

## GUIDELINES FOR THE ADMINISTRATION OF THE ANNUAL ACTION PLAN OF THE BANGPU SCHOOL CLUSTER UNDER THE OFFICE OF SAMUT PRAKAN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE ARE

Krisada THIPPAWAT<sup>1</sup> and Nuntiya NOICHUN<sup>1</sup>

1 Department of Educational Administration, Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand;  
s67561802074@ssru.ac.th (Corresponding Author)

### ARTICLE HISTORY

**Received:** 17 February 2026

**Revised:** 22 March 2026

**Published:** 27 March 2026

### ABSTRACT

This research aimed 1) to investigate problems in the administration of the annual action plans of the Bangpu school Cluster under the Office of Samut Prakan Primary Educational Service Area 1, and 2) to propose guidelines for improving such administration. The sample consisted of 100 school administrators and teachers in the academic year 2025, selected through simple random sampling based on the sample size determination table of Krejcie and Morgan. The research instruments included a five-point Likert-scale questionnaire and in-depth interview protocols. The reliability coefficient of the questionnaire was 0.894. Data were analyzed using descriptive statistics and content analysis. The quantitative findings revealed that overall problems in annual action plan administration were at a moderate level ( $\bar{x} = 2.52$ , S.D. = 1.19). Among the dimensions examined, opportunities and development approaches recorded the highest mean score, followed by obstacles and challenges in plan administration ( $\bar{x} = 2.55$ , S.D. = 1.18), annual action plan formulation ( $\bar{x} = 2.54$ , S.D. = 1.25), and strategies for plan implementation ( $\bar{x} = 2.54$ , S.D. = 1.23). Monitoring and evaluation obtained the lowest mean score ( $\bar{x} = 2.39$ , S.D. = 1.14). The qualitative findings indicated that major issues included the lack of systematic policy translation into practice, limitations in evidence-based decision-making, insufficient participation of teachers and educational personnel, and constraints in budget, human resources, and time, all of which negatively affected the effectiveness of annual action plan implementation.

**Keywords:** Annual Action Plan Administration, Strategic Management, Monitoring and Evaluation

**CITATION INFORMATION:** Thippawat, K., & NOICHUN, N. (2026). Guidelines For the Administration of The Annual Action Plan of The Bangpu School Cluster Under the Office of Samut Prakan Primary Educational Service Are. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 4(3), 76.

## แนวทางการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่มโรงเรียนบางปู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

กฤษฎดา ทิพย์วัฒน์<sup>1</sup> และ นันทิยา น้อยจันทร์<sup>1</sup>

1 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา;

s67561802074@ssru.ac.th (ผู้ประพันธ์บรรณกิจ)

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่มโรงเรียนบางปู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 2) เพื่อเสนอแนวทางการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่มโรงเรียนบางปู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) ครู ประจำปีการศึกษา 2568 จำนวน 100 คน ได้มาจากการสุ่มอย่างง่ายตามตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซ์และมอร์แกน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.894 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ปัญหาด้านการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 2.52$ , S.D. = 1.19) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านโอกาสและแนวทางการพัฒนามีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านอุปสรรคและความท้าทายในการบริหารแผน ( $\bar{x} = 2.55$ , S.D. = 1.18) ด้านการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ( $\bar{x} = 2.54$ , S.D. = 1.25) และด้านกลยุทธ์การนำแผนไปใช้ ( $\bar{x} = 2.54$ , S.D. = 1.23) ขณะที่ด้านการติดตามและประเมินผลมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 2.39$ , S.D. = 1.14) ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า การแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติที่ยังขาดความเป็นระบบ การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อการตัดสินใจเชิงบริหารยังมีข้อจำกัด การมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรยังไม่ทั่วถึง และข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากรและเวลา ส่งผลต่อประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการประจำปี

**คำสำคัญ:** การบริหารแผนปฏิบัติการประจำปี, การบริหารเชิงกลยุทธ์, การติดตามและประเมินผล

**ข้อมูลอ้างอิง:** กฤษฎดา ทิพย์วัฒน์ และ นันทิยา น้อยจันทร์. (2569). แนวทางการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่มโรงเรียนบางปู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 4(3), 76.

## บทนำ

ในบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและซับซ้อน การบริหารจัดการแผนปฏิบัติการในสถานศึกษานับเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาไทย เนื่องจากเป็นเครื่องมือหลักในการแปลงนโยบายระดับชาติสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา ส่งผลให้สถานศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายทั้งด้านการเปลี่ยนแปลงนโยบาย การพัฒนาทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 และข้อจำกัดด้านทรัพยากร ดังนั้น การวางแผนเชิงกลยุทธ์และการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพจึงมีความจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ โดยความสำเร็จดังกล่าวขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้บริหารในการบูรณาการทรัพยากรและเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม (วิโรจน์ สารรัตน์, 2563; รุ่ง แก้วแดง, 2564) ในยุคที่เทคโนโลยี สังคม และเศรษฐกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมุ่งพัฒนานวัตกรรมการบริหารที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม การสร้างสรรค์ และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ผ่านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม และการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่สามารถเตรียมความพร้อมผู้เรียนสู่ศตวรรษที่ 21 (ธงชัย พงศ์สิทธิกาญจนา, 2561) จากผลการประเมิน PISA ยังสะท้อนว่าการศึกษาไทยต้องเร่งพัฒนาในหลายมิติ โดยเฉพาะด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและทักษะที่จำเป็นในอนาคต (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565) การบริหารแผนปฏิบัติการในสถานศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในหลายด้าน ได้แก่ การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็น การพัฒนาครูและบุคลากรอย่างเป็นระบบ การบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการสร้างความร่วมมือกับชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน (ไพฑูริย์ สินลารัตน์, 2564; ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, 2564; สมศักดิ์ สินธุระเวชชัย, 2565; ชีระ รุญเจริญ, 2565; อุทัย บุญประเสริฐ, 2564) อย่างไรก็ตาม การบริหารแผนปฏิบัติการยังคงเผชิญกับความท้าทาย เช่น การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องที่ยังไม่ทั่วถึง การติดตามและประเมินผลที่ไม่ต่อเนื่อง และการปรับแผนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ ดังนั้น การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจึงต้องอาศัยการวางแผนอย่างรอบคอบ การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน การจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม และระบบการติดตามประเมินผลที่เข้มแข็ง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลอย่างเป็นรูปธรรม บทความนี้จึงมุ่งนำเสนอแนวทางและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการแผนปฏิบัติการในสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่มโรงเรียนบางปู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 และเพื่อเสนอแนวทางการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่มโรงเรียนบางปู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

## ขอบเขตการวิจัย

**ขอบเขตด้านประชากร** ประชากรที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 135 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูกลุ่มโรงเรียนบางปู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 100 คน ประจำปีการศึกษา 2568

**ขอบเขตด้านตัวแปร** ตัวแปรต้น ปัญหาการบริหารจัดการแผนปฏิบัติการในสถานศึกษา ตัวแปรตามแนวทางการบริหารจัดการแผนปฏิบัติการในสถานศึกษา ตัวแปรควบคุม 1) กลุ่มโรงเรียนบางปู 2) สถานศึกษามีผลการประเมินการประกันคุณภาพอยู่ระดับดีเลิศ หรือยอดเยี่ยม 3) ผู้บริหาร และครูที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างน้อย 3 ปี

**ขอบเขตด้านระยะเวลา** การวิจัยในครั้งนี้ ดำเนินการในช่วงปีการศึกษา 2568-2569

## วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการแผนปฏิบัติการในสถานศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย (Stakeholders) ในการวางแผน ตัดสินใจ ดำเนินการ และประเมินผล โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมของครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน (ธีระ รุญเจริญ, 2564) วงจรคุณภาพ PDCA (Deming Cycle) เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การบริหารแผนปฏิบัติการในสถานศึกษาเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย 1) การวางแผน (Plan) การกำหนดวัตถุประสงค์และกระบวนการ 2) การปฏิบัติ (Do) การนำแผนไปดำเนินการ 3) การตรวจสอบ (Check) การติดตามและประเมินผลเทียบกับวัตถุประสงค์ และ 4) การปรับปรุง (Act) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2563) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) เป็นแนวคิดที่เน้นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษา โดยให้สถานศึกษามีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป (อุทัย บุญประเสริฐ, 2563) กระบวนการบริหารจัดการแผนปฏิบัติการในสถานศึกษา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพของสถานศึกษาเป็นขั้นตอนแรกในการจัดทำแผนปฏิบัติการโดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ซึ่งเป็นปัจจัยภายใน รวมถึงโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอก เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ควรมาจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และควรสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของชาติ (รุ่ง แก้วแดง, 2563) การกำหนดกลยุทธ์และตัวชี้วัดความสำเร็จ เป็นเครื่องมือที่ใช้วัดความก้าวหน้าและความสำเร็จในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ ตัวชี้วัดที่ดีควรมีความชัดเจน สามารถวัดได้จริง และสัมพันธ์กับเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2563) การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีต้องมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา และการจัดลำดับความสำคัญของโครงการตามความจำเป็นและทรัพยากรที่มีอยู่ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563) การนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษา (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2563) การติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการควรดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2563) ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการแผนปฏิบัติการในสถานศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เอื้อต่อการพัฒนา และการเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดสรรทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ที่สร้างความเข้าใจและการยอมรับ ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนา ซึ่งล้วนต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย (ธีระ รุญเจริญ, 2564; อุทัย บุญประเสริฐ, 2563; สุพล วังสินธุ์, 2564; สุนทร โคตรบรรเทา, 2563; รุ่ง แก้วแดง, 2563) แนวโน้มและทิศทางการบริหารจัดการแผนปฏิบัติการในสถานศึกษาในอนาคต เป็นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ซึ่งช่วยยกระดับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ นอกจากนี้ การบริหารแบบบูรณาการยังมีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของสังคม (พรชัย เจดามาน, 2564; สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2563) กลยุทธ์การพัฒนาการศึกษา ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) กระทรวงศึกษาธิการ จะดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ภายใต้วิสัยทัศน์ “ประเทศมีความมั่นคง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งได้กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ โดยยึดยุทธศาสตร์ชาติเป็นจุดเน้นด้านการศึกษาที่จะดำเนินการ 6 ด้าน จุดเน้นการดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการ การดำเนินการอยู่ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) เป็นแนวทางการดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการ มุ่งเน้นความโปร่งใสและการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ควบคู่กับการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็น Modernized MOE ให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 และการขับเคลื่อนนโยบายเร่งด่วนตามข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีให้เกิดผลเป็นรูปธรรม แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) เป็นแนวทางการพัฒนายึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ควบคู่กับการเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวและพื้น

ตัวอย่างรวดเร็ว (Resilience) โดยสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติภายใต้แนวคิด “ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง” และส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่มโรงเรียนบางปู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่มโรงเรียนบางปู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 2) เพื่อเสนอแนวทางการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่มโรงเรียนบางปู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของการวางแผน การดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการปรับปรุงพัฒนา ผ่านการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างแนวทางการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา

### ขั้นตอนการวิจัย

ศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่มโรงเรียนบางปู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 กำหนดประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในกลุ่มโรงเรียนบางปู จำนวน 135 คน และกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 100 คน ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีไม่น้อยกว่า 3 ปี โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie และ Morgan และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย สร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ และทดลองใช้เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ และตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำผลที่ได้ไปกำหนดประเด็นการสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา และสังเคราะห์ผลเพื่อเสนอแนวทางการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่มโรงเรียนบางปูอย่างเป็นระบบ

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยดำเนินการประสานงานเพื่อขอหนังสืออนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ถึงผู้บริหารสถานศึกษาและครูกลุ่มโรงเรียนบางปู เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 100 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ และตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของแบบสอบถามที่ได้รับคืน

**การวิเคราะห์ข้อมูล** โดยใช้ค่าความถี่และร้อยละสำหรับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พร้อมนำเสนอในรูปแบบตาราง วิเคราะห์ความคิดเห็นด้วยค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทั้งรายด้านและภาพรวมตามมาตราส่วนแบบลิเคิร์ต และสังเคราะห์แนวทางการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปี โดยใช้ผลเชิงปริมาณคัดเลือกประเด็นสำคัญเพื่อกำหนดคำถามสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารและครูจำนวน 5 คน จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา จัดหมวดหมู่ และเรียบเรียงเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับบริบทอย่างเป็นระบบ

### ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสภาพของครูผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 76.00 มีอายุต่ำกว่า 35 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 42.00 โดยมีสถานภาพการดำรงตำแหน่งเป็นครูมากที่สุด จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 71.00 ในด้านวุฒิ

การศึกษาสูงสุดส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 สำหรับ ประสบการณ์การทำงานด้านการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ 5-10 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 43.00 และประสบการณ์ในการมีส่วนร่วมด้านการบริหารจัดการและงานปฏิบัติการ ส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 5-10 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 41.00

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่มโรงเรียนบางปู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุทรปราการ เขต 1 ด้านการวางแผนปฏิบัติการประจำปี พบว่า การวางแผนปฏิบัติการประจำปีโดยรวมมีปัญหาต่อการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.54$ , S.D. = 1.25) ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.901 ด้านกลยุทธ์การนำแผนปฏิบัติการไปใช้ พบว่า กลยุทธ์การนำแผนปฏิบัติการไปใช้โดยรวมมีปัญหาต่อการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.54$ , S.D. = 1.23) ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.893 ด้านอุปสรรคและความท้าทายในการบริหารแผนปฏิบัติการ พบว่า อุปสรรคและความท้าทายในการบริหารแผนปฏิบัติการ โดยรวมมีปัญหาต่อการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.54$ , S.D. = 1.23) ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.915 ด้านโอกาสและแนวทางการพัฒนา พบว่า โอกาสและแนวทางการพัฒนาโดยรวมมีปัญหาต่อการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.57$ , S.D. = 1.16) ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.887 และด้านการติดตามและประเมินผล พบว่า การติดตามและประเมินผลโดยรวมมีปัญหาต่อการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}=2.39$ , S.D. = 1.14) ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.909

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่มโรงเรียนบางปู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุทรปราการ เขต 1 โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารเชิงกล และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและการเชื่อมโยงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ พบว่า แม้สถานศึกษาจะมีแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับนโยบายต้นสังกัดในระดับหนึ่ง แต่ยังคงประสบปัญหาในด้านความเป็นระบบของการดำเนินงาน การใช้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์เป็นฐาน การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง และข้อจำกัดด้านทรัพยากร ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่มโรงเรียนบางปู นอกจากนี้ การขาดความชัดเจนด้านโครงสร้างควมรับผิดชอบและการสื่อสารภายในองค์กร ส่งผลให้บุคลากรบางส่วนไม่เข้าใจบทบาทในการขับเคลื่อนแผนอย่างชัดเจน ดังนั้น ควรกำหนดโครงสร้างควมรับผิดชอบที่ชัดเจน ควบคู่กับการประชุมชี้แจงแผนและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน รวมทั้งพัฒนากลไกสนับสนุนด้านทรัพยากรและความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาปัญหาการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่มโรงเรียนบางปู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุทรปราการ เขต 1 ในด้านการวางแผนปฏิบัติการประจำปีอยู่ในระดับปานกลางแต่ข้อมูลเชิงคุณภาพชี้ให้เห็นว่าการวางแผนเชิงกลยุทธ์ยังคงมุ่งตอบสนองต่อนโยบายส่วนกลางเป็นสำคัญ มากกว่าการวิเคราะห์บริบทเฉพาะของสถานศึกษา ทั้งในมิติของทรัพยากร บุคลากร และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ส่งผลให้แผนปฏิบัติการมีลักษณะเป็นเอกสารเชิงนโยบายมากกว่ากลไกเชิงยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนการพัฒนาทำให้เกิดช่องว่างระหว่างการกำหนดแผนกับการนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความสอดคล้องกับแนวคิดของสมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2563) และ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2564) ซึ่งกล่าวไว้ว่า การวางแผนที่ขาดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะไม่สามารถนำองค์กรไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ สำหรับด้านกลยุทธ์การนำแผนปฏิบัติการไปใช้โดยรวมมีปัญหาต่อการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีอยู่ในระดับปานกลาง แต่ข้อมูลเชิงคุณภาพสะท้อนให้เห็นถึงข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง โดยเฉพาะด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ยังขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และการใช้เทคโนโลยีที่ยังไม่เต็มศักยภาพ ส่งผลทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพลดลง สะท้อนให้เห็นว่าความสำเร็จของการ

ทำแผนปฏิบัติการขึ้นอยู่กับคุณภาพของแผน และศักยภาพเชิงระบบขององค์กร ทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐาน ระบบสนับสนุน และสมรรถนะของบุคลากรในการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chen, Tan และ Wong (2019) ดังกล่าวไว้ว่า แผนปฏิบัติการที่จะประสบความสำเร็จต้องเริ่มจากการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์อย่างรอบด้าน และแนวคิดการบริหารยุคดิจิทัลของ พรชัย เจตมาจน (2564) และเลขา ปิยะอัจฉริยะ (2564) ตลอดจนงานวิจัยของ Wilson และ Thompson (2020) แสดงให้เห็นว่า ความพร้อมเชิงโครงสร้างเป็นปัจจัยชี้ขาดความยั่งยืนของแผนปฏิบัติการ ในด้านอุปสรรคและความท้าทายในการบริหารแผนปฏิบัติการโดยรวมมีปัญหาต่อการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนบางปูควรได้รับการพัฒนากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ การสร้างเครือข่าย และการบูรณาการทรัพยากร เพื่อให้สามารถใช้โอกาสที่มีอยู่ในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการประจำปีได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน สำหรับด้านการติดตามและประเมินผลโดยรวมมีปัญหาต่อการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีอยู่ในระดับน้อย ซึ่งไม่ถือเป็นประเด็นปัญหาหลักในการนำผลการประเมินมาใช้เป็นข้อมูลเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ศิริชัย กาญจนวาสี (2565) และสมคิด พรหมจ้อย (2563) พบว่า การประเมินควรเป็นกลไกเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Kim และ Park (2022) ที่พบว่าการใช้ข้อมูลประเมินอย่างต่อเนื่องช่วยยกระดับคุณภาพโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ และด้านการมีส่วนร่วม สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์ (2564) และ อุทัย บุญประเสริฐ (2564) ที่เน้นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยงานวิจัยของ Harris และ Jones (2019) พบว่า ผู้นำองค์กรช่วยส่งเสริมการมีส่วนร่วมถือเป็นหัวใจของการพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืน

## สรุปผลการวิจัย

จากผลการศึกษาปัญหาการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่มโรงเรียนบางปู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 100 คน พบว่า โครงสร้างบุคลากรของสถานศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในวัยทำงานตอนต้นถึงวัยกลาง ซึ่งมีศักยภาพในการเรียนรู้และพัฒนาในระยะยาว กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในระดับปฏิบัติการ ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนภารกิจของสถานศึกษาสำหรับด้านวุฒิการศึกษาสูงสุด ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี เมื่อพิจารณาประสบการณ์การทำงานด้านการศึกษา บุคลากรส่วนใหญ่เริ่มมีบทบาทด้านการบริหารจัดการเพิ่มขึ้นในช่วงระยะเวลาไม่เกิน 10 ปีที่ผ่านมา ซึ่งเอื้อต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีส่วนร่วมและเป็นระบบ สำหรับผลการศึกษาปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่มโรงเรียนบางปู ทั้ง 5 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งพบปัญหาในการบริหารแผนปฏิบัติการในระดับที่ไม่มากนัก แต่ยังมีประเด็นบางด้านที่ต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุง จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า การบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษามีได้จำกัดเพียงการจัดทำแผน แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการถอดนโยบายสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน ซึ่งยังขาดความเป็นระบบ ส่งผลให้การดำเนินงานคลาดเคลื่อนจากเป้าหมายที่กำหนด นอกจากนี้ การใช้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจยังมีข้อจำกัด ทำให้การบริหารยังพึ่งพาประสบการณ์มากกว่าหลักฐานเชิงประจักษ์ อีกทั้งการมีส่วนร่วมของบุคลากรยังไม่ทั่วถึง ส่งผลให้ขาดความเข้าใจและความรู้สึกเป็นเจ้าของแผน ขณะเดียวกัน ข้อจำกัดด้านทรัพยากร เช่น งบประมาณ บุคลากร และเวลา รวมถึงการจัดสรรที่ไม่สอดคล้องกับภารกิจ เป็นปัจจัยสำคัญที่กระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานโดยรวม

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

#### 1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1.1 หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดให้มีการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารแผนปฏิบัติการในภาพรวมของเขตพื้นที่การศึกษา

1.1.2 ควรปรับปรุงระบบการรายงานและประเมินผลให้มุ่งเน้นผลลัพธ์การพัฒนาคุณภาพมากกว่าการจัดทำเอกสารเชิงปริมาณ

1.1.3 ควรสนับสนุนงบประมาณในลักษณะที่เชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อกระตุ้นให้สถานศึกษามุ่งเน้นการบริหารเชิงประสิทธิผลมากกว่าการใช้จ่ายตามกรอบงบประมาณเพียงอย่างเดียว

1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1.2.1 สถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารและครูในด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ

1.2.2 ควรพัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับหลักการ PDCA อย่างครบวงจร

1.2.3 สถานศึกษาควรส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการบริหารแผน

1.2.4 ควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปี

1.2.5 สถานศึกษาควรบริหารจัดการทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร และเวลาให้สอดคล้องกับลำดับความสำคัญของเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนในระดับประถมศึกษา

2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน และคุณภาพสถานศึกษาในมิติต่าง ๆ

2.3 ควรนาระเบียบวิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการมาใช้ในการพัฒนาระบบบริหารแผนปฏิบัติการในสถานศึกษาจริง

## เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2564). *การบริหารเชิงกลยุทธ์และการจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธงชัย พงศ์สิทธิกาญจน. (2561). *นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาสมัยใหม่. วารสารการศึกษาและการพัฒนา*.

ธีระ รุญเจริญ. (2564). *การบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธีระ รุญเจริญ. (2565). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 8)*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์. (2564). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พรชัย เจดามาน. (2564). *การบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2564). *การศึกษาไทย 4.0: ปรัชญาการศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รุ่ง แก้วแดง. (2563). *การปฏิรูปการศึกษาไทย (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มติชน.

รุ่ง แก้วแดง. (2564). *การปฏิรูปการศึกษาไทย (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: มติชน.

- เลขา ปิยะอัจฉริยะ. (2564). *การบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล: จากนโยบายสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2563). *การบริหารคุณภาพและการประกันคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2564). *การบริหารและการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษามืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2565). *ทฤษฎีการประเมิน (พิมพ์ครั้งที่ 9)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมคิด พรหมจ้อย. (2563). *การประเมินแผนงานและโครงการทางการศึกษา: แนวคิดและการประยุกต์ใช้*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2563). *การบริหารเชิงกลยุทธ์และการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อมรินทร์.
- สมศักดิ์ วงศ์สุวรรณ. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารการบริหารและนิเทศการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 13(2), 205-218.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2563). *รวมบทความทางการประเมินโครงการ (พิมพ์ครั้งที่ 8)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). *คู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565). *รายงานการศึกษาไทย พ.ศ. 2564-2565: บทวิเคราะห์สถานการณ์และแนวโน้ม*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2564). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุพล วัณสินธุ์. (2564). *การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพของสถานศึกษา: แนวคิดและเครื่องมือ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2563). *การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2564). *การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Chen, L., Tan, S., & Wong, K. (2019). Strategic action planning in Singapore's educational institutions: Processes and practices. *International Journal of Educational Management*, 33(5), 1042-1058.
- Harris, A., & Jones, M. (2019). Leading school improvement: A focus on the work of school leaders. *School Effectiveness and School Improvement*, 30(1), 3-6.
- Kim, J., & Park, S. (2022). The impact of action plan management on school improvement in South Korean high schools. *School Effectiveness and School Improvement*, 33(2), 178-194.
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Wilson, A., & Thompson, B. (2020). Action plan implementation in Australian schools: Factors influencing success and sustainability. *International Journal of Educational Management*, 34(4), 765-779.

**Data Availability Statement:** The raw data supporting the conclusions of this article will be made available by the authors, without undue reservation.

**Conflicts of Interest:** The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

**Publisher's Note:** All claims expressed in this article are solely those of the authors and do not necessarily represent those of their affiliated organizations, or those of the publisher, the editors and the reviewers. Any product that may be evaluated in this article, or claim that may be made by its manufacturer, is not guaranteed or endorsed by the publisher.



**Copyright:** © 2026 by the authors. This is a fully open-access article distributed under the terms of the Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).