาการ แผนงาน/โครงการฯ

ขั้นตอน การปฏิบัติงาน	รายละเอียดของงาน	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ	เอกสารดำเนินงาน
	๑๐.๒ บันทึกเสนอศึกษาธิการภาค ๒ ลงนามในหนังสือแจ้ง คณะกรรมการ ๑๐.๓ จัดส่งหนังสือแจ้งการพิจารณา การจัดทำบูรณาการแผนงาน/ โครงการฯ ให้คณะกรรมการ		๑ ชั่วโมง ๑ วัน	
๑๑. ยกร่าง แผนพัฒนา การศึกษาฯ	๑๑.๑ จัดทำหนังสือถึงหน่วยงานทาง การศึกษาที่เกี่ยวข้องให้เสนอ แผนงานโครงการ/กิจกรรมตาม กรอบประเด็นยุทธศาสตร์พัฒนา การศึกษาในพื้นที่ ๑๑.๒ บันทึกเสนอ ศึกษาธิการภาค ๒ ลงนามในหนังสือถึง หน่วยงาน ทางการศึกษาในพื้นที่ ๑๑.๓ จัดส่งหนังสือขอความร่วมมือให้ เสนอแผนงานโครงการ/กิจกรรมไป ยังหน่วยงานทางการศึกษาที่ เกี่ยวข้อง ๑๑.๔ รวบรวมแผนงานโครงการ/ กิจกรรม จากหน่วยงานทาง การศึกษาในพื้นที่ ๑๑.๕ จัดทำร่างแผนพัฒนาการศึกษาใน พื้นที่	๑.กลุ่มยุทธ ศาสตร์ ๒.คณะ กรรมการ ๓.คณะ ทำงาน	๑ ชั่วโมง ๑ ชั่วโมง ๑ วัน ๕ วัน ๓ วัน	๑. บันทึกข้อความเสนอลงนาม ในหนังสือถึงหน่วยงานทาง การศึกษาในพื้นที่ ๒. หนังสือราชการขอความ ร่วมมือให้เสนอแผนงาน โครงการ/กิจกรรม ๓. ร่างแผนพัฒนาการศึกษา ในพื้นที่
๑๒. เสนอผู้บริหาร พิจารณาอนุมัติ	- บันทึกเสนอศึกษาธิการภาค ๒/ ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติแผนพัฒนา การศึกษาในพื้นที่	กลุ่ม ยุทธศาสตร์	๑ วัน	- บันทึกข้อความเสนอ ขออนุมัติแผนพัฒนาการศึกษา ในพื้นที่
๑๓. สื่อสารและ เผยแพร่	๑๓.๑ จัดทำหนังสือแจ้งการ ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่แผนพัฒนา การศึกษาในพื้นที่ผ่าน ทาง Web site ของสำนักงานให้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ ๑๓.๒ บันทึกเสนอศึกษาธิการภาค ๒ ลงนามในหนังสือประชาสัมพันธ์ แผนพัฒนาการศึกษาใน พื้นที่ผ่าน ทาง Web site ของสำนักงาน ๑๓.๓ จัดส่งหนังสือแจ้งประชาสัมพันธ์ แผนพัฒนาการศึกษาในพื้นที่ผ่าน ทาง Web site ของสำนักงานให้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ ๑๓.๔ นำแผนพัฒนาการศึกษาในพื้นที่ เผยแพร่ ผ่านทาง Web site ของ หน่วยงาน		๑ วัน ๑ วัน ๑ วัน ๑ ชั่วโมง	๑. บันทึกข้อความเสนอลงนาม ในหนังสือประชาสัมพันธ์ แผนพัฒนา การศึกษาในพื้นที่ ๒. หนังสือราชการแจ้ง ประชาสัมพันธ์แผนพัฒนา การศึกษาในพื้นที่

ขั้นตอน การปฏิบัติงาน	รายละเอียดของงาน	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ	เอกสารดำเนินงาน
๑๔. ติดตามและ รายงานผล	๑๔.๑ สร้างเครื่องมือแบบติดตาม รายงานผล การดำเนินงาน โครงการ/กิจกรรมตาม แผนพัฒนาการศึกษาในพื้นที่ ๑๔.๒ จัดทำหนังสือนำเสนอเครื่องมือแบบ ติดตาม รายงานผลการ ดำเนินงานฯ ให้หน่วยงานทาง การศึกษาที่เกี่ยวข้อง ๑๔.๓ บันทึกเสนอศึกษาธิการภาค ๒ ลงนามในหนังสือนำเสนอ เครื่องมือ แบบติดตามรายงานผลการ ดำเนินงานฯ ๑๔.๔ จัดส่งหนังสือนำเสนอและเครื่องมือ แบบติดตามรายงานผลการ ดำเนินงานฯ ให้หน่วยงาน ทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ ๑๔.๕ รวบรวมแบบติดตามรายงานผล การดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม ตามแผนพัฒนาการศึกษาในพื้นที่ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ ๑๔.๖ ตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ ของเครื่องมือแบบติดตามรายงาน ผลการดำเนินงานฯ ๑๔.๗ สรุปผลและจัดทำรายงานการ ดำเนินงาน ตามแผนพัฒนา การศึกษา ในพื้นที่ไปสู่การปฏิบัติ ๑๔.๘ บันทึกเสนอรายงานการ ดำเนินงานตาม แผนพัฒนา การศึกษาในพื้นที่ไปสู่การปฏิบัติให้ ผู้บริหารทราบ	กลุ่ม ยุทธศาสตร์	๑ วัน ๑ ชั่วโมง ๑ ชั่วโมง ๑ วัน ๕ วัน ๑ วัน ๓ วัน ๑ วัน	๑. แบบติดตามรายงานผล การดำเนินงานโครงการ/ กิจกรรมตามแผนพัฒนา การศึกษาในพื้นที่ ๒. บันทึกข้อความเสนอลงนาม ในหนังสือนำเสนอเครื่องมือ แบบติดตาม รายงานผลการ ดำเนินงานฯ ๓. หนังสือราชการนำเสนอ เครื่องมือ แบบติดตาม รายงานผล การดำเนินงานฯ ๔. บันทึกข้อความเสนอรายงาน การดำเนินงานตาม แผนพัฒนาการศึกษาฯ ให้ ผู้บริหารทราบ ๕. เอกสารรายงานการ ดำเนินงานตามแผนพัฒนา การศึกษาในพื้นที่ไปสู่การ ปฏิบัติ

๗. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Work Standard)

ในการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาการศึกษาพื้นที่ เพื่อให้การดำเนินงานมีมาตรฐาน จึงมี
ข้อกำหนดในการปฏิบัติงานดังนี้

๑. การแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานจัดทำยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาการศึกษาฯ ต้องมี
ผู้แทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับการแต่งตั้งไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ ของหน่วยงานทาง
การศึกษาในพื้นที่ทั้งหมด
๒. การรับฟังความคิดเห็น ต้องมีการกำหนดประเด็นในการรับฟังความคิดเห็นที่ชัดเจน และส่ง
ให้ผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นล่วงหน้าอย่างน้อย ๑ สัปดาห์ก่อนการจัดประชุมรับฟังความ
คิดเห็น และมีการเชิญผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นต่อการจัดทำยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษา
ในพื้นที่ให้ครอบคลุมภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน

๓. การเชิญผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็น ต้องมีความครอบคลุมทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน
๔. การปรับปรุงยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาในพื้นที่ ต้องมีการนำข้อมูลความต้องการของประชาชนและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่มาใช้ประกอบการปรับปรุงยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาในพื้นที่
๕. การส่งยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษา ให้สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา/สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ต้องนำเสนอภายในระยะเวลาที่กำหนด
๖. การเผยแพร่ยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาในพื้นที่ ต้องมีการเผยแพร่อย่างน้อยผ่านช่องทาง Web site ของสำนักงาน
๗. การเผยแพร่แผนพัฒนาการศึกษาในพื้นที่ ต้องมีการเผยแพร่อย่างน้อยผ่านช่องทาง Web site ของสำนักงาน

๘. ระบบการติดตามประเมินผล (Evaluation)

ในการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานจัดทำยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาการศึกษา ฯ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน จึงกำหนดระบบการติดตามประเมินผล ไว้ดังนี้

๑. จัดให้มีผู้รับผิดชอบในการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดภายในกระบวนการ โดยหัวหน้ากลุ่มงาน
๒. จัดให้มีตัวชี้วัดภายในกระบวนการเพื่อประเมินการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน
๓. จัดให้มีแนวทาง ความถี่ในการประเมิน และวิธีการประเมินการปฏิบัติงานรายตัวชี้วัดภายในกระบวนการ

ทั้งนี้ มีรายละเอียดดังนี้

ตัวชี้วัดภายในกระบวนการ (In-process KPI)	แนวทางการประเมิน	ความถี่ในการประเมิน	วิธีการประเมิน
๑. ร้อยละของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการ/คณะทำงานจัดทำยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาการศึกษาในพื้นที่	- พิจารณาจากจำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการ/คณะทำงานจัดทำยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาการศึกษาในพื้นที่ โดยคิดเทียบจากจำนวนหน่วยงานระดับกระทรวงและหน่วยงานทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ทั้งหมด	รายปี	- ตรวจสอบจากรายชื่อผู้แทนของหน่วยงาน ที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานจัดทำยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาการศึกษาในพื้นที่
๒. มีการกำหนดประเด็นในการรับฟังความคิดเห็นที่ชัดเจน และส่งให้ผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นล่วงหน้า อย่างน้อย ๑ สัปดาห์ก่อนการจัดประชุมรับฟังความคิดเห็น	- พิจารณาจากการดำเนินงานของผู้รับผิดชอบว่ามีการกำหนดประเด็นในการรับฟังความคิดเห็นและส่งให้ผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นตามระยะเวลาที่กำหนดได้ครบถ้วนจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่หรือไม่	รายปี	- ตรวจสอบจากเอกสารหัวข้อประเด็นในการรับฟังความคิดเห็นและวันที่ตามที่ระบุไว้ในหนังสือเชิญประชุม โดยเปรียบเทียบกับวันที่จัดประชุมรับฟังความคิดเห็น

ตัวชี้วัดภายในกระบวนการ (In-process KPI)	แนวทางการประเมิน	ความถี่ ในการ ประเมิน	วิธีการประเมิน
๓. มีการเชิญผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นต่อการจัดทำยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาในพื้นที่ให้ครอบคลุมภาคีรัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชน	- พิจารณาจากการดำเนินงานของผู้รับผิดชอบว่ามีการเชิญผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นต่อการจัดทำยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาในพื้นที่ได้ครอบคลุมทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชนหรือไม่	รายปี	- ตรวจสอบจากรายชื่อในหนังสือที่ได้จัดส่งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นต่อการจัดทำยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาในพื้นที่
๔. มีการนำข้อมูลความต้องการของประชาชนและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่มาใช้ประกอบการปรับปรุงยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาในพื้นที่	- พิจารณาจากการดำเนินงานของผู้รับผิดชอบว่ามีการนำข้อมูลความต้องการของประชาชนและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่มาใช้ประกอบการปรับปรุงยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาในพื้นที่หรือไม่	รายปี	- ตรวจสอบจากรายละเอียดการปรับปรุงยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาในพื้นที่ในรายงานการประชุม
๕. มีการส่งยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาในพื้นที่ให้สภาการศึกษาได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด	- พิจารณาจากการดำเนินงานของผู้รับผิดชอบว่ามีการส่งยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาในพื้นที่ให้สภาการศึกษาได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดหรือไม่	รายปี	- ตรวจสอบจากวันที่ตามที่ระบุไว้ในหนังสือนำส่งยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาในพื้นที่โดยเปรียบเทียบกับระยะเวลาที่กำหนด
๖. มีการนำยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาในพื้นที่เผยแพร่ผ่านทาง Web site ของสำนักงาน	- พิจารณาจากการดำเนินงานของผู้รับผิดชอบว่ามีการนำยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาในพื้นที่เผยแพร่ผ่าน Web site ของสำนักงานและได้แจ้งให้หน่วยงานทางการศึกษาทราบหรือไม่	รายปี	- ตรวจสอบจากหลักฐานเชิงประจักษ์ เช่น ข้อมูลจากหน้า Web site ของสำนักงาน และหนังสือราชการที่ได้แจ้งให้หน่วยงานทางการศึกษาในพื้นที่ทราบ
๗. มีการนำแผนพัฒนาการศึกษาในพื้นที่เผยแพร่ผ่านทาง Web site ของสำนักงาน	- พิจารณาจากการดำเนินงานของผู้รับผิดชอบว่ามีการนำแผนพัฒนาการศึกษาในพื้นที่เผยแพร่ผ่าน Web site ของสำนักงานและได้แจ้งให้หน่วยงานทางการศึกษาทราบหรือไม่	รายปี	- ตรวจสอบจากหลักฐานเชิงประจักษ์ เช่น ข้อมูลจากหน้า Web site ของสำนักงาน และหนังสือราชการที่ได้แจ้งให้หน่วยงานทางการศึกษาในพื้นที่ทราบ

๙. เอกสารอ้างอิง (Referent Document)

- ๙.๑ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๕๖
- ๙.๒ แผนบริหารราชการแผ่นดิน
- ๙.๓ นโยบายรัฐบาล และนโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ
- ๙.๔ แผนการศึกษาแห่งชาติ
- ๙.๕ แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ของกระทรวงศึกษาธิการ
- ๙.๖ แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
- ๙.๗ หนังสือสั่งการ

๑๐. แบบฟอร์มที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (Form)

- ๑๐.๑ รูปแบบหัวข้อในเอกสารแผน
- ๑๐.๒ รูปเล่ม

ภาคผนวก

ตัวอย่าง หัวข้อในเอกสารแผนพัฒนาการศึกษาในพื้นที่

คำนำ

บทสรุปผู้บริหาร

บทที่ 1 บทนำ

- 1.1 หลักการและเหตุผล
- 1.2 บริบทที่เกี่ยวข้อง
 - 1) สภาพทั่วไปของกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนบน 2
 - 2) สถานการณ์และแนวโน้มด้านเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และความมั่นคง
 - 2.1) ด้านเศรษฐกิจ
 - 2.2) ด้านสังคม
 - 2.3) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 1.3 ข้อมูลพื้นฐานด้านการศึกษา
 - 1) ด้านโอกาสทางการศึกษา
 - 1.1) ด้านสถานศึกษา
 - 1.2) ด้านนักเรียน นักศึกษา
 - 1.3) ด้านครู อาจารย์
 - 2) ด้านคุณภาพการศึกษา
 - 2.1) คุณภาพสถานศึกษา
 - 2.2) คุณภาพผู้เรียน
 - 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
 - 3.1) การมีส่วนร่วมจัดการศึกษา
 - 3.2) การมีส่วนร่วมบริหารจัดการศึกษา
- 1.4 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

บทที่ 2 ทิศทางแผนพัฒนาการศึกษา

- 2.1 วิสัยทัศน์
- 2.2 พันธกิจ
- 2.3 เป้าประสงค์
- 2.4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์

บทที่ 3 แผนพัฒนาการศึกษาภาค

- 3.1 สรุปงบทหน้าโครงการ/กิจกรรม และงบประมาณ
- 3.2 รายละเอียดโครงการ/กิจกรรม และงบประมาณ

บทที่ 4 กลไกการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการศึกษาสู่การปฏิบัติ

- 4.1 การแปลงแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติ
- 4.2 การติดตามและประเมินผล

ภาคผนวก (ถ้ามี)

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน